

NRJ GROUP
Document de référence 2010 incluant le rapport financier annuel



Conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 31 mars 2011
Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.
Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

Introduction	05
Contenu du présent document	05
Communication financière	05
Tables de concordance	06
- Règlement européen	06
- Rapport financier annuel / Autres informations	09
1 Personnes responsables et Commissaires aux Comptes	10
1.1 Responsable du document de référence	10
1.2 Attestation du Responsable du document de référence	10
1.3 Commissaires aux Comptes	11
1.3.1 Mandats	11
1.3.2 Rémunération	11
1.4 Documents incorporés par référence	12
2 Présentation - activités et résultats – éléments importants (propriétés, filiales et contrats) du Groupe et de la Société mère	13
2.1 Histoire et évolution	13
2.2 Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2010	14
2.3 Chiffres clés	15
2.3.1 Informations financières historiques	15
2.3.2 Informations financières intermédiaires	16
2.4 Activité et résultats	17
2.4.1 Présentation des métiers et de leurs marchés	17
2.4.2 Événements exceptionnels ayant affecté ces marchés	22
2.4.3 Résultats des activités du Groupe	22
2.4.4 Investissements et financement	33
2.4.5 Evolution récente et perspectives	34
2.5 Autres informations	35
2.5.1 Recherche et Développement	35
2.5.2 Filiales importantes	35
2.5.3 Contrats importants	35
2.5.4 Propriétés immobilières	35

2.6 Société mère NRJ GROUP	36
2.6.1 Situation et activité de NRJ GROUP au cours de l'exercice écoulé et résultats chiffrés de l'exercice	36
2.6.2 Evolution récente et perspectives	36
2.6.3 Recherche et développement	37
2.6.4 Dépenses de nature somptuaire	37
2.6.5 Evolution des participations	37
2.6.6 Information sur les délais de paiement	37
3 Facteurs de risques et assurances	38
3.1 Risques liés à l'activité de la société	38
3.1.1 Risques liés à l'environnement économique et à la position concurrentielle	38
3.1.2 Risques liés au modèle économique	40
3.1.3 Autres risques de nature économique	43
3.2 Risques opérationnels, industriels et techniques	43
3.2.1 Risques liés à la production et à la diffusion d'un signal radio	43
3.2.2 Risques liés à la production et à la diffusion d'une chaîne de télévision numérique	44
3.2.3 Risques liés à la diffusion de la publicité	45
3.2.4 Risques liés aux systèmes d'information	45
3.2.5 Risques liés à l'organisation d'évènements	46
3.3 Risques environnementaux	46
3.3.1 Mesures de champs magnétiques	46
3.3.2 Autres mesures de protection des sites et des salariés	47
3.3.3 Autres mesures environnementales	47
3.4 Risques juridiques	47
3.4.1 Risques liés à la réglementation	47
3.4.2 Risques liés aux droits de propriété intellectuelle	52
3.4.3 Risques liés à la qualité d'éditeur de contenus	52
3.4.4 Risques liés à des litiges et aux procédures judiciaires et d'arbitrage	52
3.5 Risques financiers	52
3.6 Assurances et couverture des risques du Groupe	52
3.6.1 Assurance dommage	52
3.6.2 Assurances responsabilité civile	52
3.6.3 Assurance responsabilité civile des mandataires sociaux	53
3.6.4 Autres assurances France	53
3.6.5 Assurances des filiales à l'international	53
4 Ressources humaines et citoyenneté	54
4.1 Effectifs, emploi, formation	54
4.1.1 Effectif total au 31 décembre 2010	54
4.1.2 Répartition des salariés par activité	54
4.1.3 Embauches en CDD et en CDI et difficultés éventuelles de recrutement	54
4.1.4 Licenciements et leurs motifs	55
4.1.5 Informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassements, aux rebauches et aux mesures d'accompagnement	55
4.1.6 Formation	55
4.2 Main d'œuvre extérieure à la société et importance de la sous-traitance	55
4.3 Organisation du travail	55
4.3.1 Heures supplémentaires	55
4.3.2 Organisation du temps de travail	55
4.3.3 Durée du temps de travail pour les salariés à temps plein et à temps partiel	56

4.3.4 Absentéisme et ses motifs au sein du Groupe	56
4.3.5 Egalité professionnelle entre les hommes et les femmes	56
4.3.6 Emploi et insertion des travailleurs handicapés	56
4.4 Rémunération et avantages accordés au personnel	56
4.4.1 Rémunérations et leur évolution	56
4.4.2 Charges sociales	57
4.4.3 Intéressement, participation et PEE	57
4.4.4 Options accordées aux salariés	57
4.5 Relations collectives	58
4.5.1 Relations professionnelles	58
4.5.2 Bilan des accords collectifs	58
4.5.3 Conditions d'hygiène et de sécurité	59
4.5.4 Œuvres sociales	59
4.6 Proximité et citoyenneté	59
5 Gouvernement d'entreprise	60
5.1 Conseil d'administration	60
5.1.1 Mode d'exercice de la Direction Générale	60
5.1.2 Composition du Conseil d'administration, mandats et fonctions des administrateurs en exercice	60
5.1.3 Censeur	61
5.2 Rémunérations	63
5.2.1 Rémunérations versées et options / actions attribuées aux dirigeants mandataires	63
5.2.2 Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants	63
5.2.3 Options de souscription ou d'achats d'actions / actions de performance	64
5.3 Informations complémentaires concernant les administrateurs	65
5.3.1 Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et /ou sanction publique	65
5.3.2 Conflits d'intérêts	65
5.3.3 Opérations avec des apparentés	65
5.3.4 Autres informations	65
5.4 Rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition du conseil, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	66
5.4.1 Gouvernance d'entreprise	66
5.4.2 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	72
5.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	80
6 Informations générales concernant la société NRJ GROUP et son capital	81
6.1 Statuts et fonctionnement	81
6.2 Capital et droits de vote	84
6.2.1 Capital	84
6.2.2 Délégations en matière d'augmentation du capital et autres autorisations	85
6.2.3 Capital potentiel	85
6.2.4 Droits de vote	85
6.2.5 Répartition du capital et des droits de vote	86
6.2.6 Rachat d'actions	87
6.2.7 Nantissement d'actions inscrites au nominatif pur	88
6.3 Marché du titre NRJ GROUP	88
6.4 Dividendes	90
6.4.1 Dividendes versés au titre des exercices précédents	90
6.4.2 Politique de dividendes	90

7 Comptes consolidés de NRJ GROUP au 31 décembre 2010 -----	91
7.1 Etat de la situation financière consolidée -----	92
7.2 Compte de résultat consolidé-----	93
7.3 Etat du résultat global consolidé -----	94
7.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés-----	95
7.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés -----	96
7.6 Notes annexes aux états financiers consolidés -----	97
7.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés -----	141
8 Comptes sociaux de NRJ GROUP au 31 décembre 2010 -----	143
8.1 Bilan social -----	143
8.2 Compte de résultat social -----	145
8.3 Tableau des flux de trésorerie -----	147
8.4 Annexe aux comptes sociaux-----	148
8.5 Résultats financiers de la Société au cours des 5 derniers exercices-----	163
8.6 Rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels-----	164
9 Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2011 -----	165
9.1 Ordre du jour -----	165
9.2 Présentation des résolutions -----	165
9.3 Projet de résolutions-----	167
9.4 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés-----	171
9.5 Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature -----	173
9.6 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur l'ouverture d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel ou de certains d'entre eux et/ou des mandataires sociaux de la société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du code de commerce -----	174
9.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise -----	175

INTRODUCTION

CONTENU DU PRESENT DOCUMENT

Eléments du document de référence
Eléments du rapport financier annuel
Eléments du rapport de gestion
Eléments du rapport du Président du Conseil d'administration en matière de gouvernement d'entreprise
Autres informations réglementaires AMF : honoraires des Commissaires aux Comptes, document d'information annuel, descriptif du programme de rachat d'actions.

COMMUNICATION FINANCIERE

Documents accessibles au public

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

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

Informations publiées ou rendues publiques du 1^{er} janvier 2010 au 31 mars 2011

(en application de l'article L. 451-1-1 du Code Monétaire et Financier et de l'article 222-7 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers)

Informations mises en ligne et/ou publiées sur les sites internet de NRJ GROUP, de l'AMF et du BALO :

DATE	THEME	LIEU DE CONSULTATION
01/2010	Bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2009	www.nrjgroup.fr
07/01/2010	Déclaration mensuelle de droits de vote – décembre 2009	www.nrjgroup.fr
02/02/2010	Chiffre d'affaires du 4 ^{ème} trimestre 2009	www.nrjgroup.fr
09/02/2010	Déclaration mensuelle de droits de vote – janvier 2010	www.nrjgroup.fr
25/03/2010	Communiqué d'information sur la rémunération des dirigeants (Afep-Medef)	www.nrjgroup.fr
25/03/2010	Résultats annuels 2009	www.nrjgroup.fr
14/04/2010	Avis de réunion valant avis de convocation – Assemblée Générale 2010	BALO
16/04/2010	Communiqué de mise à disposition des documents préparatoires AGOA 2010	www.nrjgroup.fr
17/04/2010	Dépôt document de référence	AMF
19/04/2010	Communiqué de mise à disposition du document de référence	www.nrjgroup.fr
19/04/2010	Documents en vue de l'AGOA 2010	www.nrjgroup.fr
04/05/2010	Avis de convocation – Assemblée Générale 2010	La Tribune
04/05/2010	Avis de convocation – Assemblée Générale 2010	Journal Spécial des Sociétés
05/05/2010	Déclaration mensuelle de droits de vote – avril 2010	www.nrjgroup.fr
11/05/2010	Information financière du 1 ^{er} trimestre 2010	www.nrjgroup.fr
27/05/2010	Décompte des voix – Assemblée Générale du 20 mai 2010	www.nrjgroup.fr
27/05/2010	Compte-rendu – Assemblée Générale du 20 mai 2010	www.nrjgroup.fr
04/06/2010	Déclaration mensuelle de droits de vote – mai 2010	www.nrjgroup.fr
04/06/2010	Dépôt au greffe du Tribunal de Commerce des comptes annuels	GTC
10/06/2010	Communiqué d'information sur la rémunération des dirigeants (Afep-Medef)	www.nrjgroup.fr
21/06/2010	Comptes annuels 2009	BALO
08/07/2010	Bilan semestriel du contrat de liquidité – juin 2010	www.nrjgroup.fr
08/07/2010	Déclaration mensuelle de droits de vote – juin 2010	www.nrjgroup.fr
21/07/2010	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2010	www.nrjgroup.fr
23/08/2010	Déclaration mensuelle de droits de vote – juillet 2010	www.nrjgroup.fr
30/08/2010	Résultats semestriels 2010	www.nrjgroup.fr
31/08/2010	Communiqué de mise à disposition du rapport financier semestriel	www.nrjgroup.fr
31/08/2010	Rapport financier semestriel	AMF
21/09/2010	Modification des fonds affectés au contrat de liquidité	www.nrjgroup.fr
11/10/2010	Déclaration mensuelle de droits de vote – septembre 2010	www.nrjgroup.fr
04/11/2010	Information financière du 3 ^{ème} trimestre 2010	www.nrjgroup.fr
05/01/2011	Déclaration mensuelle de droits de vote – décembre 2010	www.nrjgroup.fr
07/01/2011	Bilan semestriel du contrat de liquidité – décembre 2010	www.nrjgroup.fr
28/01/2011	Communiqué d'information sur la rémunération des dirigeants (Afep-Medef)	www.nrjgroup.fr
02/02/2011	Chiffre d'affaires du 4 ^{ème} trimestre 2010	www.nrjgroup.fr
09/02/2011	Déclaration mensuelle de droits de vote – janvier 2011	www.nrjgroup.fr
07/03/2011	Déclaration mensuelle de droits de vote – février 2011	www.nrjgroup.fr
17/03/2011	Résultats annuels 2010	www.nrjgroup.fr

TABLES DE CONCORDANCE

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

Rubriques de l'annexe 1 du Règlement « Européen » n °809/2004	Page
1 - Personnes responsables	
1.1- Nom et fonction des personnes responsables -----	10
1.2- Attestation des personnes responsables -----	10
2 - Contrôleurs légaux des comptes	
2.1- Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes-----	11
2.2- Situation des mandats des contrôleurs légaux des comptes -----	11
3 - Informations financières sélectionnées	
3.1- Informations financières historiques -----	15-16
3.2- Informations financières intermédiaires -----	16
4 - Facteurs de risque-----	38-53
5 - Informations concernant l'émetteur	
5.1- Histoire et évolution de la Société -----	13
5.1.1- Dénomination sociale et nom commercial -----	81
5.1.2- Lieu et numéro d'inscription au Registre du Commerce et des Sociétés -----	81
5.1.3- Date de constitution et durée de la Société-----	81
5.1.4- Siège social, forme juridique et législation applicable-----	81
5.1.5- Evénements importants dans le développement des activités de la Société -----	13,22-34
5.2- Investissements -----	33-34
5.2.1- Principaux investissements des exercices 2009 et 2010 -----	33-34,116
5.2.2- Principaux investissements en cours-----	33-34
5.2.3- Principaux investissements futurs-----	34
6 - Aperçu des activités	
6.1- Principales activités -----	17-22,35-36
6.1.1- Nature des opérations effectuées par la Société-----	17-22
6.1.2- Nouvelles activités développées par la Société -----	17-22
6.2- Principaux marchés -----	17-22
6.3- Evénements exceptionnels-----	22
6.4- Dépendance éventuelle -----	38-46
6.5- Eléments sur lesquels sont fondées les déclarations de la Société concernant sa position concurrentielle	17-22,38-40
7 - Organigramme	
7.1- Description sommaire du Groupe-----	14-15
7.2- Liste des filiales importantes de la Société -----	35,154
8 - Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1- Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées -----	35,119
8.2- Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles -----	46-47
9 - Examen de la situation financière et du résultat	
9.1- Situation financière -----	27-34,91-164
9.2- Résultat d'exploitation -----	27-32, 93, 145
9.2.1- Facteurs ayant une influence sur le revenu d'exploitation de la Société -----	38-43
9.2.2- Changements importants du Chiffre d'affaires net ou des produits nets-----	27-32

9.2.3- Stratégies ou facteurs ayant ou pouvant influencer sensiblement les opérations de la Société	38-43
10 - Trésorerie et capitaux	
10.1- Informations sur les capitaux de la Société (à court terme et à long terme)	34, 84-88, 92, 96, 122, 123
10.2- Source et montant des flux de trésorerie.....	33-34,95
10.3- Conditions d'emprunt et structure de financement	122-123,125-126
10.4- Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	na
10.5- Sources de financement attendues.....	33-34, 95, 122
11 - Recherche et développement, brevets et licences	35,37
12 - Information sur les tendances	
12.1- Tendances récentes.....	34
12.2- Perspectives.....	34
13 - Prévisions ou estimations du bénéfice.....	na
14 - Organes d'administration et direction générale	
14.1- Renseignements relatifs aux organes d'administration et à la direction générale.....	60-64
14.2- Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la direction générale.....	65, 134-135
15 - Rémunérations et avantages	
15.1- Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales--	63-64,71,135,162
15.2- Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins de versement de pensions, retraites ou d'autres avantages	123-125
16 - Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1- Date d'expiration des mandats actuels des organes d'administration et de direction	60-62
16.2- Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	65
16.3- Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	69-70
16.4- Conformité au régime de Gouvernement d'entreprise en vigueur en France.....	66
17 - Salariés	
17.1- Nombres de salariés	54, 134, 162
17.2- Participation et stock options.....	57-58,122-123,156
17.3- Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société.....	na
18 - Principaux actionnaires	
18.1- Actionnaires détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote	86
18.2- Existence de droits de vote différents.....	83,85
18.3- Contrôle de la Société	85-87
18.4- Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	na
19 - Opérations avec des apparentés	65, 134-135,171-172
20 - Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société	
20.1- Informations financières historiques.....	15-16
20.2- Information financières pro forma.....	na
20.3- Etats financiers	91-164
20.4- Vérification des informations financières historiques annuelles.....	141, 164
20.4.1- Déclaration ou rapport attestant la vérification des informations	10, 141, 164
20.4.2- Autres informations vérifiées par les Contrôleurs légaux.....	80, 171-172
20.4.3- Informations financières non vérifiées	na
20.5- Date des dernières informations financières	31 décembre 2010
20.6- Informations financières intermédiaires et autres	na
20.6.1- Informations financières non vérifiées depuis leur publication	na

20.6.2- Informations financières intermédiaires concernant les premiers mois du nouvel exercice -----	na
20.7-Politique de distribution des dividendes -----	90
20.7.1- Montant du dividende par action et comparaison éventuelle -----	90,123
20.8- Procédures judiciaires et d'arbitrage -----	52,125
20.9- Changement significatif de la situation financière ou commerciale -----	22-34

21 - Informations complémentaires

21.1- Capital social -----	84-87
21.1.1- Capital souscrit -----	84-87
21.1.2- Actions non représentatives du capital -----	na
21.1.3- Actions propres -----	86-88,122,154-155
21.1.4- Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription -----	85
21.1.5- Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital -----	na
21.1.6- Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option -----	na
21.1.7- Tableau d'évolution du capital -----	84
21.2- Acte constitutif et statuts -----	81-84
21.2.1- Objet social -----	81
21.2.2- Règlement intérieur du Conseil d'administration et des ses comités -----	67-70
21.2.3- Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions -----	83, 85-87
21.2.4- Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires -----	83
21.2.5- Assemblée Générale -----	83
21.2.6- Dispositions relatives au changement de contrôle -----	86-87
21.2.7- Franchissement de seuils -----	83-84,86
21.2.8- Conditions plus strictes que la loi régissant les modifications du capital -----	na

22 - Contrats importants ----- 35,65

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

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

24 - Documents accessibles au public ----- 5

25 - Informations sur les participations ----- 14, 35,137-140, 154

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

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

1. COMPTES SOCIAUX-----Chapitre 8

2. COMPTES CONSOLIDES-----Chapitre 7

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

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

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

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

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

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

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

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

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

AUTRES INFORMATIONS

DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL -----Introduction

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

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

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

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

1 PERSONNES RESPONSABLES ET COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

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

Jean-Paul BAUDECROUX
Président Directeur Général

1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Attestation du Responsable

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

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

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

Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant au chapitre 7 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 16 avril 2010 sous le numéro D.10-0277, qui contient des observations. Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant au chapitre 7 du présent document de référence, qui contient des observations.

Fait à Paris, le 31 mars 2011

Jean-Paul BAUDECROUX

Responsable de l'information

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

Commissaires aux Comptes titulaires

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

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

1.3 COMMISSAIRES AUX COMPTES

1.3.1 MANDATS

Commissaires aux Comptes titulaires

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

Suite à l'expiration des mandats de leurs prédécesseurs.

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

Commissaires aux Comptes suppléants

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

Suite à l'expiration des mandats de leurs prédécesseurs.

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

1.3.2 REMUNERATION

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

(en milliers d'euros)	2010				2009			
	Deloitte & Associés		Pricewaterhouse-Coopers Audit		Deloitte & Associés		Pricewaterhouse-Coopers Audit	
Audit								
<i>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</i>								
- NRJ GROUP SA	151	44%	181	49%	124	38%	133	40%
- Filiales intégrées globalement	190	56%	186	51%	202	62%	199	60%
<i>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes</i>								
- NRJ GROUP SA								
- Filiales intégrées globalement								
Sous total	341	100%	367	100%	326	100%	332	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
- Juridique, fiscal, social								
- Autres								
Sous total								
TOTAL	341	100%	367	100%	326	100%	332	100%

1.4 DOCUMENTS INCORPORES PAR REFERENCE

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

- ♦ Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 : les comptes consolidés et sociaux ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 16 avril 2010 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.10-0277), respectivement aux pages 81 à 129 et 130 à 151.
- ♦ Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008 : les comptes consolidés et sociaux ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 29 avril 2009 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (N°D.09-350), respectivement aux pages 85 à 123 et 124 à 145.

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

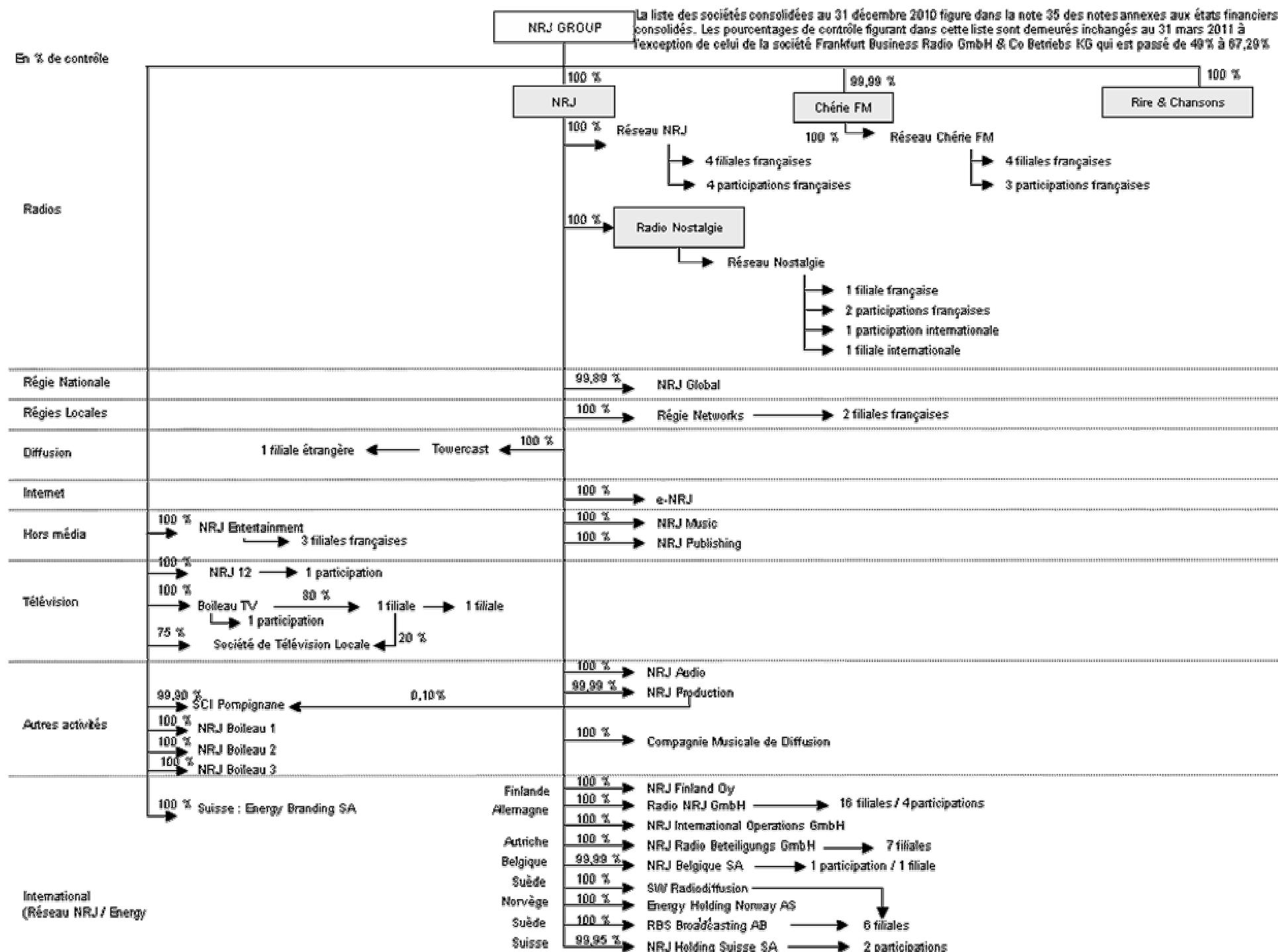
2.1 HISTOIRE ET EVOLUTION

RAPPEL HISTORIQUE

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

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

2.2 ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DU GROUPE AU 31 DECEMBRE 2010



NRJ GROUP est la Société mère du Groupe. A ce titre ses recettes proviennent des dividendes reçus de ses filiales et de la refacturation des prestations de services effectuées pour leur compte.

Les principales relations commerciales entre les différentes sociétés du Groupe au cours de l'exercice 2010 ont été les suivantes :

- ◆ commercialisation par NRJ GLOBAL SAS de l'espace publicitaire national des quatre radios du Groupe, des sites internet, des événements et de l'espace publicitaire télévisuel,
- ◆ commercialisation en France par REGIE NETWORKS SAS et ses filiales de l'espace publicitaire local des radios autorisées en catégorie C par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, des espaces locaux d'internet, des événements et animations locales et de la télévision locale sur le 1^{er} semestre,
- ◆ diffusion partielle des programmes des quatre radios du Groupe en France par towerCast SAS,
- ◆ mise à bail par NRJ PRODUCTION SAS des immeubles franciliens aux sociétés du Groupe y ayant leur siège,
- ◆ réalisation par NRJ AUDIO SAS de prestations techniques audiovisuelles et informatiques pour les sociétés françaises du Groupe,
- ◆ licence de la marque NRJ concédée par NRJ GROUP à NRJ SAS,
- ◆ prestations de services administratifs réalisées par NRJ GROUP au profit des sociétés françaises.

2.3 CHIFFRES CLES

2.3.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	2010	2009 ^(R)
Chiffre d'affaires	350,0	337,5
dont opérations d'échanges	6,4	7,5
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges	343,6	330,0
Résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges (*)	46,7	28,5
Résultat opérationnel courant	46,4	26,3
Charges et produits opérationnels non courants	(0,2)	(4,5)
Résultat financier	0,6	0,5
Impôt sur les résultats	(13,1)	(12,0)
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	(1,3)	(1,4)
Résultat net des activités poursuivies	32,4	8,9
Résultat net des activités abandonnées ou en cours de cession		
Résultat net	32,4	8,9
Intérêts minoritaires	0,1	1,0
Résultat net part du Groupe	32,3	7,9

(R) NRJ GROUP a procédé à des changements comptables ayant eu des effets non significatifs sur le bilan et le compte de résultat historiques

(*) Résultat Opérationnel Courant avant résultat sur opérations d'échanges dissimilaires sans contrepartie de flux de trésorerie (voir chapitre 7 Comptes consolidés)

Bilan consolidé

(en millions d'euros)	2010	2009 ^(R)
Goodwill	137,8	137,8
Immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles	214,0	206,2
Participations dans les entreprises associées	2,3	1,0
Actifs financiers non courants	12,8	9,8
Actifs non courants	366,9	354,8
Stocks	58,8	40,7
Clients et autres débiteurs	161,0	163,2
Fournisseurs et autres créditeurs	(155,6)	(161,8)
Actifs (passifs) d'impôts nets	(39,3)	(36,5)
Autres actifs / passifs	(25,4)	(23,1)
Besoin en fonds de roulement et passifs non courants	(0,5)	(17,5)
Dettes financières non courantes	(0,9)	(0,6)
Dettes financières courantes	(0,5)	(1,1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	110,3	119,3
Excédent net de trésorerie	108,9	117,6
Capitaux propres	475,3	454,9
Total actif	697,0	679,0
Total passif	(697,0)	(679,0)

(R) NRJ GROUP a procédé à des changements comptables ayant eu des effets non significatifs sur le bilan et le compte de résultat historiques

Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	2010	2009 ^(R)
Résultat net de l'ensemble consolidé	32,4	8,9
Dotations nettes aux amortissements et aux provisions	20,4	33,3
Plus et moins-values de cession	(0,6)	0,3
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	1,3	1,4
Autres éléments sans incidence sur la trésorerie	0,6	0,3
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net, autres charges et produits financiers et impôts	54,1	44,2
Coût de l'endettement net, autres charges et produits financiers et charges d'impôts	12,6	11,5
Impôts versés	(10,4)	16,9
Variation du besoin en fonds de roulement	(20,3)	(14,3)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	36,0	58,3
Acquisitions d'immobilisations	(31,8)	(26,8)
Cessions d'immobilisations	1	3,8
Flux nets de trésorerie affectés aux investissements	(30,8)	(23,0)
Dividendes versés par la société mère	(16,3)	
Emissions d'emprunts nets des remboursements	0,4	0,2
Acquisitions nettes d'actions propres	2,5	(3,4)
Autres flux liés aux opérations de financement	(0,2)	0,4
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(13,6)	(2,8)
Incidence de la variation des cours des devises	0,2	0,2
Variation de la trésorerie courante	(8,2)	32,7

(R) NRJ GROUP a procédé à des changements comptables ayant eu des effets non significatifs sur le bilan et le compte de résultat historiques

2.3.2 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES

Néant

2.4 ACTIVITE ET RESULTATS

2.4.1 PRESENTATION DES METIERS ET DE LEURS MARCHES

Acteur majeur dans le domaine de la Radio en France et implanté dans 13 autres pays, NRJ GROUP exerce les métiers d'éditeur, de producteur, de diffuseur et assure la commercialisation de ses propres espaces média. Il s'appuie sur la force du média radio et de ses marques NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM, RIRE & CHANSONS, son expertise marketing et sa puissance commerciale, pour déployer de nouveaux médias - Télévision, Internet et des activités connexes en partenariat comme la Téléphonie Mobile - afin de suivre et d'anticiper les évolutions de consommation et de proposer une offre publicitaire élargie à ses clients.

Le métier cœur du Groupe consiste à créer et développer des médias que ce soit la radio, la télévision ou internet. Dans ce contexte, les programmes et les contenus créés par le Groupe visent à réunir l'audience la plus large, c'est-à-dire le plus grand nombre d'auditeurs, de téléspectateurs ou d'internautes. Près de 89% du chiffre d'affaires consolidé 2010 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. Ainsi, le chiffre d'affaires du Groupe dépend essentiellement de l'évolution du marché des dépenses publicitaires dans les médias.

En 2010, le marché des dépenses publicitaires nettes s'est élevé à 10,7 milliards d'euros en France (Source IREP- France Pub 2010). Après avoir connu une période de croissance entre 2003 et 2007, les investissements média ont baissé en 2008 et en 2009. Entre 2009 et 2010, les dépenses publicitaires nettes sur les différents médias ont évolué comme suit (Source IREP – France Pub 2010) :

en millions d'euros	2010	Variation 2010/2009
Presse	3 691	-1,6%
Télévision	3 441	+11,2%
Affichage	1 188	+5,4%
Radio	744	+5,2%
Internet	540	+12,0%
Sous-total 5 principaux médias	9 604	
<i>Annuaire</i>	1 033	-4,7%
<i>Cinéma</i>	90	+18,0%
TOTAL	10 727	+3,9%

Parmi les médias, la radio est le principal métier du Groupe sur lequel il est un acteur majeur en France et a atteint un niveau élevé de rentabilité. En télévision, le Groupe développe notamment une chaîne nationale qui a nécessité des investissements importants avant d'atteindre l'équilibre qui est désormais proche. De même, sur l'internet et l'internet mobile, mais dans des proportions moindres, le Groupe continue de développer ses sites et ses webradios avec pour objectif d'atteindre le niveau d'audience qui lui permettra d'attirer des annonceurs plus nombreux.

De manière générale, l'activité d'éditeur de média est fondée sur un modèle économique présentant une forte proportion de coûts fixes, soit principalement les coûts

liés aux programmes, les coûts de diffusion, les coûts des régies commerciales et les coûts centraux. Ainsi, toute variation du chiffre d'affaires a un fort impact sur le résultat.

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

Parmi les charges variables que le Groupe est tenu d'acquitter, notamment au titre des activités de radio en France, en application de l'article L 214-1 du Code de la Propriété Intellectuelle, figure une rémunération équitable au profit des artistes-interprètes et des producteurs de phonogrammes, en contrepartie de l'utilisation des phonogrammes à des fins commerciales dans les programmes. Cette rémunération, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est collectée par la Société de Perception de la Rémunération Equitable (SPRE). Son barème résulte, à compter du 1^{er} janvier 2008, d'une décision de la commission créée par l'article L 214-4 du Code de la Propriété Intellectuelle en date du 15 octobre 2007, publiée au Journal Officiel du 6 novembre 2007 (voir également § 3.1–Risques liés à l'activité de la société).

Le Groupe est également tenu de rémunérer les ayants droit des œuvres appartenant aux répertoires des sociétés d'auteurs, que sont la SACEM, la SACD, la SCAM et la SDRM, avec lesquelles il a conclu 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.

En télévision, en application de la loi n° 2007-1824 du 25 décembre 2007 relative à la modernisation de la diffusion audiovisuelle et à la télévision du futur, le Groupe est redevable de la taxe COSIP (Compte de Soutien à l'Industrie des Programmes Audiovisuels). Cette taxe, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est applicable aux chaînes de télévision diffusant des œuvres éligibles aux aides du compte d'affectation spéciale "Cinéma, audiovisuel et expression radiophonique locale" du Trésor et, à compter du 1^{er} janvier 2009, des œuvres éligibles aux aides du Centre National de la cinématographie (CNC). Par ailleurs, la loi n° 2009-258 du 5 mars 2009, relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de télévision, promulguée le 7 mars 2009 a instauré une nouvelle taxe sur le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes de télévision déduction faite des sommes versées au titre de la taxe COSIP et après abattement de 4% (cf. § 3.4 - Risques juridiques).

RADIO

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

- ◆ radios généralistes et radios musicales,
- ◆ radios indépendantes et radios appartenant à des Groupes de média,
- ◆ radios commerciales et radios publiques,
- ◆ réseaux de radio nationaux et radios locales.

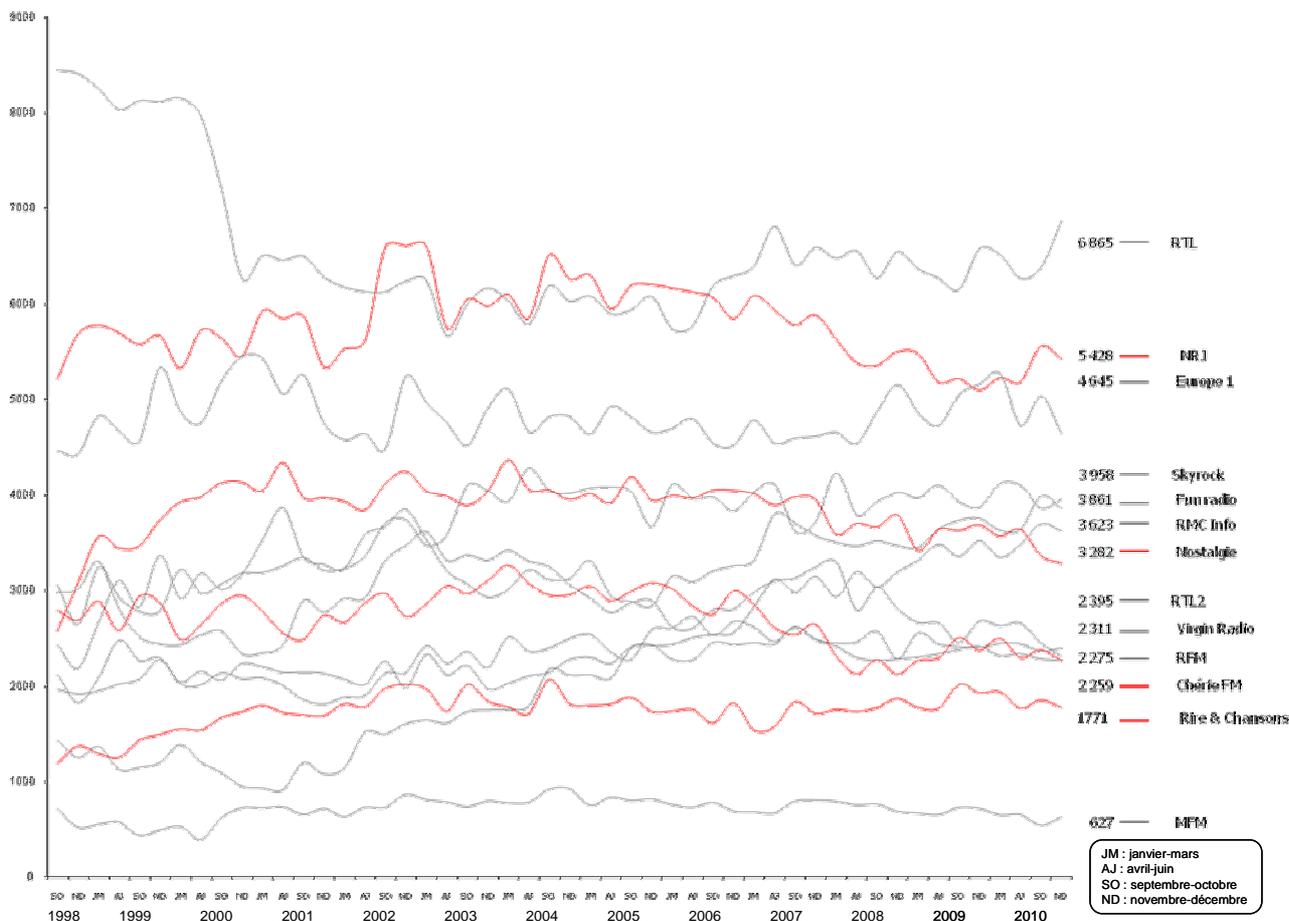
Afin de diffuser ses programmes, le Groupe dispose en France de nombreuses autorisations d'émettre obtenues auprès du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, l'autorité française de régulation des médias (cf. § 3.4.1 - Risques liés à la réglementation). Le Groupe a ainsi développé trois réseaux dans de nombreuses villes de France qui lui permettent de diffuser non seulement des programmes nationaux sur une large partie de la population française mais aussi, dans les villes où le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel lui a accordé des autorisations d'émettre de catégorie C (280 autorisations pour NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM y compris réémetteurs et stations franchisées), de diffuser des programmes locaux de proximité. Le Groupe a ainsi la possibilité de commercialiser des

espaces pour de la publicité nationale, multi locale et locale.

Sur longue période, on constate que le chiffre d'affaires des activités radio du Groupe évolue tout d'abord en fonction de la tendance des investissements publicitaires sur le média radio, mais aussi en fonction de sa part d'audience et de son dynamisme commercial. Dans un marché des dépenses publicitaires nettes en hausse de entre 2009 et 2010, les investissements publicitaires radio ont progressé de 5,2% à 744 millions d'euros nets (Source IREP- France Pub 2010). Le chiffre d'affaires Médias Musicaux et Événementiel du Groupe a quant à lui progressé de 4,1% (+4,7% pour la seule activité de radio) pour atteindre 206,1 millions d'euros.

En termes d'audience, le Groupe bénéficie d'un portefeuille de radios musicales « équilibré » autour de 4 marques fortes, et occupe une place de leader. En effet, les quatre radios du Groupe dont les positionnements permettent de couvrir une large part de la population en terme d'âge et de sexe, ont représenté en moyenne en 2010 une audience cumulée de 22,4% et une part d'audience de 14,7% (Source Médiamétrie, cible 13 ans et plus - de 5h à 25h - du lundi au vendredi).

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



A l'international, soit près de 11% du chiffre d'affaires consolidé, le Groupe se développe en s'appuyant sur son savoir-faire musical et sa marque NRJ/Energy. Au 31 décembre 2010, ses radios regroupent près de 10 millions d'auditeurs par semaine au travers d'une exploitation en direct en Allemagne, Autriche, Belgique, Finlande, Norvège et Suisse ou d'une exploitation sous forme de partenariat ou de licence de marque comme en Bulgarie, au Canada, au Danemark, au Liban, en Russie, en Suède et en Ukraine. Dans les pays où il est présent, le Groupe représente une part de marché limitée.

INTERNET

Sur internet en France, le Groupe exploite essentiellement des sites d'images et de contenus visant à développer une audience dans un modèle économique fondé sur la publicité. Le marché fondé sur le modèle de la publicité est largement dominé par les sites des moteurs de recherche et par les sites regroupant le plus grand nombre de visiteurs uniques mensuels selon le classement Médiamétrie//NetRatings tel qu'utilisé par les annonceurs. Avec près de 4 millions de visiteurs uniques sur ses 5 sites * en décembre 2010, le Groupe a affiché un nouveau record d'audience et notamment nrj.fr qui est premier site radio de France en décembre 2010 avec 2,6 millions de visiteurs uniques (Source : Médiamétrie//NetRatings - décembre 2010 catégorie Médias TV/Radios).

(*) nrj.fr, nrj12.fr, cheriefm.fr, nostalgie.fr, rireetchansons.fr

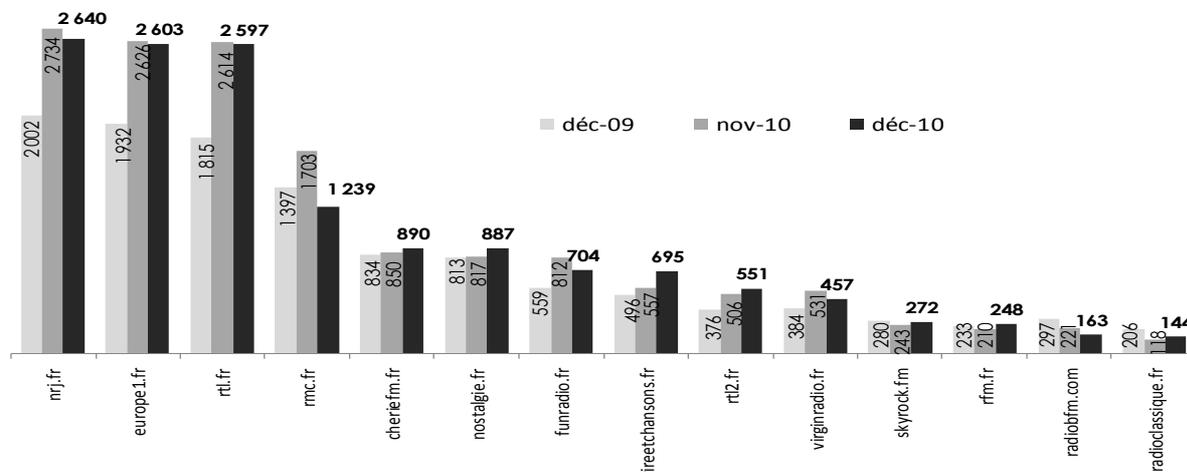
En 2010, le Groupe a consolidé le développement de ses players radio et webradios (plus de 50 webradios) sur les quatre sites des radios qui ont été visités plus de 63 millions de fois (Source : XITI - cumul des visites année 2010 des players radios et web radios NRJ, CHERIE FM, NOSTALGIE, RIRE & CHANSONS).

En outre, le Groupe se développe sur le secteur du numérique et de l'internet Mobile notamment grâce à la conclusion de partenariats avec la société Apple et en mettant notamment à disposition les applications radios et web radios compatibles avec iPhone et iPod touch sur iTunes.

Depuis leur création en décembre 2008, les applications iPhone iPod touch et iPad ont dépassé les 2,2 millions de téléchargements, dont près de 2 millions uniquement en France au 31 décembre 2010 (Source : iTunes Connect). De plus ces applications sont également disponibles, pour NRJ, sur les plateformes Bada de Samsung et Symbian de Nokia.

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

Evolution de l'audience des sites des radios commerciales privées (source Panel Médiamétrie//NetRatings, ranking : domaines des radios privées issues de la catégorie Média TV/Radio - en milliers de visiteurs uniques par mois)



TELEVISION

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

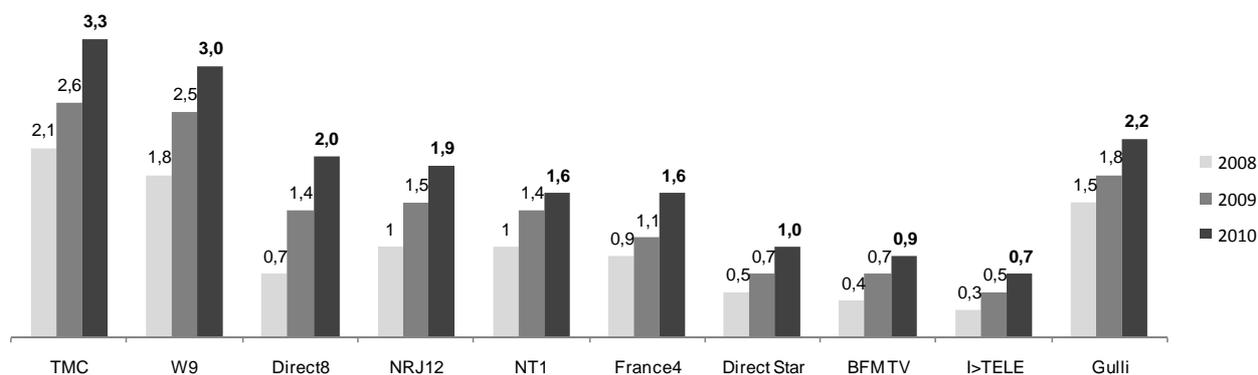
Dans ce nouvel environnement télévisuel, à l'inverse des chaînes historiques leaders, la part d'audience de NRJ 12 augmente régulièrement en liaison avec la montée en puissance de sa grille de programmes et au fur et à mesure de la progression de la réception TNT sur le territoire

national. En effet, la part d'audience nationale moyenne de NRJ 12 s'est élevée à 1,9% en 2010 contre 1,5% en 2009 et 1,0% en 2008.

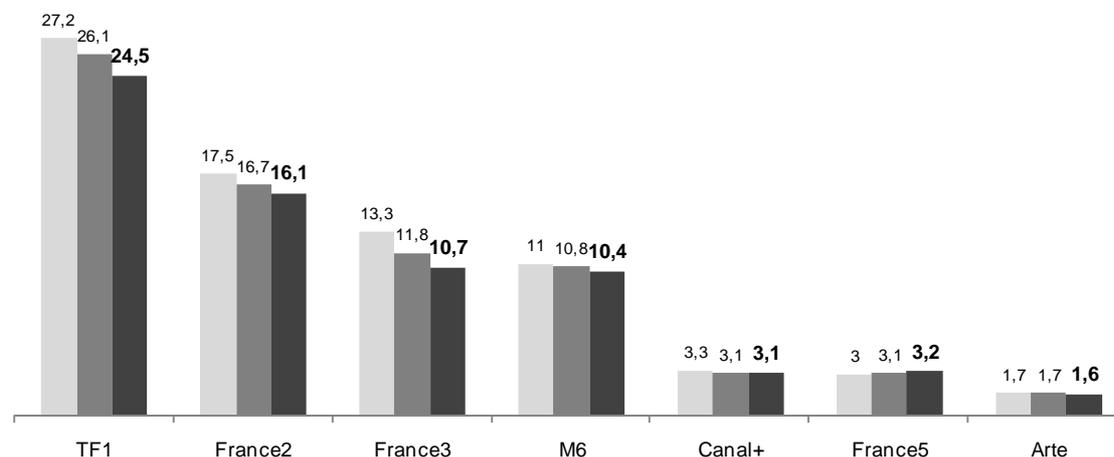
Dans ce contexte favorable, la part de marché du Groupe progresse fortement et le chiffre d'affaires du pôle télévision a augmenté de 42,4% entre 2009 et 2010, passant de 43,9 millions d'euros à 62,5 millions d'euros. Cette performance a été atteinte dans un contexte de forte augmentation des investissements publicitaires sur la télévision en 2010 qui retrouve son niveau d'avant crise. En effet, ce marché qui représente près de 3,4 milliards d'euros d'investissements nets a cru de plus de 11% par rapport à 2009 (source IREP- France Pub 2010).

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

Nouvelles chaînes commerciales de la TNT



Chaînes historiques



La chaîne généraliste urbaine d' « infotainment », NRJ PARIS, l'une des quatre chaînes régionales sur la TNT en Ile de France, a été lancée en mars 2008. En moins d'un an, NRJ PARIS est devenue la 1^{ère} chaîne d'Ile de France avec près de 1 million de téléspectateurs hebdomadaires et a confirmé ce résultat en 2010 avec plus de 1 million de téléspectateurs hebdomadaires d'après l'enquête Médiamétrie « TNT locale en IDF » de septembre-décembre 2010.

La chaîne musicale NRJ HITS lancée en mars 2007 sur le câble, le satellite et l'ADSL est la 1^{ère} chaîne musicale de l'univers Câble, Satellite et ADSL devant MTV avec plus de 5,7 millions de téléspectateurs par mois selon le dernier sondage Médiamétrie Médiamat Thematik vague 20 réalisé du 30 août 2010 au 13 février 2011.

REGIES

En France principalement, le Groupe assure lui-même la commercialisation de ses espaces publicitaires à travers une régie nationale et une régie locale puissantes employant près de 367 commerciaux dont environ 281 en régions.

SECTEURS ANNONCEURS

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

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

Secteur	Radio		Télévision		Radio + Télévision	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Distribution	40%	40%	5%	4%	31%	29%
Transport	13%	15%	7%	9%	12%	13%
Alimentation/Boissons	8%	7%	22%	20%	11%	11%
Services	11%	11%	9%	9%	10%	10%
Toilette/Beauté – Pharmacie/Médecine	4%	4%	17%	18%	7%	8%
Télécommunications	6%	5%	11%	10%	7%	7%
Culture et Loisirs	3%	3%	9%	9%	5%	5%
Information Média- Edition	5%	3%	7%	6%	5%	4%
Voyage/Tourisme	2%	2%	3%	4%	2%	3%
Autres secteurs	8%	11%	10%	13%	9%	11%

Définitions selon Médiamétrie

RADIO ET TELEVISION

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

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

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

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

INTERNET

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

DIFFUSION

Née de la volonté du Groupe d'assurer sa propre diffusion hertzienne, l'activité de diffusion a été tout d'abord développée au fur et à mesure du déploiement des radios du Groupe et s'est ensuite ouverte à des clients extérieurs. Cette activité est assurée par la société towerCast SAS, filiale contrôlée à 100% par le Groupe. Son modèle économique consiste à commercialiser des prestations de diffusion, essentiellement en radio FM et TNT en France, à partir d'un réseau dense d'antennes et de matériel technique audiovisuel. A fin décembre 2010, ces infrastructures techniques sont installées sur près de 500 sites répartis sur le territoire français.

Le réseau développé par towerCast SAS permet de couvrir environ 85% de la population française en FM et un auditeur sur deux en TNT. La durée des contrats est calquée sur celle des autorisations d'émettre accordées par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel : durée initiale de cinq ans, renouvelable deux fois pour cinq autres années. Historiquement, le taux de rotation des contrats en fin de période est faible. Il s'agit donc d'une activité stable dans le temps et qui offre une bonne visibilité en matière de chiffre d'affaires.

TowerCast poursuit actuellement son développement notamment sur le marché de la TNT dans le cadre du passage progressif au tout numérique. La filiale de diffusion du Groupe continue de ce fait d'investir de manière significative dans de nouvelles infrastructures. Dans cette phase de fort développement, outre la hausse des charges liées à la croissance de l'activité et à la hausse des effectifs, les investissements génèrent également des charges d'amortissement qui pèsent sur la rentabilité.

AUTRES ACTIVITES

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

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

2.4.2 EVENEMENTS EXCEPTIONNELS AYANT AFFECTE CES MARCHES

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

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

2.4.3 RESULTATS DES ACTIVITES DU GROUPE

Faits marquants 2010

En 2010, NRJ GROUP a enregistré une forte hausse de ses résultats.

La forte progression du Résultat Opérationnel Courant (ROC) hors échanges des activités média en France (Médias Musicaux et Événementiel et Télévision) ainsi que la hausse de la contribution de l'activité de Diffusion a plus que compensé l'impact négatif lié à l'arrêt de la comédie musicale « Cléopâtre » dont les dernières représentations ont été données en janvier 2010.

Au niveau des activités média, cœur de métier du Groupe, l'exercice a notamment été marqué par :

- la progression de l'audience radio de la station NRJ à partir du second semestre,
- la forte progression de l'audience des chaînes de télévision, et notamment celle de NRJ12 qui poursuit son développement satisfaisant sur le marché de la TNT en France,
- la bonne performance commerciale des régions nationale et locale du Groupe dans un contexte de reprise du marché publicitaire en France après une année 2009 historiquement difficile,
- et la bonne maîtrise des charges que ce soit sur les activités historiques comme la radio ou sur les activités en fort développement comme la télévision.

A l'international, le Groupe a travaillé à la mise en place de partenariats en Norvège et en Suisse alémanique et poursuivi le développement, notamment de la marque NRJ/ENERGY avec l'ouverture de nouvelles stations en Allemagne et en Autriche.

Enfin, le Groupe a continué de développer fortement son activité de diffusion, notamment sur le marché de la diffusion TNT.

Dans un marché radio très solide, NRJ affiche une progression historique de son audience et la marque est leader sur les nouveaux supports d'écoute et les réseaux sociaux.

La radio, un média puissant

A fin 2010, selon la dernière mesure d'audience réalisée par Médiamétrie sur la période novembre-décembre, le média radio confirme sa puissance. Il est écouté chaque jour par plus de 42,8 millions de personnes de 13 ans et plus, soit 82,1% des français contre 81,5% en novembre-décembre 2009 (source Médiamétrie 126 000 radio no-

vembre-décembre 2010 et novembre-décembre 2009 du lundi au vendredi de 5h à 24h).

L'étude Bilan radio saison 2009-2010 publiée le 3 novembre 2010 par Médiamétrie, confirme également que la radio est le premier média du matin avec 13,8 millions d'auditeurs entre 6h et 9h. Selon les données de l'étude, sur les 42,3 millions de personnes qui écoutent la radio, 21,5 millions, soit une majorité, écoutent des radios musicales et la radio est également citée comme le support privilégié pour l'écoute de la musique, notamment en voiture.

La radio, première source d'écoute et de découverte de la musique (étude Opinion Way pour la Sacem)

Fin 2010, la Sacem a commandé à l'institut Opinion Way une enquête portant sur le rapport à la musique des français.

Cette étude, publiée par la Sacem sur son site internet en janvier 2011, révèle notamment que l'écoute de musique est, après la télévision et la lecture, la troisième activité culturelle favorite des Français avec 47% des réponses avec une durée d'écoute de 1 heure et 10 minutes en moyenne par jour. Le support favori pour écouter la musique reste la radio pour 36% des personnes interrogées.

Lorsqu'il s'agit de découvrir des nouveautés, la radio demeure également le média privilégié avec 70% des réponses.

Les usages Internet pour l'écoute de la musique sont les suivants : sites de partage vidéos 14%, radios en ligne 9%, sites communautaires 8% et blogs 1%.

S'agissant des jeunes de 15-24 ans et de la découverte de nouveautés, Internet a pris en quelques années un rôle essentiel. Les divers usages sont : radios en ligne 12%, sites de partage de vidéos 38%, sites communautaires 28% et blogs 4%. Néanmoins, 57% des 15-24 ans citent toujours la radio traditionnelle pour la découverte de nouveautés et 47% d'entre eux mentionnent la télévision.

Renforcement des antennes radio à la rentrée 2010

Dans le contexte décrit ci-dessus, le Groupe a poursuivi en 2010 le travail engagé afin de redresser l'audience de ses radios.

Concernant l'antenne NRJ, le travail engagé sur la programmation musicale a été poursuivi et a donné des résultats satisfaisants en 2010. La grille de programmes a été renforcée, notamment à la rentrée de septembre avec la nouvelle formule du 6/9 animé par Nikos Aliagas confortée par l'arrivée de Karine Ferri aux côtés de Nikos et Mustapha et par la nouvelle émission du soir animée par Sébastien Cauet.

Sur NOSTALGIE, 2010 a vu notamment la mise en place du nouveau morning animé par Pascal Bataille et Laurent Fontaine à partir de la rentrée 2010.

Les grilles de programmes de CHERIE FM et RIRE & CHANSONS se sont quant à elles plus inscrites dans la continuité.

Progressions historiques d'audience pour NRJ au second semestre 2010

Les deux derniers sondages d'audience ont confirmé le fort redressement de l'audience de la station NRJ qui a réalisé ses plus fortes progressions historiques⁽¹⁾. Le succès du 6h-9h avec Nikos a été confirmé et s'est conjugué avec celui de Cauet entre 21h et 24h⁽²⁾. Lors de la dernière vague d'audience publiée par Médiamétrie, la durée d'écoute a progressé de 8 minutes et a atteint 1 heure et 25 minutes. Avec 5,4 millions d'auditeurs quotidiens, NRJ est la 2^{ème} radio de France et précède France Inter et Europe 1⁽³⁾.

Les autres stations du Groupe, malgré la baisse de leur audience sur la dernière vague, affichent toujours des positionnements clés.

En effet, selon la dernière vague d'audience, NOSTALGIE est écoutée chaque jour par 3,3 millions d'auditeurs⁽⁴⁾. Avec une durée d'écoute de 1 heure et 35 minutes, NOSTALGIE affiche la plus forte durée d'écoute des radios musicales. Le nouveau 6h-9h avec Bataille et Fontaine progresse nettement sur les moins de 60 ans, tant par rapport à la vague précédente (+12%) que par rapport à l'année précédente (+10%)⁽⁵⁾.

CHERIE FM quant à elle est écoutée chaque jour par 2,3 millions d'auditeurs⁽⁴⁾ avec une durée d'écoute moyenne de 1 heure et 29 minutes. Avec 62%⁽⁶⁾ de femmes en moyenne qui l'écoutent à chaque instant, CHERIE FM est toujours la plus féminine des radios.

Enfin, RIRE & CHANSONS réunit chaque jour 1,8 million d'auditeurs⁽¹⁾. Son audience est constituée de 81%⁽⁷⁾ d'hommes, ce qui confère toujours à RIRE & CHANSONS son statut de radio la plus masculine.

Dans son ensemble, le Groupe, avec ses 4 radios, rassemble chaque jour 11,6 millions d'auditeurs⁽⁴⁾.

Leadership d'audience sur les cibles commerciales clés

Avec MFM, radio extérieure au Groupe qu'elle commercialise, NRJ GLOBAL propose une audience commerciale regroupant plus de 12 millions d'auditeurs quotidiens⁽⁴⁾ et les derniers résultats d'audience en 2010 ont confirmé le leadership de l'offre radio de NRJ GLOBAL sur la cible commerciale clé des 25-49 ans⁽⁸⁾.

La puissance de l'audience sur la cible commerciale clé des 25-49 ans est une force de NRJ GLOBAL, tant en matière de radio que de télévision. Cela permet notamment au Groupe de développer un discours commercial commun sur l'ensemble de son offre publicitaire. En 2010, afin de renforcer l'impact de son discours commercial, la régie a commandé au CREDOC et présenté aux décideurs clés de l'univers de la publicité, le deuxième volet d'une étude initiée en 2009 sur les prospectives et tendances de consommation des 25-49 ans.

Enfin, s'appuyant sur la notoriété de la marque NRJ et de sa puissance auprès des jeunes, le Groupe, au travers de sa régie NRJ GLOBAL, a noué en 2010 un partenariat avec les Banques Populaires qui proposent à leurs jeunes clients une carte bancaire siglée NRJ et donnant accès à des avantages exclusifs issus de son univers musical.

Sources Médiamétrie, 126 000 Radio, Lundi-Vendredi, 5h-24h, 13 ans et+
(1) Progression de l'audience cumulée et de la part d'audience sur vague Sept-Oct et Nov-Déc 2010 vs respectivement Sept-Oct et Nov-Déc 2009, historique 126 000.

(2) Progression de l'audience cumulée sur vague Nov-Déc 2010 vs Nov-Déc 2009.

(3) Vague Nov-Déc 2010, audience cumulée : NRJ 5 428 000 auditeurs, France Inter 5 245 000 auditeurs, Europe 1 4 645 000 auditeurs.

(4) Vague Nov-Déc 2010, audience cumulée.

(5) Quart d'heure moyen, 6h-9h, progression vs sept-oct 2010 et nov-déc 2009.

(6) Structure de l'audience – quart d'heure moyen, cible femmes.

(7) Structure de l'audience – quart d'heure moyen, cible hommes.

(8) Vague Nov-Déc 2010, audience cumulée et part d'audience commerciale (100% = NRJ GLOBAL + IP RADIO + LP (EUR1+VIRGIN+RFM) + SKYROCK + RMC + TF1 PUBLICITE RADIOS + R CLASSIQUE).

NRJ GROUP, leader sur les nouveaux supports d'écoute de la radio

NRJ GROUP, premier groupe radiophonique français à avoir lancé son application iPhone/iPod Touch en décembre 2008, comptait 2 300 000 d'applications téléchargées fin 2010, dont 1 997 000 en France. L'application NRJ cumulait à elle seule plus de 1 100 000 de téléchargements en France*.

Les applications du Groupe proposent des contenus exclusifs de chaque marque (NRJ, CHERIE FM, NOSTALGIE, RIRE & CHANSONS). Elles permettent d'écouter en live chaque station ainsi que l'ensemble des webradios associées (soit plus de 50 webradios à fin 2010), d'accéder aux podcasts des émissions, de consulter les biographies d'artistes ou encore d'acheter en un clic sur iTunes les titres diffusés.

L'application NRJ permet par ailleurs de regarder en direct NRJ 12 et NRJ PARIS ainsi que ses web TV musicales (NRJ Pure, NRJ Pop Rock, NRJ Groove, NRJ Dance).

* Source iTunes Connect

En 2010, le Groupe a également fait progresser l'audience de ses sites internet. Avec près de 4 millions de visiteurs uniques sur ses 5 sites⁽¹⁾ en décembre 2010, le Groupe affiche un nouveau record d'audience et ses sites figurent aux premières places des catégories radio et radios musicales :

- nrj.fr, avec 2,6 millions de visiteurs uniques par mois (+32% sur 1 an), est le 1^{er} site radio de France⁽²⁾,
- cheriefm.fr, avec 890 milliers de visiteurs uniques par mois, est le 2^{ème} site de radio musicale⁽²⁾,
- Nostalgie, avec 887 milliers de visiteurs uniques par mois est le 3^{ème} site de radio musicale⁽²⁾,
- rireetchansons.fr et nrj12.fr attirent respectivement 695 milliers et 458 milliers de visiteurs uniques⁽²⁾ par mois.

En 2010, le Groupe a aussi renforcé son offre de webradios accessibles sur Internet ou via les applications iPod/iPhone/iPad. Ce nouveau mode d'écoute de la radio, sur lequel le Groupe a été pionnier dès 2005, s'est fortement développé.

A fin 2010, avec 54 web radios, NRJ GROUP propose la 1^{ère} offre en nombre de web radios⁽³⁾ et totalise 5,3 millions d'heures d'écoute chaque mois et 29,3% de part d'audience⁽⁴⁾.

Leader sur Internet et sur les nouveaux supports d'écoute, la marque NRJ est également devenue en 2010 la 1^{ère} marque média française sur Facebook et le 1^{er} compte radio Twitter de France (sources Facebook et Twitter).

Sources

(1) Panel Médiamétrie // NetRatings : nrj.fr, nrj12.fr, nostalgie.fr, cheriefm.fr, rireetchansons.fr,

(2) Médiamétrie // NetRatings - Décembre 2010, tous lieux. Base domaines des sites radios issus de la catégorie Médias TV/Radios

(3) univers Médiamétrie – eStat

Records d'audiences pour les chaînes de télévision du Groupe

Un marché TNT en plein essor au sein d'un marché Télévision au plus haut

En 2010, selon l'étude Médiamétrie « L'année TV 2010 », le média télévision en France enregistre un record historique : les français, équipés à 98,5% de télévisions, ont regardé le média en moyenne 3 heures et 32 minutes chaque jour. La puissance du média est notamment soutenue par l'essor des nouvelles chaînes de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) : nées en 2005, ces chaînes représentent en 2010 près d'1/5^{ème} (19,7%) de l'audience de la télévision. Cette progression reflète non seulement l'extension de la couverture géographique de la TNT et des téléviseurs équipés TNT mais aussi l'attractivité des nouvelles chaînes de la TNT.

Des records d'audience pour les chaînes du Groupe

Dans ce contexte favorable, le Groupe a poursuivi en 2010 le développement satisfaisant de ses chaînes de télévision qui ont enregistré des records d'audience au cours de l'exercice :

- NRJ 12 a enregistré en 2010 une part d'audience annuelle moyenne de 1,9%, en hausse de 27% sur un an, et la chaîne a rassemblé plus de 40 millions de téléspectateurs sur le mois de décembre (source Médiamétrie Médiamat annuel 2010). En janvier 2011, NRJ 12 a atteint 2,2 % de part d'audience nationale, inaugurant ainsi avec succès son entrée dans le médiamat national, le système de mesure permanent de l'audience Télévision de Médiamétrie. En souscrivant à cette mesure quotidienne de son audience, NRJ 12 bénéficie, au même titre que les chaînes historiques, d'une plus grande visibilité commerciale,
- NRJ PARIS est la 1^{ère} chaîne locale en Ile de France en 2010 avec plus de 1 million de téléspectateurs hebdomadaires d'après l'enquête Médiamétrie « TNT locale en IDF » de septembre-décembre 2010,
- NRJ HITS confirme sa place de 1^{ère} chaîne musicale de l'univers Câble, Satellite et ADSL devant MTV avec plus de 5,7 millions de téléspectateurs par mois selon le dernier sondage Médiamétrie Médiamat Thematik vague 20 réalisé du 30 août 2010 au 13 février 2011.

NRJ 12, une chaîne 100% généraliste

En 2010, dans le strict respect des quotas de diffusion fixés par le Conseil supérieur de l'audiovisuel, NRJ 12 a poursuivi le développement maîtrisé de sa grille de programmes avec le renforcement de sa stratégie éditoriale fondée notamment sur le développement de marques propres qui créent l'identité de la chaîne.

Les productions (divertissements, magazines et fictions)

Les magazines « Tellement vrai » et « Tellement people », marques propres de la chaîne, ont confirmé leur succès en 2010 avec notamment des records d'audience pour le magazine « Tellement vrai » avec 902 000 téléspectateurs en mars 2010 et 1 197 000 téléspectateurs en janvier 2011. En 2010, NRJ 12 a également lancé de

nouveaux programmes comme « A la recherche du grand amour » ou « Code 12 », et préparé de nouvelles émissions diffusées début 2011 comme « Les anges de la télé réalité » à l'occasion du 10^{ème} anniversaire de la naissance de la télé réalité en France, l'émission culinaire « Les secrets de Yoake » ou encore le jeu « 12 bagages ».

En 2010, NRJ 12 a également produit et diffusé « L'été où tout a basculé » la toute première fiction de 4 fois 52 minutes produite par une chaîne de la TNT.

Les acquisitions (séries, cinéma)

NRJ 12 a également poursuivi sa politique d'acquisitions diversifiées lui permettant de proposer :

- des séries inédites sur la TNT comme la série « Merlin » qui a enregistré un record d'audience avec 896 000 téléspectateurs en décembre 2010, « Stargate Atlantis », « Physique ou Chimie » et plus récemment « Pushing Daisies »,
- des nouveautés NRJ 12 comme « Warehouse 13 », « Survivors » ou « The Listener »,
- ou bien des séries cultes comme « Friends », « American Dad » ou « Stargate ».

NRJ 12 a également continué de renforcer son offre cinéma en proposant tous les genres de cinéma. Les films ont réalisé les meilleurs scores d'audience de la chaîne en 2010 et lui ont permis de dépasser plusieurs fois le seuil symbolique du million de téléspectateurs avec par exemple les films « Le dernier Cheyenne », « Demolition Man » et « Hulk » qui ont rassemblé respectivement 1 282 000, 1 078 000 et 1 015 000 téléspectateurs.

NRJ 12 a enfin poursuivi son partenariat avec Disney qui lui permet de compléter son offre familiale en diffusant en exclusivité sur la TNT gratuite les séries à succès diffusées par Disney Channel sur le câble, le satellite et l'ADSL.

L'information

En 2010, NRJ 12 a fait évoluer le format de son journal d'information en proposant un traitement de l'information décalé toujours en synergie avec les moyens humains et techniques de la rédaction de NRJ PARIS.

NRJ PARIS, la chaîne généraliste urbaine

NRJ PARIS, 1^{ère} chaîne locale en Ile-de-France et 1^{ère} chaîne locale de France, a continué de faire évoluer ses programmes en 2010. La chaîne diffuse des émissions d'information et de divertissement relayant les initiatives et manifestations culturelles de la première région de France. NRJ PARIS est la chaîne de l'info, de la mode, des spectacles, des dernières tendances, avec par exemple le « Live JT », le « Mag ciné » ou encore le « JT Spectacles » au cours desquels la chaîne reçoit de nombreux artistes et personnalités comme également dans son talk show quotidien l'émission « Paris c'est fou ».

NRJ HITS, la chaîne 100% hits

En cohérence avec la programmation musicale de la radio NRJ, NRJ HITS, 1^{ère} chaîne musicale de l'univers Câble, Satellite et ADSL, propose une programmation 100% musicale avec tous les clips du moment, les nouveautés et les hits. Ainsi, grâce à la notoriété de la mar-

que NRJ et à son savoir-faire en matière de programmation musicale, la chaîne NRJ HITS est devenue la 1^{ère} chaîne musicale de France en 2010 devant MTV.

Cession de la chaîne locale à Montpellier

Le 30 juin 2010, le Groupe a cédé la chaîne 7L, chaîne locale à Montpellier, à un acteur de la TV locale déjà implanté dans la région. La chaîne qui était déficitaire au sein de NRJ GROUP a trouvé ainsi un nouveau développement, adossée à une autre chaîne locale.

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

A l'international, les radios du Groupe ont enregistré en 2010, dans la majorité des pays, des progressions d'audience avec des performances particulièrement satisfaisantes sur la zone germanophone. Le Groupe a également poursuivi en 2010 sa politique d'investissements mesurés dans le cadre de sa stratégie d'atteinte d'une taille critique sur ses principales zones de couverture.

- En Allemagne ⁽¹⁾, la marque ENERGY totalise 344 000 auditeurs par heure moyenne ce qui constitue un record historique (+19% par rapport au sondage précédent). Sont à souligner les excellentes progressions d'audience sur les 4 principales villes :

- * Berlin : + 19,2% avec 87 000 auditeurs par heure,
- * Munich : +59,0% avec 62 000 auditeurs par heure,
- * Hambourg : +37,9% avec 40 000 auditeurs par heure,
- * Stuttgart : +27,3% avec 28 000 auditeurs par heure.

En 2010, le Groupe a également renforcé sa présence sur le territoire allemand par l'acquisition en juin 2010 de 49% du capital de la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG titulaire d'une autorisation d'émettre sur la région « Rhein-Main » couvrant notamment les villes de Francfort, Wiesbaden et Darmstadt. Cette acquisition permet à la régie publicitaire ENERGY MEDIA d'améliorer son positionnement concurrentiel sur le plan national. La station rebaptisée ENERGY Rhein-Main a été lancée le 1^{er} septembre 2010. En février 2011, le Groupe a acquis 18,29% supplémentaires du capital de la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG portant ainsi sa participation à 67,29%.

- En Autriche ⁽²⁾, ENERGY poursuit sa progression à Vienne et consolide ainsi sa place de 1^{ère} radio privée avec une audience cumulée de 13,9%. Avec 12,8% d'audience cumulée à Salzbourg et 5,8% d'audience cumulée à Innsbruck, ENERGY confirme le succès de ces deux lancements intervenus respectivement en 2008 et en 2009. En septembre 2010, le Groupe a renforcé son implantation sur le territoire autrichien avec l'acquisition de plusieurs radios en Styrie et notamment à Graz, 3^{ème} ville d'Autriche.

- En Suisse alémanique ⁽³⁾, ENERGY Zurich, dont NRJ GROUP détient 49% du capital, voit son audience progresser de 2% en dépit d'une couverture réduite. La station consolide ainsi sa position de leader sur les cibles jeunes (15-24 ans et 15-34 ans) et de n°2 sur la cible ensemble avec 270 000 auditeurs quotidiens. A Berne, avec 102 000 auditeurs quotidiens, ENERGY Berne, station sous licence de marque détenue par RINGIER AG partenaire de NRJ GROUP en Suisse Alémanique, s'impose déjà comme la radio leader sur son marché moins d'un an après son lancement intervenu le 9 avril 2010.

Avec les lancements déjà intervenus en 2008 et 2009 de ENERGY à Innsbruck et à Salzbourg en Autriche, le lancement en 2010 de ENERGY Rhein-Main ainsi que les partenariats conclus en Suisse alémanique avec ENERGY Zurich relancée début 2010 et ENERGY Berne lancée en avril 2010, la marque NRJ/ENERGY est présente sur la majeure partie des principales agglomérations en Allemagne, Autriche et Suisse alémanique et dispose d'un positionnement commercial unique sur les cibles jeunes sur cette zone.

- En Finlande, le Groupe a également enregistré des résultats d'audience satisfaisants pour la station ENERGY qui rassemble 325 000 auditeurs par jour (+3,8%) ⁽⁴⁾. Au cours de l'exercice 2010, le Groupe s'est par ailleurs porté candidat avec succès à l'obtention d'une nouvelle fréquence sur la région de Helsinki sous la marque RADIO NOSTALGIA. RADIO NOSTALGIA a été lancée le 11 février 2011.

- En Belgique, NRJ enregistre une légère augmentation de son audience cumulée (+1,0%) à 287 000 auditeurs quotidiens contre 284 000 auditeurs quotidiens lors de la précédente vague de sondages ⁽⁵⁾. Pour sa part, NOSTALGIE (détenue à 50% avec le Groupe Corélio) repasse la barre des 10% de parts d'audience en Wallonie (+12,9%), avec 365 000 auditeurs quotidiens. En Flandre, NOSTALGIE Nord (détenue à 50% par NOSTALGIE) confirme également ses bons résultats avec 339 000 auditeurs quotidiens et 5,8% de part d'audience à comparer à 5,6% lors de la précédente vague de sondages. Grâce à ces deux bonnes performances, NOSTALGIE est désormais la deuxième marque de radio la plus écoutée en Belgique.

Un GIE dénommé « Nos'Energies » a été créé à Bruxelles en juin 2010 à parts égales entre les sociétés NRJ et NOSTALGIE mettant notamment en commun les fonctions supports et transverses des deux sociétés. Cette nouvelle organisation s'est concrétisée par le regroupement de l'ensemble des équipes sur un site unique inauguré en octobre 2010 à Bruxelles.

- En Norvège, ENERGY a doublé son audience en un an, avec une moyenne de 152 000 auditeurs quotidiens sur les deux premiers mois de 2011 contre 76 000 auditeurs quotidiens sur l'ensemble du 1^{er} trimestre 2010 ⁽⁶⁾. Il est rappelé que le Groupe dispose d'un accord de régie commerciale avec le groupe suédois Modern Times Group (MTG). Ce partenariat a été renouvelé fin 2010.

- En Suède, ENERGY progresse de 16,6% avec 196 500 auditeurs quotidiens au 1^{er} trimestre 2011 contre 168 000 auditeurs quotidiens au 1^{er} trimestre 2010 ⁽⁷⁾.

(1) Source: MA 2011 Radio I, progression par rapport au sondage MA 2010 Radio II, base population germanophone 10 ans et +, Lundi-Vendredi, ENERGY CITY KOMBI+ENERGY Saxe+ENERGY Brême+ENERGY Région de Stuttgart.

(2) Source: Radiotest 2^{ème} semestre 2010, Lundi-Vendredi, cible 14-49 ans.

(3) Source: Publicadata - RadioControl 2^{ème} semestre 2010, Lundi-Vendredi, cible 15 ans et +, Suisse alémanique.

(4) Source: KRT 4/2010 – audience cumulée quotidienne - groupe cible 9+, progression par rapport à la vague 4/2009.

(5) Source : CIM Radio vague 21, cible 12 ans et +, progression par rapport à la vague 20.

(6) Source: Gallup (PPM), lundi-dimanche, cible 12 ans et +.

(7) Source: SIFO (CATI) lundi-dimanche, cible 9-79 ans.

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

L'activité du pôle Spectacles et Autres Productions a été marquée par l'arrêt de la comédie musicale «Cléopâtre» qui a donné, comme prévu, ses dernières représentations fin janvier 2010, clôturant ainsi une année de succès. Cet arrêt a impacté négativement le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel de ce pôle par rapport à 2009.

Pour sa part, l'activité du label musical a poursuivi son développement très satisfaisant notamment sur le marché des compilations avec l'édition en 2010 des cinq compilations les plus vendues en France : NRJ Music Awards 2011 (300 000 exemplaires vendus), NRJ Hits 2011 (160 000 exemplaires vendus), NRJ 200% Hits 2010 vol2 (120 000 exemplaires vendus), NRJ Extravaganza 2010 (120 000 exemplaires vendus) et NRJ Summer Hits 2010 (175 000 exemplaires vendus).
(source Ifop)

Avec plus de 1,2 million de compilations vendues au total, NRJ GROUP est leader sur ce marché.

Poursuite du développement de l'activité de Diffusion

En 2010, le Groupe a enfin poursuivi le développement de son activité de diffusion en particulier sur le marché de la Télévision Numérique Terrestre marqué par l'extinction du signal analogique et le passage au tout numérique sur 14 régions du nord de la France depuis la fin de 2009.

A mi-mars 2011, towerCast a ainsi participé avec succès au passage au tout numérique sur les régions suivantes :

Nord Cotentin (octobre 2009),
Alsace (février 2010),
Basse Normandie (mars 2010),
Pays de Loire (mai 2010),
Bretagne (juin 2010),
Champagne Ardenne (sept 2010),
Lorraine (septembre 2010),
Centre (octobre 2010),
Poitou Charentes (octobre 2010),
Bourgogne (novembre 2010),
Franche Comté (novembre 2010),
Haute Normandie (février 2011),
Picardie (février 2011),
Nord Pas de Calais (février 2011),
Ile de France (mars 2011).

Compte tenu de ce fort développement, towerCast SAS effectue à fin 2010 plus de 20% des diffusions du réseau principal de la TNT et près de 17% des diffusions du réseau secondaire (soit 805 diffusions) et se positionne comme l'alternative incontournable de son principal et quasi unique concurrent, TDF.

Afin d'accompagner ce développement, towerCast SAS a continué de renforcer ses équipes et d'investir significativement dans ses installations techniques de diffusion pour préparer les phases d'extinction du signal TV analogique restant à intervenir en 2011 sur les dix régions de la moitié sud de la France.

Résultat de l'exercice 2010

Remarque préliminaire :

Les principes et méthodes comptables retenus pour l'élaboration des états financiers du Groupe sont décrits dans le § 7.6.5 de l'annexe aux comptes consolidés. Ils ont été appliqués de manière homogène sur les exercices présentés à l'exception des principes suivants :

- Conformément à la norme IFRS 3 révisée, les coûts directs liés à l'acquisition d'une société consolidée ne font plus partie du coût d'acquisition de cette société mais sont comptabilisés en charges au cours de l'exercice au cours duquel ils ont été encourus,
- Jusqu'au 31 décembre 2009, NRJ GROUP comptabilisait les écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi en contrepartie du compte de résultat. A compter du 1^{er} janvier 2010 et conformément à la norme IAS 19, NRJ GROUP a décidé de comptabiliser ces écarts actuariels en contrepartie des autres éléments du résultat global pour la totalité. Ce changement de méthode comptable permet aux lecteurs des états financiers de disposer d'une information plus pertinente; il permet également la comparabilité avec les principaux concurrents de NRJ GROUP. Conformément à la norme IAS 8, ce changement a été appliqué de manière rétrospective. Les principaux impacts de ce changement de méthode comptable sur l'exercice 2009 sont les suivants (en milliers d'euros) :

	2009
Résultat opérationnel courant	833
Résultat net	546
Capitaux propres hors résultat net	(546)

(en millions d'euros)	2010	2009 (*)	Variation en %
Chiffre d'affaires	350,0	337,5	+ 3,7%
Dont opérations d'échanges dissimilaires	6,4	7,5	- 14,7%
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	343,6	330,0	+ 4,1%
Résultat opérationnel courant avant opérations échanges dissimilaires	46,7	28,5	+ 63,9%
ROC / CA (hors opérations d'échanges dissimilaires)	13,6%	8,6%	
Résultat opérationnel courant	46,4	26,3	+ 76,4%
Charges et produits opérationnels non courants	(0,2)	(4,5)	- 95,6%
Résultat financier	0,6	0,5	+ 20,0%
Impôt sur les résultats	(13,1)	(12,0)	+ 9,2%
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(1,3)	(1,4)	- 7,1%
Résultat net de l'ensemble consolidé	32,4	8,9	+264,0%
Intérêts minoritaires	0,1	1,0	-90,0%
Résultat net part du groupe	32,3	7,9	+308,9%

* Voir changement de méthode décrit en remarque préliminaire. Par ailleurs, le Groupe a procédé à la mise à jour des bases d'impôts différés et a ajusté de façon non significative les comptes historiques en conséquence.

En 2010, le **chiffre d'affaires consolidé** (hors opérations d'échanges dissimilaires) de NRJ GROUP s'est élevé à 343,6 millions d'euros contre 330,0 millions d'euros en 2009, soit une hausse de 4,1%. A périmètre et taux de change comparables, la progression s'établit à +3,8%. Cette évolution intègre les effets de l'arrêt de la comédie musicale Cléopâtre après les dernières représentations données en janvier 2010. Hors Cléopâtre, le chiffre d'affaires du Groupe a progressé de 11,8% en 2010. Le chiffre d'affaires des activités purement média en France (radio, internet et télévision) a progressé quant à lui de 11,9% en 2010 (dont une croissance de +12,1% au 4^{ème} trimestre).

Le **résultat opérationnel courant** hors opérations d'échanges dissimilaires s'est établi à 46,7 millions d'euros en 2010 contre 28,5 millions d'euros en 2009, en hausse de 63,9%. Après prise en compte du résultat sur opérations d'échanges dissimilaires, le résultat opérationnel courant s'est élevé à 46,4 millions d'euros en 2010 contre 26,3 millions d'euros en 2009, soit une hausse de 76,4%.

Les charges et produits opérationnels non courants sont négatifs à hauteur de 0,2 million d'euros en 2010 contre des charges et produits opérationnels non courant négatifs de 4,5 millions en 2009.

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

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

En 2009, les charges et produits opérationnels non courants se composaient principalement :

- d'une dotation aux provisions de 8,2 millions d'euros essentiellement au titre de la dépréciation d'écarts d'acquisition à l'international,
- d'un profit de 4,4 millions d'euros correspondant essentiellement à un remboursement exceptionnel de taxes effectué par l'administration fiscale.

Le **résultat financier** de l'exercice 2010 s'élève à 0,6 million d'euros à comparer à 0,5 million d'euros en 2009.

La charge d'**impôt sur les résultats** s'établit à 13,1 millions d'euros en 2010 à comparer à 12,0 millions d'euros en 2009. Il est rappelé que, suite au changement fiscal intervenu en matière de taxe professionnelle dans la loi de finances pour 2010, le Groupe a réexaminé au 31 décembre 2009 le traitement comptable de l'impôt en France au regard des normes IFRS et décidé de qualifier la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E) en impôt sur le résultat à compter du 1er janvier 2010. Cet impôt, présenté au niveau du résultat opérationnel courant en 2009, est désormais présenté au niveau de l'impôt sur les résultats et s'élève à 2,6 millions d'euros en 2010. Par ailleurs, les impôts différés inclus dans la charge d'impôt représentent un produit de 1,3 million d'euros en 2010 contre une charge de 3,5 millions d'euros en 2009.

La **quote-part du résultat dans les entreprises associées** est une perte nette de 1,3 million d'euros en 2010 à comparer à une perte nette de 1,4 million d'euros en 2009. Cette perte nette d'un montant proche de la perte nette constatée en 2009, correspond notamment aux quote-parts de résultats enregistrées en Allemagne (ENERGY Sachsen), en Belgique (NOSTALGIE Flandres) et en Suisse (ENERGY Zurich et Radio Basel 1 AG).

La **part du résultat net consolidé revenant aux intérêts minoritaires** dans le résultat net s'élève à 0,1 million d'euros en 2010 à comparer à 1,0 million d'euros en 2009. En 2009 comme en 2010, ce montant correspond essentiellement aux 40% d'intérêts minoritaires dans le résultat de la comédie musicale « Cléopâtre ».

Au total, le **résultat net part du groupe** s'établit à 32,3 millions d'euros en 2010 à comparer à 7,9 millions d'euros en 2009, en hausse de 308,9%.

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

Remarque préliminaire : le changement de méthode présenté ci-dessus concernant la comptabilisation des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi impacte positivement le résultat opérationnel courant du pôle Médias Musicaux et Événementiel à hauteur de 0,65 M€, celui du pôle Diffusion à hauteur de 0,1 M€ et celui du pôle Autres activités à hauteur de 0,1 M€.

Les éléments du compte de résultat 2009 ainsi que les évolutions entre 2009 et 2010 indiquées dans les tableaux et commentaires ci-après prennent en compte les conséquences de ce changement de méthode comptable.

Tableaux de synthèse

(en millions d'euros)

Chiffre d'affaires	2010	2009	Variation
Médias Musicaux et Événementiel	206,1	197,9	+ 4,1%
Télévision	62,5	43,9	+ 42,4%
Activités Internationales	36,2	33,0	+ 9,7%
Spectacles et Autres Productions	4,9	26,8	-81,7%
Diffusion	33,9	28,4	+ 19,4%
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	343,6	330,0	+ 4,1%

Résultat Opérationnel Courant	2010	2009	Variation
Médias Musicaux et Événementiel	50,1	39,0	+ 28,5%
Télévision	(6,4)	(15,8)	- 59,5%
Activités Internationales	(2,0)	(2,0)	0,0%
Spectacles et Autres Productions	0,9	4,0	- 77,5%
Diffusion	6,5	5,5	+ 18,2%
Autres activités	(2,4)	(2,2)	+ 9,1%
ROC hors opérations d'échanges dissimilaires	46,7	28,5	+63,9%
Résultat sur opérations d'échanges dissimilaires	(0,3)	(2,2)	-86,4%
Résultat Opérationnel Courant	46,4	26,3	+76,4%

Analyse par pôle d'activité

Médias Musicaux et Événementiel

(en millions d'euros)	2010	2009	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	206,1	197,9	+4,1%
Résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires	50,1	39,0	+28,5%
Marge opérationnelle courante	24,3%	19,7%	

En 2010, dans un marché média à nouveau en croissance après une année 2009 historiquement difficile en raison de la crise économique, le chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle **Médias Musicaux et Événementiel** s'est élevé à 206,1 millions d'euros contre 197,9 millions d'euros en 2009, soit une hausse de 4,1%.

Cette évolution intègre une progression de 4,7% du chiffre d'affaires de l'activité Radio en France en 2010, principale activité du pôle. Le chiffre d'affaires Internet, quant à lui, s'est inscrit en forte croissance alors que le chiffre d'affaires de l'activité Événementiel s'est affiché en nette baisse compte tenu de la politique du Groupe menée jusqu'à la fin du 1^{er} semestre 2010 visant à arrêter les événements peu ou pas rentables.

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

- en premier lieu l'ensemble « Autres secteurs » constitué par des secteurs individuellement peu significatifs (+49%). Cette évolution traduit le succès de NRJ GLOBAL dans la mise en œuvre de sa stratégie de conquête de nouveaux clients,
- ensuite le secteur des Transports (+16%),

- enfin, on note principalement la hausse des investissements publicitaires des secteurs de la Distribution (+1%), de l'Énergie (+26%) et du Voyage-Tourisme (+33%).

A contrario, le Groupe a observé une baisse des investissements publicitaires nets des autres secteurs et notamment :

- le secteur Médias-Édition (-50%),
- le secteur des Télécommunications (-16%),
- et le secteur de la Toilette-Beauté (-14%).

Sur le plan national, la croissance du chiffre d'affaires reflète également une hausse en volume des espaces publicitaires vendus compensée en partie par une baisse de leurs prix nets même si celle-ci est inférieure à la baisse observée en 2009 dans un contexte de récession économique. Cet effet prix négatif intègre à la fois l'effet de la pression concurrentielle entre les médias, l'effet des négociations des annonceurs et l'évolution des audiences commercialisées par le Groupe entre 2009 et 2010.

Le Groupe a par ailleurs maintenu ses efforts afin de maîtriser le niveau des charges du pôle Médias Musicaux et Événementiel après les importantes économies réalisées au second semestre 2008 et tout au long de l'année 2009. Ainsi, les charges opérationnelles d'un montant de 156,0 millions d'euros en 2010, ont baissé de 2,9 millions d'euros par rapport à 2009. Cette évolution intègre une baisse des charges au 1^{er} semestre 2010 de 3,8 millions d'euros et une hausse des charges au 2nd semestre de 0,9 million d'euros.

Sur l'ensemble de l'année, la baisse des charges de 2,9 millions d'euros fait notamment apparaître :

- une hausse de 1,5 million d'euros des charges variables sur chiffre d'affaires au titre des redevances et des droits d'auteurs en radio,

- une baisse des autres charges liées à l'activité Radio de 1,4 million d'euros, comprenant notamment :
 - o une hausse du coût des programmes liée au renforcement des moyens des antennes, du personnel des antennes locales et de la promotion,
 - o une baisse du coût de diffusion,
 - o une baisse des autres charges et taxes,
 - o une légère baisse des coûts des régies commerciales, notamment au niveau local, malgré une hausse des rémunérations variables des commerciaux,
- une baisse de 1,1 million d'euros des charges liées à l'activité Internet,
- une baisse de 1,9 million d'euros des charges liées à l'activité Événementiel.

Compte tenu de la hausse du chiffre d'affaires et de la baisse des charges, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle Médias Musicaux et Événementiel s'établit ainsi à 50,1 millions d'euros en 2010 à comparer à 39,0 millions d'euros en 2009, en hausse de 11,1 millions d'euros, soit une croissance de 28,5%. La marge opérationnelle courante s'élève à 24,3%. Elle est supérieure à la marge opérationnelle courante de 22,4% observée en 2008, avant la crise économique.

Télévision

(en millions d'euros)	2010	2009	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	62,5	43,9	+42,4%
Résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires	(6,4)	(15,8)	-59,5%
Marge opérationnelle courante	-10,2%	-36,0%	

En Télévision, le chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires s'est élevé à 62,5 millions d'euros en 2010 à comparer à 43,9 millions d'euros en 2009, soit une forte hausse de 42,4%. Cette évolution intègre un effet de périmètre négatif suite à la cession de la chaîne 7L à Montpellier le 30 juin 2010. Hors 7L, le chiffre d'affaires aurait progressé de 43,0%.

Cette forte croissance de l'activité a été soutenue par le développement du marché de la TNT et l'extinction programmée du signal analogique ainsi que par les progressions d'audience des chaînes du Groupe.

Cette forte hausse du chiffre d'affaires intègre en particulier la forte progression du chiffre d'affaires de la chaîne NRJ 12, grâce à la progression régulière de son audience et au dynamisme du département TV de la régie commerciale nationale du Groupe.

Dans la phase de développement du pôle Télévision, la croissance de l'activité traduit toujours la forte hausse des investissements publicitaires de l'ensemble des secteurs économiques et en particulier ceux de la Beauté/Pharma et de l'Alimentation qui sont les premiers secteurs contributeurs au chiffre d'affaires de la télévision. En télévision, comme en radio, les investissements publicitaires de l'ensemble « Autres secteurs » constitué par des secteurs individuellement peu significatifs progresse également fortement et traduit le succès de la régie dans la mise en œuvre de sa stratégie de conquête de nouveaux clients.

Enfin, la croissance de l'activité du pôle Télévision intègre la très forte hausse du chiffre d'affaires de NRJ PARIS et de NRJ HITS. Le chiffre d'affaires des deux chaînes dans leur ensemble représente près de 5% du chiffre d'affaires du pôle Télévision en 2010.

Les progressions d'audience et de chiffre d'affaires de NRJ 12 reflètent aussi la poursuite des investissements dans la grille de programmes de la chaîne.

Le développement de la grille de programmes de NRJ 12 explique la majeure partie de la hausse des charges du pôle Télévision qui progressent de 9,2 millions d'euros entre 2009 et 2010 pour s'établir à 68,9 millions d'euros en 2010. Cette évolution intègre notamment :

- une hausse de 1,2 million d'euros des charges variables sur chiffre d'affaires au titre des redevances et autres taxes redevables dans le cadre du développement la TNT,
- une hausse du coût de l'antenne de 5,2 millions d'euros,
- une hausse des autres frais dans leur ensemble (diffusion, fonctions supports, frais généraux, taxes) de 0,2 million d'euros,
- une hausse des coûts de régie commerciale affectés au pôle Télévision de 2,6 millions d'euros.

Au total, compte tenu de la forte progression du chiffre d'affaires et de la hausse maîtrisée des charges opérationnelles, la perte opérationnelle courante hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle Télévision continue de se réduire significativement en 2010. Elle s'élève à 6,4 millions d'euros en 2010 contre 15,8 millions d'euros en 2009.

Activités Internationales

(en millions d'euros)	2010	2009	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	36,2	33,0	+9,7%
Résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires	(2,0)	(2,0)	0,0%
Marge opérationnelle courante	-5,5%	-6,1%	

Le chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle Activités Internationales s'est élevé à 36,2 millions d'euros en 2010 à comparer à 33,0 millions d'euros en 2009, en hausse de 9,7%. Cette évolution intègre un effet de périmètre positif à hauteur de 0,7 million d'euros ainsi qu'un effet de change positif de 0,5 million d'euros. A périmètre et taux de change comparables, le chiffre d'affaires 2010 aurait progressé de 6,1% par rapport à 2009.

Les charges du pôle Activités Internationales se sont élevées à 38,2 millions d'euros en 2010, en hausse de 3,2 millions d'euros par rapport à 2009 dont une hausse de 2,4 millions d'euros liée aux effets de périmètre et de change.

Au total, la perte opérationnelle courante hors opérations d'échanges dissimilaires de 2,0 millions d'euros en 2010 est stable par rapport à 2009. Hors effets de périmètre et de change, le résultat opérationnel courant hors échanges aurait été négatif de 0,8 million d'euros.

Zone germanophone

Le chiffre d'affaires de la zone germanophone s'est élevé à 19,9 millions d'euros, en hausse de 25,2% par rapport à 2009. Cette hausse intègre les effets positifs de périmètre à hauteur de 0,7 million d'euros liés à l'entrée dans le périmètre de consolidation de ENERGY Rhein-Main en Allemagne sur le second semestre et à celle de sociétés autrichiennes au 4^{ème} trimestre. Hors effet de périmètre, le chiffre d'affaires de la zone germanique aurait progressé de 21,0%. Cette forte hausse du chiffre d'affaires à périmètre comparable traduit à la fois la bonne reprise du marché publicitaire sur la zone, la croissance de l'audience de NRJ/ENERGY et, notamment en Allemagne, le développement de l'activité événementielle.

Les charges s'inscrivent en hausse de 4,1 millions d'euros dont une hausse de 2,1 millions d'euros liée aux effets des entrées dans le périmètre de consolidation sur la zone en 2010 (1,8 million d'euros lié à ENERGY Rhein-Main et 0,3 million d'euros lié aux sociétés autrichiennes). Le solde provient de la hausse des charges d'exploitation incluant notamment la hausse des charges variables liée à la croissance du chiffre d'affaires, la hausse du coût des programmes, la hausse des charges commerciales et, en Allemagne, la hausse des charges liée au développement de l'activité événementielle.

Au total, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la zone germanophone est négatif à hauteur de 4,1 millions d'euros en 2010 à comparer à une perte de 4,0 millions d'euros en 2009. Hors effets de périmètre, la perte opérationnelle courante hors opérations d'échanges dissimilaires s'élève à 2,7 millions d'euros en 2010.

Zone francophone

Le chiffre d'affaires de la zone francophone s'est élevé à 9,9 millions d'euros, en baisse de 3,9% par rapport à 2009. Cette baisse intègre un effet de change positif concernant le chiffre d'affaires réalisé en Suisse de 0,4 million d'euros compte tenu de la forte appréciation du franc suisse face à l'euro en 2010. A taux de change constant, la baisse du chiffre d'affaires aurait été de 7,8%. Cette évolution traduit la baisse du chiffre d'affaires à la fois en Belgique et en Suisse compte tenu notamment de changements au niveau des modes de commercialisation dans ces 2 pays. Ces changements de mode de commercialisation ont eu par ailleurs pour effet la réduction des charges commerciales.

Les charges de la zone dans son ensemble s'élèvent à 8,7 millions d'euros en 2010, en baisse de 0,9 million d'euros par rapport à 2009. Cette baisse des charges provient majoritairement de la baisse des charges observée en Belgique en raison des synergies réalisées dans le cadre du rapprochement de NRJ et NOSTALGIE et du changement d'une partie des modes de commercialisation. En Suisse, les charges augmentent d'une part de 0,3 million d'euros en raison de l'effet de change et baissent d'autre part de 0,5 million d'euros en raison notamment du changement de mode de commercialisation également dans ce pays.

Au total, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges de la zone francophone s'élève à 1,2 million d'euros en 2010 contre 0,7 million d'euros en 2009. L'effet de change est négligeable sur le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires.

Zone nordique

Le chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires de la zone nordique (Finlande et Norvège) s'est élevé à 5,9 millions d'euros, en baisse de 3,3% par rapport à 2009. Ce chiffre intègre un léger effet de change positif de 0,1 million d'euros lié à l'appréciation de la couronne norvégienne face à l'euro en 2010. Hors effet de change, le chiffre d'affaires de la zone aurait baissé de 5,7% en 2010 par rapport à 2009. Au global, la hausse du chiffre d'affaires en Norvège est compensée par la baisse du chiffre d'affaires en Finlande.

Les charges de la zone s'élèvent à 5,6 millions d'euros en 2010. Elles sont en légère baisse dans leur ensemble de 0,1 million d'euros. Les charges de la Finlande baissent de 0,3 million d'euros alors que les charges de la Norvège sont en progression de 0,7 million compte tenu d'une hausse de 0,1 million d'euros liée à l'effet de change.

Par ailleurs, les produits enregistrés en Suède sont en hausse de 0,5 million d'euros (+100%) après prise en compte de produits à caractère non récurrent.

Au total, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de la zone nordique s'élève à 0,3 million d'euros en 2010 à comparer à 0,4 million d'euros en 2009. L'effet de change est négligeable sur le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires.

Supports

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires des fonctions centrales des activités internationales provenant, d'une part, des produits des licences internationales et, d'autre part, de la prise en charge des coûts et frais généraux centraux de la direction des activités internationales, s'élève à 0,6 million d'euros en 2010 contre un produit de 0,9 million d'euros en 2009.

Spectacles et Autres Productions

(en millions d'euros)	2010	2009	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	4,9	26,8	-81,7%
Résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires	0,9	4,0	-77,5%
Marge opérationnelle courante	+18,4%	+14,9%	

Le chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle Spectacles et Autres Productions s'est élevé à 4,9 millions d'euros en 2010 à comparer à 26,8 millions d'euros en 2009, soit une baisse de 81,7%.

Cette évolution reflète essentiellement l'effet de l'arrêt de la comédie musicale Cléopâtre après ses dernières représentations données fin janvier 2010. En 2010, la contribution au chiffre d'affaires consolidé de la comédie musicale a été de 2,7 millions d'euros contre 25,0 millions d'euros en 2009. Le solde du chiffre d'affaires en 2010 provient essentiellement de l'activité du label musical NRJ MUSIC sur le marché des compilations dont le chiffre d'affaires à 2,2 millions d'euros en 2010 a doublé par rapport à 2009.

Les charges du pôle sont également en forte baisse compte tenu de l'arrêt de la comédie musicale Cléopâtre.

Elles s'élèvent à 4,0 millions d'euros en 2010 contre 22,8 millions d'euros en 2009, soit une baisse de 18,8 millions d'euros. D'une part, les charges liées à la comédie musicale Cléopâtre baissent de 19,6 millions compte tenu de l'arrêt du spectacle début janvier et, d'autre part, les charges des autres activités – label musical et revenus d'édition de la comédie musicale Le Roi Soleil – sont en hausse de 0,8 million d'euros compte tenu essentiellement du développement de l'activité du label.

En 2010, la contribution au résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires de Cléopâtre est de 0,3 million d'euros à comparer à 3,0 millions d'euros en 2009.

Par ailleurs, la contribution au résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires des autres activités s'élève à 0,6 million d'euros en 2010 contre 1,0 million d'euros en 2009. Il est précisé qu'en 2010, le résultat opérationnel courant intègre une provision pour risque concernant le Roi Soleil et que, en 2009, outre la contribution positive des revenus d'édition du Roi Soleil, le résultat opérationnel courant intégrait le reliquat du résultat enregistré sur les activités de production et co-production de spectacles vivants arrêtées depuis par le Groupe.

Au total, le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle s'élève à 0,9 million d'euros en 2010 à comparer à 4,0 millions d'euros en 2009.

Diffusion

(en millions d'euros)	2010	2009	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	33,9	28,4	+19,4%
EBITDA*	15,2	13,8	+10,1%
Résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires	6,5	5,5	+18,2%
Marge opérationnelle courante	+19,2%	+19,4%	

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

Le pôle Diffusion du Groupe a poursuivi son développement, notamment dans le cadre de l'arrêt progressif de la diffusion analogique et du passage au tout numérique en télévision. Dans ce contexte, la contribution au chiffre d'affaires consolidé du pôle Diffusion s'est élevée à 33,9 millions d'euros en 2010 à comparer à 28,4 millions d'euros en 2009, soit une progression de 19,4%.

Les charges opérationnelles s'élèvent à 27,4 millions d'euros en 2010, en hausse de 4,5 millions d'euros par rapport à 2009. Cette hausse provient notamment de la hausse des charges externes de diffusion (loyers, électricité etc.), de la hausse des charges de personnel compte tenu de la hausse des effectifs et de la hausse des dotations aux amortissements liée à l'effort d'investissement nécessaire pour le développement de towerCast SAS, la filiale de diffusion du Groupe.

Au total, l'EBITDA s'élève à 15,2 millions d'euros en 2010 contre 13,9 millions d'euros en 2009 et le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires s'élève à 6,5 millions d'euros en 2010 à comparer à 5,5 millions d'euros en 2009.

Autres activités

(en millions d'euros)	2010	2009	Variation en %
Chiffre d'affaires hors opérations d'échanges dissimilaires	-	-	na
Résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires	(2,4)	(2,2)	+9,1%
Marge opérationnelle courante	na	na	

na : non applicable

Le résultat opérationnel courant hors opérations d'échanges dissimilaires du pôle Autres Activités qui inclut le solde des charges des fonctions centrales non affectées aux différents pôles d'activité est négatif de 2,4 millions d'euros à comparer à une contribution négative de 2,2 millions d'euros en 2009.

2.4.4 INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT

Trésorerie nette courante

(en millions d'euros)	2010	2009 ^(R)
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	66,7	55,7
Impôts versés / remboursés	(10,4)	16,9
Variation du besoin en fonds de roulement	(20,3)	(14,3)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	36,0	58,3
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations	(31,8)	(26,8)
Encaissements liés à des cessions d'immobilisations	1,0	3,8
Flux nets de trésorerie affectés aux investissements	(30,8)	(23,0)
Dividendes versés par la société mère	(16,3)	
Encaissements liés à de nouveaux emprunts net des remboursements	0,4	0,2
Acquisitions (cessions) nettes d'actions propres	2,5	(3,4)
Autres flux liés aux opérations de financement	(0,2)	0,4
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(13,6)	(2,8)
Incidence de la variation des cours des devises	0,2	0,2
Variation de la trésorerie courante	(8,2)	32,7

(R) NRJ GROUP a procédé à des changements comptables ayant eu des effets non significatifs sur le bilan et le compte de résultat historiques

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 36,0 millions d'euros en 2010 contre 58,3 millions d'euros, en 2009, en baisse de 22,3 millions d'euros

La marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement net, autres charges et produits financiers et impôts s'élève à 66,7 millions d'euros en 2010, en hausse de 11,0 millions d'euros par rapport à 2009. Cette hausse intègre, d'une part, la hausse des flux de trésorerie provenant de l'activité courante et, d'autre part, la baisse des flux de trésorerie liés aux autres produits et charges non courants compte tenu notamment de la non récurrence en 2010 du remboursement exceptionnel de taxes effectué par l'administration fiscale en 2009.

Le décaissement d'impôts de 10,4 millions d'euros en 2010 se compare à un remboursement en 2009 de 17,0 millions d'euros de trop versés d'impôts au titre d'exercices antérieurs. Au total, les flux de trésorerie décaissés au titre des impôts augmentent de 27,4 millions d'euros entre 2009 et 2010.

Enfin, le besoin en fonds de roulement augmente de 20,3 millions d'euros en 2010 contre une augmentation de 14,3 millions d'euros. Cette accélération du besoin en fonds de roulement reflète, essentiellement, l'accélération de la constitution des stocks de programmes du pôle Télévision.

Les flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissements s'élèvent à 30,8 millions d'euros en 2010 à comparer à 23,0 millions d'euros en 2009.

Les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations s'élèvent à 31,8 millions d'euros à comparer à 26,8 millions d'euros en 2009. En 2010, les acquisitions d'immobilisation corporelles et incorporelles d'un montant de 28,5 millions d'euros, contre 22,5 millions d'euros en 2009, concernent principalement les activités de diffusion à hauteur de 17,1 millions d'euros dans le cadre du développement de l'activité sur le marché de la diffusion TNT, les investissements en matière audiovisuelle et informatique à hauteur de 6,4 millions d'euros, les activités à l'international à hauteur de 2,7 millions d'euros et les investissements divers liés à l'entretien et à l'aménagement des immeubles du Groupe à hauteur de 1,1 million d'euros.

Les flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement s'élèvent à 13,6 millions d'euros en 2010 contre 2,8 millions d'euros en 2009. En 2010, ce montant intègre le versement du dividende au titre de l'exercice 2009 de 16,3 millions d'euros ainsi que des produits de cession (net des achats) de 2,5 millions d'euros au titre des achats d'actions propres effectués dans le cadre du programme de rachat d'actions. Pour mémoire, en 2009, le Groupe n'avait pas versé de dividende au titre de l'exercice 2008.

Au total, après prise en compte des différents flux de trésorerie présentés ci-dessus, la trésorerie nette courante disponible à fin décembre 2010 baisse de 8,2 millions d'euros par rapport à la situation à fin décembre 2009 et s'établit à 110,0 millions d'euros. A fin décembre 2009, la trésorerie nette augmentait de 32,7 millions d'euros pour s'élever à 118,2 millions d'euros.

Bilan consolidé

(en millions d'euros)	2010	2009 ^(R)
Goodwill	137,8	137,8
Autres immobilisations incorporelles et corporelles	214,0	206,2
Participations dans les entreprises associées	2,3	1,0
Actifs financiers non courants	12,8	9,8
Actifs non courants	366,9	354,8
Stocks	58,8	40,7
Clients et autres débiteurs	161,0	163,2
Fournisseurs et autres créditeurs	(155,6)	(161,8)
Passifs d'impôts nets (exigibles et différés)	(39,3)	(36,5)
Provisions	(25,4)	(24,2)
Actifs financiers courants		1,1
Besoin en fonds de roulement net de provisions	(0,5)	(17,5)
Dettes financières non courantes	(0,9)	(0,6)
Dettes financières courantes	(0,5)	(1,1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	110,3	119,3
Excédent net de trésorerie	108,9	117,6
Capitaux propres	475,3	454,9
Total actif	697,0	679,0
Total passif	(697,0)	(679,0)

(R) NRJ GROUP a procédé à des changements comptables ayant eu des effets non significatifs sur le bilan et le compte de résultat historiques

Les actifs non courants à 366,9 millions d'euros augmentent de 12,1 millions d'euros. Cette évolution provient notamment de la hausse de 7,8 millions d'euros des immobilisations incorporelles et corporelles après prise en compte des acquisitions et cessions et des amortissements de la période.

Le besoin en fonds de roulement et les passifs non courants augmentent de 17,0 millions d'euros à (0,5) million d'euros contre (17,5) millions d'euros en 2009. Cette variation est due principalement à la hausse du besoin en fonds de roulement compte tenu de la hausse du poste « stocks » du fait des achats de programmes du pôle Télévision.

L'excédent net de trésorerie a baissé de 8,7 millions d'euros.

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 475,3 millions d'euros au 31 décembre 2010, en hausse de 20,4 millions d'euros notamment après prise en compte du résultat de la période.

2.4.5 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

Sur les mois de janvier et février 2011, le Groupe a enregistré une progression de ses recettes publicitaires en France avec une croissance de ses ventes en radio et un fort développement de ses ventes en télévision, par rapport aux mois de janvier et février 2010. Cependant, la visibilité sur l'ensemble de l'année 2011 reste faible à ce stade.

En 2011, le Groupe poursuivra ses efforts afin de développer l'audience de ses radios.

Il continuera de développer son pôle télévision avec pour objectif d'atteindre l'équilibre opérationnel* pour l'ensemble de ce pôle en 2011.

Par ailleurs, le Groupe se portera candidat auprès du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel à la création d'une nouvelle chaîne nationale en TNT gratuite.

*Résultat opérationnel courant hors échanges

2.5 AUTRES INFORMATIONS

2.5.1 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

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

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

Recherche en matière de programmation

Une part importante des activités de NRJ GROUP est basée sur les audiences et le succès des grilles de programmes des radios. Dans ce contexte, NRJ GROUP a développé un observatoire de recherche musicale pour répondre aux goûts et aux désirs des auditeurs en matière de musique et de programmes.

Dans ce contexte, des évaluations régulières sont réalisées selon les 4 modes suivants :

- ♦ le call out quotidien : sondage téléphonique qui permet de mesurer et de suivre l'évolution et l'opinion instantanée des auditeurs sur chaque titre diffusé,
- ♦ l'auditorium : technique qui permet de mesurer avec des groupes d'auditeurs sélectionnés l'appréciation relative à certains titres musicaux notamment les titres gold de plus de trois ans,
- ♦ le focus group : technique permettant de déterminer, sur le même modèle que celui de l'auditorium, les forces et les faiblesses d'un programme, l'image d'une station et de mesurer la perception, les motivations, les comportements et les attentes des auditeurs,
- ♦ l'enquête stratégique et de positionnement : technique permettant de déterminer précisément le format le plus en adéquation avec le cœur de cible de la station, son potentiel de développement et le meilleur mix musical.

Recherche en matière de marché

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

Recherche en matière de technologies

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

2.5.2 FILIALES IMPORTANTES

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

- ♦ de la radio en France et à l'international : les filiales les plus significatives sont celles qui sont titulaires des autorisations d'émettre en France, notamment NRJ SAS (programme NRJ), Radio NOSTALGIE SAS (programme NOSTALGIE), CHERIE FM SAS (programme CHERIE FM) et RIRE & CHANSONS SAS (programme RIRE & CHANSONS),
- ♦ de la télévision avec principalement les sociétés NRJ 12 SARL, titulaire de l'autorisation d'émettre un programme national TV diffusé en numérique hertzien et SOCIETE DE TELEVISION LOCALE SAS (programme NRJ PARIS), titulaire de l'autorisation d'émettre un service de télévision locale en Ile de France,
- ♦ de la régie publicitaire en France et à l'international avec principalement en France NRJ GLOBAL SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires nationaux et REGIE NETWORKS SAS pour la commercialisation des espaces publicitaires locaux,
- ♦ de la diffusion : la principale filiale concerne les activités françaises avec towerCast SAS,
- ♦ de l'internet et du hors-média : activités événementielles et activités de production ou de co-production de spectacles vivants.

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

- les activités immobilières du Groupe à Paris : détention en pleine propriété des immeubles sis rue Boileau et avenue Théophile Gautier (cf. § 2.5.4),
- les activités informatiques et audio : détention des équipements et matériels correspondants.

2.5.3 CONTRATS IMPORTANTS

Les contrats conclus par NRJ GROUP et ses filiales dans le cadre de la marche normale de leurs activités ne sont pas détaillés dans ce chapitre.

Comme indiqué dans les notes annexes aux comptes consolidés (paragraphe 7.6.5.17 INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES), le Groupe dispose au terme d'un contrat d'options d'achat d'actions de droits de vote potentiels dans une entité non consolidée par intégration globale. L'exercice des options est subordonné à la réalisation de conditions suspensives totalement indépendantes de la volonté du Groupe.

2.5.4 PROPRIETES IMMOBILIERES

Les actifs immobiliers les plus significatifs du Groupe sont les immeubles situés au 22 rue Boileau et au 46/50 avenue Théophile Gautier à Paris dans le 16^{ème} arrondissement. Outre le siège social, ces sites regroupent les studios nationaux des radios NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM et RIRE & CHANSONS, le studio et la régie finale du pôle télévision ainsi que les différents matériels techniques audiovisuels nécessaires. Ces deux sites abritent également l'essentiel des installations et des équipements informatiques du Groupe.

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

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

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

2.6 SOCIETE MERE NRJ GROUP

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

NRJ GROUP est la société mère du Groupe. Ses recettes proviennent des dividendes reçus de ses filiales directes, de la facturation de prestations de services - management fees - effectuées pour le compte des sociétés appartenant au Groupe et des redevances de marque. De ce fait, les résultats sociaux de NRJ GROUP et leur évolution d'une année sur l'autre ne traduisent que partiellement la performance du Groupe et ne reflètent pas les mêmes tendances que les comptes consolidés.

L'exercice clos le 31 décembre 2010 a été marqué par les évolutions de participation décrites au 2.6.5 ci-dessous ainsi que par le regroupement des activités parisiennes du Groupe sur les sites parisiens de la rue Boileau et de l'avenue Théophile Gautier à Paris 16^{ème} et ce à la suite de la restitution des locaux de Saint Cloud à leur propriétaire.

En ce qui concerne les résultats de l'exercice :

Le chiffre d'affaires de NRJ GROUP s'élève à 21,7 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 20,3 millions d'euros au 31 décembre 2009. La hausse du chiffre d'affaires entre les deux périodes est principalement due à l'augmentation des management fees.

Les charges d'exploitation, nettes des autres produits d'exploitation (hors chiffre d'affaires net), se sont élevées à 24,4 millions d'euros en 2010 contre 21,8 millions d'euros durant l'exercice clos le 31 décembre 2009.

En 2010, elles se composent principalement :

- ♦ des autres achats et charges externes pour 9,9 millions d'euros à comparer à 11,5 millions d'euros en 2009. La baisse du poste « autres achats et charges externes » s'explique principalement par la diminution du poste « loyers » en raison de la fin du bail relatif au site de Saint Cloud et le regroupement des activités sur les immeubles situés rue Boileau et avenue Théophile Gautier.

- ♦ et des charges de personnel pour 13,7 millions d'euros dont 4,2 millions d'euros au titre des charges sociales à comparer à 9,7 millions d'euros en 2009 dont 3,0 millions d'euros au titre des charges sociales. Cette évolution est principalement liée à la prise en charge de rémunérations variables et de primes du fait de l'atteinte des objectifs individuels et/ou collectifs de certains cadres. Ce système a pour objectif de motiver et de fidéliser le management de la société. Au 31 décembre 2010, l'effectif moyen de la société s'élève à 112 personnes à comparer à 115 personnes en 2009.

Compte tenu de ces variations, le résultat d'exploitation de NRJ GROUP est une perte de 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2010 à comparer à une perte de 1,5 million d'euros en 2009.

Le résultat financier positif de NRJ GROUP s'élève au 31 décembre 2010 à 8,6 millions d'euros contre 37,6 millions d'euros négatifs au 31 décembre 2009. Cette évolution s'explique principalement par la diminution de dépréciations d'actifs financiers sur la période (participations et/ou comptes courants).

Au 31 décembre 2010, le résultat courant avant impôt est un produit de 5,9 millions d'euros à comparer à une perte de 39,1 millions d'euros au titre de l'exercice précédent.

Le résultat net de la période, après prise en compte notamment d'un produit d'impôt de 9,9 millions d'euros, s'établit à 8,1 millions d'euros à comparer à une perte de 32,4 millions d'euros au titre de l'exercice 2009.

La trésorerie nette disponible hors actions propres est positive, passant de 82,7 millions d'euros au 31 décembre 2009 à 65,2 millions d'euros au 31 décembre 2010. Cette variation s'explique principalement par la distribution de 16,3 millions d'euros de dividendes sur la période.

La valeur nette des actions propres auto-détenues, acquises sur l'exercice et classées en valeurs mobilières de placement, s'élève à 10,8 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Les capitaux propres s'élèvent à 982,6 millions d'euros contre 990,7 millions d'euros à la clôture de l'exercice précédent. Outre le bénéfice de l'exercice 2010, la variation constatée s'explique par la distribution de dividendes à hauteur de 16,3 millions d'euros prélevés sur le poste « primes d'émission ».

A fin décembre 2010, le total du bilan de la Société s'élevait à 1 028,0 millions d'euros contre 1 033,4 millions d'euros au titre de l'exercice précédent.

2.6.2 EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES

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

L'activité de la société NRJ GROUP devrait, durant l'exercice 2011, demeurer très proche de ce qu'elle a été durant l'exercice clos le 31 décembre 2010.

2.6.3 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

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

2.6.4 DEPENSES DE NATURE SOMPTUAIRE

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 1.979 euros correspondant à des dépenses non déductibles du résultat fiscal.

2.6.5 EVOLUTION DES PARTICIPATIONS

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

- Le 30 juin 2010, la Société a cédé 99,99 % du capital social de la société 7L à la société MEDIAS du SUD, société externe au Groupe. Préalablement à cette opération, elle avait racheté le 3 mai 2010 les

9,32 % de capital détenus par Monsieur Robert Pietri et cédé le 29 juin 2010 une action à la société BOILEAU TV.

- Le 7 novembre 2010, la Société a cédé à effet du 15 novembre 2010, 100 % du capital social de la société belge VRV à la société belge NRJ BELGIQUE. Préalablement à cette opération, elle avait racheté le 9 novembre 2010, les 15 % de capital détenus par la société BEHERMAN INVEST.
- Le 14 décembre 2010, il a été procédé à la dissolution/liquidation de la société luxembourgeoise, CANAL MUSIC, filiale à 99,99 % de la Société.

2.6.6 INFORMATION SUR LES DELAIS DE PAIEMENT

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

Année	Dettes échues	Dettes non échues	Dettes non échues				
			Total	0 à 45 jours	46 à 60 jours	> 60 jours	Total
2009	1 870	1 899	3 769	38	1 861		1 899
Fournisseurs débiteurs			33				
Fournisseurs échanges			0				
Fournisseurs factures non parvenues			2 913				
Total dettes fournisseurs et comptes rattachés			6 715				

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

3 FACTEURS DE RISQUES ET ASSURANCES

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

3.1 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

3.1.1 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET À LA POSITION CONCURRENTIELLE

Le métier cœur du Groupe consiste à créer et développer des médias que ce soit la radio, la télévision ou internet. Dans ce contexte, les programmes et les contenus créés par le Groupe visent à réunir l'audience la plus large, c'est-à-dire le plus grand nombre d'auditeurs, de téléspectateurs ou d'internautes. Près de 89% du chiffre d'affaires consolidé 2010 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 dépend donc essentiellement de l'évolution du marché des investissements média (et donc des perspectives de croissance et de rentabilité de ces entreprises sur le marché français) et de l'arbitrage entre les différents médias : presse, télévision, affichage, radio et internet. Or, dans un contexte de crise économique, les dépenses de communication peuvent représenter une variable d'ajustement des coûts chez les annonceurs désireux de limiter l'impact négatif de la crise sur leurs résultats, en s'engageant dans des restrictions budgétaires. De façon plus générale, toute contrainte extérieure faisant peser une menace sur le niveau de rentabilité des annonceurs constitue un risque pour le Groupe NRJ.

En 2010, le marché des dépenses publicitaires nettes s'est élevé à 9,6 milliards d'euros en France sur les cinq principaux médias presse, télévision, affichage, radio et internet (Source IREP – France Pub 2010).

Après une baisse de ces investissements média en 2008 et en 2009, le marché publicitaire sur ces médias a connu une croissance de l'ordre de 2,9 % en 2010 lui permettant de retrouver le niveau des investissements de 2003 (Source IREP – France Pub 2010).

Au sein de la tendance générale du marché média, chaque média/support peut surperformer ou sous-performer celle-ci selon les années. 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 média sur lequel il est présent dépend également de l'audience ou de la part d'audience qu'il développe. Il peut ainsi surperformer ou sous-performer la tendance positive ou négative des dépenses publicitaires sur un média selon que sa part d'audience évolue favorablement ou non.

Sur le média radio en France, le Groupe bénéficie d'un portefeuille de radios musicales « équilibré » autour de 4 marques fortes, et occupe une place de leader. En effet, les quatre radios du Groupe dont les positionnements permettent de couvrir une large part de la population en termes d'âge et de sexe, ont représenté en moyenne en 2010 une audience cumulée de 22,4 % et une part d'audience de 14,7 % (Source Médiamétrie).

NRJ, l'antenne phare du portefeuille radio destinée aux jeunes et aux jeunes adultes, figure sur longue période parmi les premières radios de France et est leader sur le marché des radios musicales avec une audience cumulée de 10,4% et une part d'audience de 6,2% selon l'enquête Médiamétrie de novembre-décembre 2010 (cible ensemble 13 ans et plus / du lundi au vendredi / 5h-24h). NRJ a confirmé son redressement en retrouvant sa place de 2^{ème} radio de France sur la fin de l'année 2010.

En 2010, la part de marché du Groupe y compris la contribution au chiffre d'affaires consolidé de la radio MFM commercialisée par la régie publicitaire NRJ GLOBAL SAS s'est élevée à 26,6 % (Sources NRJ GROUP et IREP- France Pub 2010). De 2009 à 2010, selon Médiamétrie, la part d'audience nationale commercialisée par le Groupe a évolué de 15,9% à 15,3%. Sur la même période, la part de marché publicitaire du Groupe y compris MFM est passée de 29,3 % à 26,9 % (Sources NRJ GROUP et IREP- France Pub 2010).

Sur longue période, on constate que le chiffre d'affaires des activités radio du Groupe évolue tout d'abord en fonction de la tendance des investissements publicitaires sur le média radio, mais aussi en fonction de sa part d'audience et de son dynamisme commercial. Dans un marché des dépenses publicitaires en augmentation de 4,8 % entre 2009 et 2010, les investissements publicitaires en radio ont progressé de 5,2% en 2010 à 744 millions d'euros nets (Source IREP - France Pub 2011). Le chiffre d'affaires Médias Musicaux et Événementiel du Groupe a quant à lui progressé de 4,1% (dont une évolution de +4,7% pour la seule activité de radio en France) pour atteindre 206,1 millions d'euros, et ce malgré un contexte de diminution de la part d'audience commercialisable.

Sur internet en France, le Groupe exploite essentiellement des sites d'images et de contenus visant à développer une audience dans un modèle économique fondé sur la publicité. A l'heure actuelle, il ne dispose pas d'activité marchande significative sur internet. Le marché fondé sur le modèle de la publicité est largement dominé par les sites des moteurs de recherche et par les sites regroupant le plus grand nombre de visiteurs uniques mensuels selon le classement Médiamétrie NetRatings tel qu'utilisé par les annonceurs. A périmètre constant, le Adnetwork NRJ* a réalisé une audience de plus de 5,5 millions de visiteurs uniques en décembre 2010 contre 5,1 millions en décembre 2009, soit une progression de 8% (vs décembre 2009) sur l'année (Source : Médiamétrie // NetRatings – décembre 2010).

(*) Adnetwork NRJ : agrégat des sites internet commercialisés par le Groupe : nrj.fr, nrjmobile.fr, nrj12.fr, nrjparis.tv, blog.nrj.fr, nrjstudio.fr, cheriefm.fr, nostalgie.fr, rireetchansons.fr.

Sur l'année 2010, le Groupe a consolidé le développement de ses players radios et web radios (plus de 50 web radios) sur les quatre sites des radios du Groupe qui ont été visités plus de 63 millions de fois (Source : XITI - cumul des visites année 2010 des players radios et web radios NRJ, CHERIE FM, NOSTALGIE, RIRE & CHANSONS).

En outre, le Groupe se développe sur le secteur du numérique et de l'internet Mobile notamment grâce aux renouvellements de partenariats avec la société Apple et en mettant notamment à disposition les applications radios et web radios compatibles iPhone, iPod touch et iPad sur iTunes. Depuis leur création en décembre 2008, les applications iPhone, iPod touch et iPad ont dépassé les 2,2 millions de téléchargements au 31 décembre 2010, dont près de 2 millions uniquement en France (Source : iTunes Connect). De plus, ces applications sont également disponibles, pour NRJ, sur les plateformes Bada de Samsung et Symbian de Nokia.

De multiples opérations de partenariats NRJ / iTunes ont en outre été organisées en 2010.

Par ailleurs, NRJ conforte son leadership sur les médias sociaux et les nouveaux médias : sur le réseau social Facebook, en janvier 2011, NRJ est la 1^{ère} marque média française avec plus de 584 000 inscrits à sa page officielle ; de même, sur Twitter, NRJ est le 1^{er} compte radio Twitter de France avec plus de 67 200 « followers ».

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

Concernant les activités de radio à l'international qui représentent près de 11% du chiffre d'affaires consolidé, le Groupe dispose d'une part de marché limitée dans les pays où il est présent. Selon les pays ou les zones géographiques, le Groupe se développe soit en direct, soit via des partenariats prenant notamment la forme de contrats de licence de marque sans investissement direct.

En télévision en France, la principale chaîne et source de revenus du Groupe est NRJ 12, l'une des chaînes nationales de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) lancée en mars 2005 et qui connaît un fort développement.

Le secteur audiovisuel a vu s'accroître en 2010 le phénomène de concentration touchant la télévision hertzienne, avec, en TNT, l'acquisition de TMC et NT1 par TF1 (opération annoncée dès le printemps 2009) et de la chaîne Virgin 17 (renommée Direct Star) par le Groupe Bolloré. Ce double mouvement marque le retrait total (groupe AB) ou partiel (Lagardère) de deux groupes audiovisuels du secteur de la télévision hertzienne terrestre gratuite. Dans ce contexte, NRJ GROUP reste à ce jour l'un des deux seuls acteurs de la télévision hertzienne nationale en clair à ne posséder qu'une seule chaîne nationale. Pour prévenir une situation d'isolement, NRJ GROUP entend répondre au prochain appel à candidatures pour de nouveaux services de TNT en clair, annoncé par le CSA en mai 2010 et qui sera très probablement lancé courant 2011. NRJ GROUP s'est d'ores et déjà positionné publiquement en annonçant sa candidature a *minima* pour une nouvelle chaîne gratuite.

Par ailleurs, la loi n°2007-309 du 5 mars 2007 relative à la « modernisation de la diffusion audiovisuelle et à la télévision du futur » qui a modifié la loi Léotard du 30 septembre 1986, a instauré au profit des chaînes historiques privées (TF1, Canal+ et M6) le droit de disposer d'un canal « compensatoire » (« chaîne bonus ») en TNT nationale au jour de l'extinction totale et définitive de l'analogique, soit le 28 novembre 2011. Néanmoins, en novembre 2010, la Commission européenne a adressé au gouvernement français une mise en demeure visant à annuler ce privilège. A ce stade, on ignore quel sera l'aboutissement juridique de ce conflit, le gouvernement français contestant la position de Bruxelles ; on ignore également, alors même que l'empilement des délais de procédure risque de reporter cet aboutissement juridique à 2012, si les groupes privés seront effectivement autorisés par le CSA à lancer ces chaînes compensatoires dès décembre 2011 ou bien s'il sera décidé d'attendre l'aboutissement de la procédure pour une meilleure sécurité juridique ; enfin, dans l'hypothèse où ces chaînes se verraient effectivement autorisées, on ignore quels seraient pour chacune d'elles le modèle économique (gratuite / payante), le format budgétaire, la ligne éditoriale et le ciblage de public et, en conséquence, la pression concurrentielle nouvelle qui s'exercerait sur les chaînes actuelles.

Dans cet environnement télévisuel et à l'inverse des chaînes historiques leaders, la part d'audience de NRJ 12 augmente régulièrement en liaison avec la montée en puissance de sa grille de programmes et au fur et à mesure de la progression de la réception TNT sur le territoire national. Sur l'univers TNT représentatif de la population âgée de 4 ans et plus équipée d'un adaptateur TNT et selon Médiamétrie, la part d'audience de NRJ 12 s'est élevée à 2,6% à fin décembre 2010 et le nombre de téléspectateurs par mois atteignait 40 011 000, un record d'audience, à comparer à 33 641 000 en décembre 2009, soit une progression de 19 %. 95 % des équipés TV, soit environ 56 millions de personnes, reçoivent NRJ 12. La part d'audience nationale de NRJ 12 atteint des niveaux significatifs avec 1,9% en décembre 2010 (contre 1,7% en décembre 2009). En moyenne annuelle, la part d'audience de NRJ 12 est passée de 1% en 2008 à 1,5% en 2009, puis à 1,9% en 2010.

Dans ce contexte favorable, la part de marché du Groupe progresse fortement et le chiffre d'affaires du pôle télévision a augmenté de 42,4 % entre 2009 et 2010, passant de 43,9 millions d'euros à 62,5 millions d'euros. Cette performance a été atteinte dans un contexte de forte progression des investissements publicitaires sur la télévision en 2010. En effet, ce marché qui représente plus de 3,4 milliards d'euros d'investissements nets est en augmentation de 11,2% par rapport à 2009 (Source IREP – France Pub 2010).

Par ailleurs, dès sa naissance en télévision, et fort de son expérience historique en radio, NRJ GROUP a privilégié l'investissement dans les technologies les plus modernes, permettant d'offrir au public une garantie de qualité technique et de services innovants, notamment en matière d'interactivité.

Dès l'origine, la chaîne NRJ 12 a ainsi été lancée en format 16/9^{ème}, puis en haute définition (sur le satellite, le câble et l'ADSL). Plus récemment, le pôle Télévision de NRJ GROUP a – pour NRJ 12 et NRJ Paris – développé une offre importante en « télévision différée », consistant à permettre de nouvelles modalités de visionnage d'un

programme pendant ou après sa première diffusion à l'antenne. Il existe ainsi deux types de différé :

- ♦ le « différé privé », favorisé par le nombre croissant de matériels d'enregistrement, qui consiste simplement à enregistrer ou à figer pendant un cours instant la diffusion d'une émission. La technologie du « watermarking » (marque sonore inaudible insérée dans les programmes diffusés) permettant désormais de mesurer les audiences du différé privé, Médiamétrie intègre dans ses mesures, depuis janvier 2011, les audiences en différé privé de court terme.
- ♦ le « replay » qui permet un accès individuel à un visionnage d'un programme dans les jours ou les semaines suivant sa première diffusion à l'antenne (7 jours en général pour la « télévision de rattrapage »), service accessible à ce jour sur les plateformes adaptées (câble numérique et ADSL), en attendant sa future extension à d'autres vecteurs. Toujours grâce à la technique du « watermarking », Médiamétrie devrait être en mesure de mesurer les audiences du « replay » en 2012.

Par ailleurs, NRJ GROUP a d'ores et déjà pris ses dispositions pour anticiper l'avènement et la montée en puissance de la « télévision connectée ». En effet, cette technologie reliant en permanence les récepteurs de télévision à Internet est en mesure de modifier les habitudes des consommateurs en matière de répartition du temps consacré aux loisirs et aux médias. En fonction de son évolution et de la maîtrise qu'en auront les chaînes, la TV connectée peut ainsi constituer à moyen terme soit une menace, soit au contraire une chance d'acquérir des nouveaux potentiels d'audience, de nature à impacter la répartition des budgets publicitaires des annonceurs. En octobre 2010, NRJ 12 a signé avec les principaux acteurs TV la « Charte TV connectée » à l'intention des industriels et des pouvoirs publics, visant à encadrer et harmoniser les services proposés via les récepteurs de télévision connectée et à s'assurer, notamment, que les éditeurs conserveront intégralement et exclusivement le contrôle des incrustations intervenant à l'écran sur leur antenne.

Définitions selon Médiamétrie

RADIO ET TELEVISION

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

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

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

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

INTERNET

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

Les autres activités (Spectacles et Autres productions et Diffusion) représentent environ 11% du chiffre d'affaires du Groupe. Elles évoluent sur des marchés très différents des médias. L'activité de diffusion, principale activité récurrente du Groupe en dehors des médias (environ 10% du chiffre d'affaires du Groupe), évolue sur le marché de la diffusion hertzienne en radio et télévision, très largement dominé par TDF (ancien monopole d'Etat). Cette activité qui consiste à transporter des signaux, héberger des équipements, déployer, maintenir et exploiter des réseaux de diffusion, offre une forte visibilité sur le chiffre d'affaires dans la mesure où les contrats de prestations de service couvrent plusieurs années. De ce fait, cette activité n'est pas sensible aux aléas économiques à court terme.

3.1.2 RISQUES LIES AU MODELE ECONOMIQUE

Comme indiqué plus haut, le Groupe est constitué d'activités de nature et de maturité différentes.

Afin d'anticiper les modes de consommation des médias, le Groupe développe depuis plusieurs années de nouveaux médias autour de son cœur de métier, la radio. Le Groupe devient ainsi un acteur multimédia en radio, télévision et internet qui répond par sa stratégie - « On Air, On Line, On Demand » (*) - aux différentes façons de consommer la musique et les médias dans un environnement de révolution technologique et d'essor de l'internet et de l'internet mobile.

(*) à l'antenne, en ligne, sur demande

METIERS MEDIAS

Parmi les médias, la radio est le principal métier du Groupe sur lequel il est leader en France et a atteint un niveau élevé de rentabilité. En télévision, le Groupe développe notamment une chaîne nationale qui a nécessité des investissements importants avant d'atteindre l'équilibre qui est désormais proche. De même sur internet, mais dans des proportions moindres, le Groupe investit à l'heure actuelle dans ses sites avec pour objectif d'atteindre le niveau d'audience qui lui permettra d'attirer des annonceurs plus nombreux.

De manière générale, l'activité d'éditeur de média est fondée sur un modèle économique présentant une forte proportion de coûts fixes. Ainsi, toute variation du chiffre d'affaires a un fort impact sur le résultat.

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

Parmi les charges variables que le Groupe est tenu d'acquitter, notamment au titre des activités de radio en France, en application de l'article L 214-1 du Code de la Propriété Intellectuelle, figure une rémunération équitable au profit des artistes-interprètes et des producteurs de phonogrammes, en contrepartie de l'utilisation des phonogrammes à des fins commerciales dans les programmes. Cette rémunération, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est collectée par la Société de Perception de la Rémunération Equitable (SPRE). Son barème résulte, à compter du 1er janvier 2008, d'une décision de la commission créée par l'article L 214-4 du Code de la Propriété Intellectuelle en date du 15 octobre 2007, publiée au Journal Officiel du 6 novembre 2007. Depuis le 1er janvier 2008, le taux de redevance est variable, compris entre 4 et 7% en fonction d'un barème. Précédemment, le taux de redevance était fixe à 4,25%.

Les sommes enregistrées au titre de la SPRE en 2010 s'élèvent à 8,5 millions d'euros, soit 4,3% de la contribution au chiffre d'affaires consolidé des activités de radio en France (hors opérations d'échanges dissimilaires). En 2010, les sommes enregistrées au titre de la SPRE s'élevaient à 7,5 millions d'euros soit 4 % de la contribution au chiffre d'affaires consolidé des activités de radio en France (hors opérations d'échanges dissimilaires).

Le Groupe est également tenu de rémunérer les ayants droit des œuvres appartenant aux répertoires des sociétés d'auteurs, que sont la SACEM, la SACD, la SCAM et la SDRM, avec lesquelles il a conclu 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.

En télévision, en application de la loi n° 2007-1824 du 25 décembre 2007 relative à la modernisation de la diffusion audiovisuelle et à la télévision du futur, le Groupe est redevable de la taxe COSIP (Compte de Soutien à l'Industrie des Programmes Audiovisuels). Cette taxe, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires, est applicable aux chaînes de télévision diffusant des œuvres éligibles aux aides du compte d'affectation spéciale "Cinéma, audiovisuel et expression radiophonique locale" du Trésor et, à compter du 1er janvier 2009, des œuvres éligibles aux aides du Centre National de la Cinématographie (CNC). Par ailleurs, la loi n° 2009-258 du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de télévision promulguée le 7 mars 2009 a instauré une nouvelle taxe sur le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes de télévision déduction faite des sommes versées au titre de la taxe COSIP et après abattement de 4% (cf. § 3.4- Risques juridiques).

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

National / local

En radio, le Groupe diffuse en France :

- ◆ quatre programmes nationaux incluant des espaces publicitaires nationaux,
- ◆ parmi ces programmes, trois offrent une déclinaison locale de proximité dans les villes où le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a accordé au Groupe des autorisations d'émettre de catégorie C donnant accès à la commercialisation d'espaces publicitaires locaux en contrepartie de la production de ces programmes locaux. Au total, NRJ, NOSTALGIE et CHERIE FM disposent de 280 autorisations d'émettre de catégorie C (y compris réémetteurs et stations franchisées).

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

De même, en télévision, le Groupe développe un pôle composé de chaînes nationales (NRJ 12, NRJ HITS) et d'une chaîne locale (NRJ PARIS). A ce jour, le chiffre d'affaires provient cependant essentiellement de la chaîne nationale NRJ 12.

Sur internet, le Groupe développe marginalement des offres commerciales permettant de géolocaliser la publicité.

Régie

En France principalement, le Groupe assure lui-même la commercialisation de ses espaces publicitaires à travers une régie nationale et une régie locale puissantes employant près de 367 commerciaux dont environ 281 en régions.

Secteurs annonceurs

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

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

Secteur	Radio		Télévision		Radio + Télévision	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Distribution	40%	40%	5%	4%	31%	29%
Transport	13%	15%	7%	9%	12%	13%
Alimentation/Boissons	8%	7%	22%	20%	11%	11%
Services	11%	11%	9%	9%	10%	10%
Toilette/Beauté – Pharmacie/Médecine	4%	4%	17%	18%	7%	8%
Télécommunications	6%	5%	11%	10%	7%	7%
Culture et Loisirs	3%	3%	9%	9%	5%	5%
Information Média- Edition	5%	3%	7%	6%	5%	4%
Voyage/Tourisme	2%	2%	3%	4%	2%	3%
Autres secteurs	8%	11%	10%	13%	9%	11%

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

Dépendance Commerciale

Par ailleurs, sans que le Groupe soit en position de dépendance commerciale, quelques clients au sein des grands secteurs d'annonceurs peuvent représenter une part non négligeable de son chiffre d'affaires publicitaire. Dans ce contexte, des opérations de concentration ou de convergence de marque comme par exemple dans les secteurs de la grande distribution, des télécommunications ou des cablo – opérateurs, l'arrêt de certaines initiatives du gouvernement ayant permis de redynamiser un secteur comme la prime à la casse ainsi que des évolutions réglementaires - possibilité par exemple d'accéder à la publicité télévisée - ou de stratégie de communication - arbitrage en faveur de nouveaux médias etc. - ont pu et peuvent affecter le chiffre d'affaires et, par conséquent, la rentabilité du Groupe (cf. note 29.2.1 des notes annexes aux états financiers consolidés).

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

METIER DE DIFFUSEUR

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

France, à partir d'un réseau dense d'antennes et de matériel technique audiovisuel. A fin décembre 2010, ces infrastructures techniques sont installées sur 496 sites répartis sur le territoire national dont 38 sites détenus en pleine propriété par towerCast SAS, les autres sites étant loués à divers bailleurs et à TDF (133 sites exclusivement dédiés à la diffusion de la TNT). A nombre de pylônes équivalent, toute nouvelle prestation de services générant du chiffre d'affaires permet d'augmenter le résultat de cette activité après prise en compte des charges liées à l'installation des nouvelles infrastructures techniques (coût de déploiement, investissements et amortissements) et des charges liées à l'exécution de la nouvelle prestation de services (loyer, électricité, etc).

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

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

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

Parmi les investissements réalisés par la société towerCast en 2010 (17,1 millions d'euros), les investissements en infrastructure se sont élevés à 10 millions d'euros. Ils devraient se stabiliser aux alentours de 10 millions d'euros en 2011, le niveau normatif annuel d'investissement étant de l'ordre de 8 M€.

En 2011, towerCast SAS devra faire face à de nouveaux enjeux générés par l'arrêt de la télévision analogique. Le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel élabore le plan de fréquence de passage amorcé en 2008 ainsi que le plan de fréquence cible impliquant des modifications significatives des paramètres de diffusion : fréquences, aériens et puissances d'émission.

Dans ce cadre, towerCast SAS investit et investira afin de mettre à niveau ses installations et ce, en décalage avec le renouvellement de ses contrats clients. Au delà de l'évolution des coûts de diffusion, une pression concurrentielle sur les prix n'est pas à exclure.

AUTRES ACTIVITES

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

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

Cette activité est non récurrente et n'a pas été significative en 2010 (arrêt de la comédie musicale « *Cléopâtre – la dernière reine d'Egypte* » en janvier 2010).

3.1.3 AUTRES RISQUES DE NATURE ECONOMIQUE

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

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

3.2 RISQUES OPERATIONNELS, INDUSTRIELS ET TECHNIQUES

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

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

Afin d'assurer une diffusion permanente des quatre réseaux radiophoniques du Groupe en France, des mesures sont effectuées à tous les stades de la production et de la diffusion des signaux.

PRODUCTION DES SIGNAUX

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

- ◆ L'ensemble du matériel technique utilisé pour les studios et la fabrication du signal est redondé, chaque antenne dispose d'un studio de secours et des programmes de secours sont automatiquement déclenchés en cas de blanc à l'antenne,
- ◆ Une alimentation électrique continue est assurée grâce à la présence d'un groupe électrogène,
- ◆ Le Centre de Modulation par lequel transitent les quatre signaux radio est entièrement sécurisé : caméras, restriction d'accès par badges au seul personnel habilité,
- ◆ Un double système de climatisation est en place afin d'assurer la pérennité de fonctionnement des équipements de diffusion en période de fortes chaleurs,
- ◆ Des équipes de maintenance sont présentes de 5h à 21h chaque jour de la semaine et une astreinte téléphonique est en place en dehors de ces horaires,
- ◆ Tous les outils de production des signaux audio font l'objet d'un contrat de maintenance offrant une Garantie de Temps de Rétablissement (GTR),
- ◆ En cas d'indisponibilité totale des installations du siège par exemple en cas d'incendie généralisé ou d'inondations majeures, un système de diffusion de secours musical est opérationnel depuis le site « Les Mercuriales » à Bagnolet qui dispose de serveurs de diffusion automatiques avec 24h de matière pour chaque antenne (publicité incluse). Ce système a fait l'objet d'un test opérationnel.
- ◆ En cas d'indisponibilité concomitante du bâtiment principal et du site « Les Mercuriales », le Groupe a déployé en 2010 des technologies audio sous IP, sur l'ensemble des principaux studios de province, permettant de maintenir la diffusion quotidienne des programmes des radios du Groupe à l'exception de RIRE & CHANSONS. Il est prévu pour 2011 la construction d'un studio de secours IP à Rouen pour assurer la continuité de diffusion de RIRE & CHANSONS.

Les bâtiments et installations techniques au sein desquels sont élaborés les programmes locaux font également l'objet de mesures de protection. Le matériel nécessaire à la fabrication et à la diffusion du signal bénéficie d'une maintenance régulière effectuée par des équipes spécialisées. En tout état de cause, en cas de panne au niveau des antennes locales, l'antenne nationale prendrait automatiquement le relais évitant ainsi toute coupure d'antenne.

DIFFUSION ET TRANSPORT DES SIGNAUX

En France, la diffusion des programmes du Groupe est assurée par des émetteurs installés sur tout le territoire national. Le transport des signaux vers ces sites de diffusion installés en régions est assuré par la société TDF, associée à la société GLOBECAST, via le satellite AB 3 en mode FM-DAB. L'acheminement des signaux vers le satellite AB 3, leur transport et le traitement des sons correspondants pour alimenter les émetteurs terrestres relèvent donc de la responsabilité de la société TDF as-

société à la société GLOBECAST. Les signaux sont acheminés vers le site de montée sur le satellite basé à Paris via deux modes de transport différents : faisceau hertzien et ligne filaire sécurisée du réseau Télécom. Le basculement vers un site de départ satellite de secours est prévu en cas de défaillance du site principal.

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

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

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

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

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

3.2.2 RISQUES LIES A LA PRODUCTION ET A LA DIFFUSION D'UNE CHAÎNE DE TELEVISION NUMERIQUE

NRJ 12 ET NRJ HITS

Depuis mars 2010, le pôle télévision du Groupe a décidé d'internaliser ses solutions de post-production et de diffusion afin d'augmenter la réactivité de l'ensemble des processus de production qui sont désormais localisés en un même lieu appartenant au Groupe situé avenue Théophile Gautier à Paris. Dans ce contexte, le pôle télévision exploite désormais sa propre infrastructure sécurisée pour l'ensemble de ses régies finales.

Afin de garantir la mise à l'antenne et la diffusion nationale sur le réseau TNT de sa chaîne NRJ 12 ainsi que la diffusion sur le câble et le satellite de sa chaîne NRJ

HITS, le Groupe fait appel à différentes catégories de prestataires techniques :

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

Les équipements de diffusion de la régie finale commune à NRJ 12, NRJ PARIS et NRJ HITS, notamment les serveurs vidéo, sont totalement redondés avec des commutations automatiques transparentes. Le site de Théophile Gautier est sécurisé tant au niveau de la génération électrique via un groupe électrogène de secours qu'au niveau du contrôle d'accès des personnels.

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

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

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

GLOBECAST opère pour NRJ 12 la liaison montante vers le satellite AB3 depuis une installation redondée au niveau du modulateur et des étages de puissance. Le site principal d'émission situé sur la commune de Sainte Assise est secouru par un second site distant situé à Aubervilliers. L'alimentation électrique est secourue. La transmission sécurisée et non interceptable est émise vers le satellite AB3 qui alimente les sites terrestres. En cas de défaillance du répéteur satellite, un autre répéteur peut immédiatement prendre la relève. En cas de défaillance complète du satellite AB3, NRJ 12 a souscrit auprès de TDF une liaison de secours terrestre utilisant un réseau fibré IP desservant le réseau primaire de la diffusion TNT correspondant à plus de 85% de la population.

Pour la diffusion en TNT de NRJ 12, les diffuseurs TDF, towerCast SAS, Itas TIM et Onecast exploitent sur l'ensemble du territoire français différents sites de diffu-

sion où sont localisés les émetteurs terrestres. Ces derniers sont redondés au niveau de leur modulateur et majoritairement au niveau de leurs étages d'amplification pour les sites de forte puissance.

Compte tenu du nombre important de téléspectateurs initialisés TNT en région Ile-de-France, le site de la Tour Eiffel n'est pas alimenté depuis le satellite AB3 mais directement depuis Boulogne par la tête de réseau opérée par TF1 via une fibre optique haut débit sécurisée par un faisceau hertzien.

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

NRJ PARIS

NRJ PARIS, la chaîne locale sur l'île de France, a démarré ses activités en mars 2008.

Le pôle télévision du Groupe assure directement la production de cette chaîne depuis son site parisien, notamment à partir des moyens techniques suivants :

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

L'ensemble des équipements vitaux et notamment les serveurs de diffusion est sécurisé et redondé. L'alimentation électrique de l'ensemble des éléments actifs de la chaîne est sécurisée. En outre, l'accès à l'ensemble des locaux est limité aux personnes habilitées via un système de badges.

NRJ PARIS utilise une fibre optique primaire et une fibre optique secours pour sa liaison vers sa tête de réseau TNT exploitée par ARQUIVA à Boulogne. De plus, le multiplexe Multi-7 supportant NRJ PARIS est acheminé depuis Boulogne jusqu'à la Tour Eiffel au moyen de deux fibres optiques (primaire et secours). La diffusion TNT est assurée depuis la Tour Eiffel par TDF dans le cadre du multiplexe Multi-7.

En complément du câble et des réseaux ADSL, NRJ PARIS est par ailleurs présente sur le satellite AB3 dans le cadre de l'offre Fransat adressant les téléspectateurs partout en France.

3.2.3 RISQUES LIES A LA DIFFUSION DE LA PUBLICITE

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

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

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

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

En 2008, le projet « BIRD » mis en œuvre par la Direction des Systèmes d'Informations a permis la sécurisation de l'envoi de la publicité en local par la redondance des liens de télécommunication vers les antennes locales du Groupe.

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

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

3.2.4 RISQUES LIES AUX SYSTEMES D'INFORMATION

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

EXPLOITATION DE L'ERP

L'ensemble des sociétés parisiennes du Groupe à l'exception des sociétés de production de comédies musicales utilise l'ERP SAP. Les principales fonctionnalités développées concernent notamment les achats, les ventes média, la comptabilité/finances et le contrôle de gestion.

La migration de ces flux sur SAP permet d'avoir une meilleure visibilité et un meilleur contrôle sur une part significative du chiffre d'affaires et des charges opérationnelles courantes du Groupe. La mise en place de SAP chez la régie locale Régie Networks SAS située à Lyon est prévue courant 2011.

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

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

SECURITE INFORMATIQUE

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

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

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

3.2.5 RISQUES LIES A L'ORGANISATION D'EVENEMENTS

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

A travers l'organisation de ces événements, le Groupe s'expose plus particulièrement aux risques suivants :

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

3.3 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

L'activité de production du signal radio par la société NRJ AUDIO SAS n'a pas d'impact significatif sur l'environnement. En revanche, l'activité de transport et de

diffusion de signaux radio assurée par la société tower-Cast SAS est susceptible d'avoir un impact sur l'environnement, tel que décrit ci-après.

3.3.1 MESURES DE CHAMPS MAGNETIQUES

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

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

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

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

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

- ♦ Décret du 3 mai 2002 (n°2002-775) qui a transposé en droit français la Recommandation européenne relative aux valeurs limites d'exposition du Public aux champs électromagnétiques émis par les équipements utilisés dans les réseaux de télécommunications ou par les installations radioélectriques,
- ♦ Décret du 8 octobre 2003 (n°2003-961) qui complète le dispositif réglementaire relatif à la protection du Public, définit le Débit d'Absorption Spécifique (DAS) comme l'unité de mesure d'exposition et prévoit des sanctions pénales en cas de mise en service d'équipements ne respectant pas les valeurs limites,
- ♦ Arrêté du 8 octobre 2003 qui fixe les valeurs limites d'exposition du Public que doivent respecter les équipements terminaux radioélectriques pour être mis en service et utilisés en France,
- ♦ Arrêté du 3 novembre 2003 (modifié par l'arrêté du 12 décembre 2005), relatif au protocole de mesure in situ visant à vérifier pour les stations émettrices fixes le respect des limitations, en terme de niveaux de référence et d'exposition du public aux champs électromagnétiques, prévu par le décret n°2002-775 du 3 mai 2002,
- ♦ Arrêté du 4 août 2006 précisant les modalités de réalisation de mesures des champs électromagnétiques au titre de l'article L. 1333-21 du code de la santé publique énonçant que les Préfets peuvent prescrire des mesures de champs électromagnétiques à la charge des opérateurs,

- ♦ Arrêté du 4 août 2006 définissant le contenu et les modalités de transmission au Maire, au titre de l'article L. 96-1 du code des postes et des communications électroniques, du dossier établissant l'état des lieux d'une ou plusieurs installations radioélectriques exploitées sur le territoire de la commune.

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

Les sites dont towerCast SAS est titulaire et comportant au moins deux diffusions de communication électroniques en FM font l'objet de mesures de champs à première demande. Conformément aux exigences législatives, les organismes qui effectuent ces mesures de champs électromagnétiques (APAVE et VERITAS) ont obtenu une accréditation COFRAC. Afin d'assurer un plan de continuité, towerCast SAS doit vérifier avant toute nouvelle mise en service de diffusion que la contribution de champs électromagnétiques n'amène pas de dépassement des valeurs limites d'exposition du Public fixées par le Décret du 3 mai 2002. En complément, sur demande écrite, toute personne et tout Maire qui s'interroge sur le niveau des champs électromagnétiques à son domicile, à son travail, à l'école de ses enfants ou plus généralement en tout lieu de vie peut obtenir une réponse concrète exprimée en V/m (volts par mètre) et en pourcentage de la valeur limite réglementaire.

3.3.2 AUTRES MESURES DE PROTECTION DES SITES ET DES SALARIES

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

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

3.3.3 AUTRES MESURES ENVIRONNEMENTALES

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

3.4 RISQUES JURIDIQUES

3.4.1 RISQUES LIES A LA REGLEMENTATION

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

RADIO EN FRANCE

Autorisations d'émettre

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

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

Depuis le 1^{er} février 1994, les autorisations sont accordées pour une durée de cinq années renouvelable deux fois automatiquement. Au fur et à mesure où elles arrivent à échéance, des appels à candidature sont lancés par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel pour procéder à la délivrance de nouvelles autorisations dans les départements concernés.

Les autorisations d'émettre restent néanmoins pérennes. En effet, alors que les renouvellements n'étaient pas automatiques dans le passé sur le plan juridique, ils ont toujours eu lieu, compte tenu du respect par le titulaire des conditions d'autorisation, comme en atteste la constante progression du nombre d'autorisations d'émettre dont le Groupe est titulaire. En 2010, cinq nouvelles autorisations ont été délivrées à l'ensemble des réseaux du Groupe.

A fin 2010, les quatre radios contrôlées par le Groupe disposaient de 806 autorisations d'émettre en France (dont 58 autorisations d'émettre exploitées par des franchisés). Les échéances de renouvellement sont les suivantes :

Nombre total d'autorisations d'émettre	Echéance de renouvellement		
	Dans moins d'un an	Dans plus d'un an et moins de 5 ans	Dans plus de 5 ans
806 autorisations	34 autorisations	707 autorisations	65 autorisations

Le processus des appels aux candidatures « FM+ » lancé en 2006 par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a donné lieu le 4 janvier 2010 à l'obtention de 20 nouvelles fréquences en région Alsace Lorraine et de 22 nouvelles fréquences en région Rhône Alpes. Les autorisations d'émettre seront publiées courant 2011.

Radio numérique terrestre

Le 2 décembre 2008, dans le cadre de l'appel à candidatures lancé le 28 mars 2008, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a déclaré recevables les candidatures du Groupe pour la diffusion de 7 services de radio numérique terrestre (RNT) sur 19 grandes agglomérations couvrant 30 % de la population française.

Afin d'assurer un déploiement rapide de la RNT, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a sélectionné des candidats pour trois zones à savoir Marseille, Nice, Paris. Toutefois, le lancement de la RNT a été reporté en 2009 puis en 2010. Le secteur est désormais dans l'attente du rapport définitif de Monsieur David KESSLER dans le cadre de la mission qui lui a été confiée en mai 2010 par Monsieur le Premier Ministre, mission relative aux conditions possibles d'un éventuel lancement de la RNT. Ce rapport devrait être rendu public au cours du 1^{er} semestre 2011.

Non respect des engagements de diffusion

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

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

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

RADIO A L'INTERNATIONAL

Autorisations d'émettre

Le développement à l'international est principalement assuré par le Groupe sous la marque NRJ/ENERGY. D'une façon générale, les pays européens où le Groupe est présent disposent en matière audiovisuelle d'une réglementation applicable sur le plan national. En Allemagne, pays fédéral, en revanche, ce sont les différentes régions (14 Länder) qui fixent la réglementation applicable et sont responsables de la nomination de leur propre autorité de régulation.

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

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

En Allemagne, la totalité des licences a été prolongée entre le deuxième semestre 2008 et fin 2009. Les prochains renouvellements auront lieu entre 2012 et 2020.

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

La licence de Nuremberg, d'une durée de 4 ans, arrive à échéance le 31 octobre 2012, avec une clause similaire à celle de Munich concernant sa prolongation.

Au premier semestre 2010, Radio NRJ GmbH est devenu actionnaire d'une nouvelle station privée à Francfort, la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG. Cette licence est valable pour une durée de 5 ans. Cette station a adopté le programme NRJ/ENERGY depuis le 1^{er} septembre 2010.

En Autriche, NRJ GROUP a fait l'acquisition fin 2010, en plus des 3 fréquences historiques, de 5 nouvelles licences pour 13 fréquences, qui devraient diffuser le programme ENERGY courant 2011 en Styrie, couvrant notamment la ville de Graz. Les prochains renouvellements s'échelonneront entre juin 2011 et avril 2018.

En Belgique francophone, la société NRJ Belgique SA et la société NOSTALGIE SA, cette dernière étant contrôlée à 50% par le Groupe, ont obtenu chacune un des quatre réseaux communautaires par décision en date du 17 juin

2008 du Collège d'autorisation et de contrôle de la Communauté française de Belgique. Les autorisations d'émettre - soit 39 pour NRJ et 44 pour NOSTALGIE - ont été accordées pour une durée de 9 années à compter du 22 juillet 2008.

A ce jour, seuls les recours en annulation de RTL (format Mint) et de IPM (format Ciel) sont encore pendants devant le Conseil d'Etat. Ils ne présentent cependant que très peu de chances de succès et ne sont pas encore inscrits au calendrier des plaidoiries du premier semestre 2011.

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

NOSTALGIE SA dispose par ailleurs d'une participation de 50% dans le capital de la société VLAANDEREN EEN NV, l'autre actionnaire à 50% de cette société étant le groupe CONCENTRA NV. La société VLAANDEREN EEN NV diffuse depuis le 20 mars 2008 un programme NOSTALGIE sur la Flandre. La durée de l'autorisation d'émettre court jusqu'à mai 2012.

En Suisse, le 15 janvier 2010, le Département Fédéral de l'Environnement des Transports de l'Energie et de la Communication Suisse (D.E.T.E.C) a autorisé le transfert de la licence n°24 permettant d'émettre sur la zone de

Zurich à la société ENERGY ZURICH AG (anciennement dénommée RADIO Z AG). Une fois le délai d'appel échu, cette autorisation est entrée en vigueur au mois de mars 2010 ce qui a permis à ENERGY ZURICH de poursuivre son activité. Cette licence est valable jusqu'au 31 décembre 2019. Il est rappelé que le Groupe est minoritaire dans ENERGY ZURICH, l'autre actionnaire, le groupe RINGIER AG détenant 51% du capital.

En Finlande, en sus des 38 fréquences historiques accordées à ENERGY, une nouvelle licence d'une durée d'un an a été accordée à la société NRJ FINLAND OY pour le lancement de RADIO NOSTALGIA le 11 février 2011, sur la région du Grand Helsinki.

En février 2011, les autorités finlandaises ont accordé 9 nouvelles fréquences pour ENERGY permettant d'augmenter la couverture technique de 79% à 85%.

3 nouvelles fréquences ont également été obtenues pour RADIO NOSTALGIA, qui couvrira ainsi dès 2012, en plus d'Helsinki, les villes de Turku, Tampere et Oulu avec une couverture technique de 36% du territoire finlandais.

L'ensemble des licences finnoises a une durée de 8 ans soit du 1^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2019.

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

En Suède, les licences actuelles sont valables jusqu'au 31 juillet 2018 après le renouvellement qui a eu lieu en juillet 2010.

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

Pays/Nombre de fréquences actives	Echéance de renouvellement		
	Dans moins d'un an	Dans plus d'un an et moins de 5 ans	Dans plus de 5 ans
Allemagne (hors Saxe) : 29 fréquences	-	19	10
Autriche : 16 fréquences	2	3	11
Suède : 20 fréquences	-	-	20
Norvège : 6 fréquences	-	-	6
NRJ Finlande : 38 fréquences	-	-	38
Radio Nostalgie Finlande : 1 fréquence	-	-	1
NRJ Belgique : 39 fréquences	-	-	39
Nostalgie Belgique : 44 fréquences	-	-	44

TELEVISION

Autorisations d'émettre

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

* sous réserve de renouvellement

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Respect des engagements de diffusion

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

- ♦ de règles d'usage de la ressource hertzienne, d'obligations déontologiques : respect de la personne humaine, pluralisme de l'information et des courants d'opinion, protection de l'enfance,
- ♦ et d'obligations liées aux programmes : format de la chaîne, quotas de diffusion et obligations d'investissement dans la production d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles.

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

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

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

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

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

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

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

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

Dans ce contexte, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel a prononcé le 2 mars 2010 une sanction de 75.000 euros à son encontre au titre de manquements dans ses obligations de diffusion d'œuvres cinématographiques en 2008, mais a clos les procédures de sanction relatives aux manquements dans ses obligations de diffusion d'œuvres audiovisuelles au vu des engagements souscrits par la chaîne de consacrer, au cours des exercices 2010 et 2011, un investissement supplémentaire de 2.245.000 euros au financement d'œuvres audiovisuelles inédites d'expression originale française ainsi qu'un investissement supplémentaire de 100.000 euros en préachat de droits de diffusion d'œuvres cinématographiques d'expression originale française.

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

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

Respect des engagements de production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques

La convention signée avec le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel stipule par ailleurs les obligations des chaînes du Groupe en termes de production d'œuvres audio-

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

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

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

(i) 3% en 2010 et 3,2 % à partir de 2011 de son chiffre d'affaires annuel net de l'exercice précédent au développement de la production d'œuvres cinématographiques européennes, dont 2,3% en 2010 et 2,5% à partir de 2011, à la production d'œuvres cinématographiques d'expression originale française et dont au moins trois quarts à la production d'œuvres indépendantes, etc.

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

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

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

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

En février 2009, sous l'égide du ministère de la Santé et des Sports et du ministère de la Culture et de la Communication, les chaînes de télévision dont NRJ 12, les producteurs audiovisuels ainsi que les annonceurs ont signé

une charte d'une durée de cinq ans visant à promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé dans les programmes et les publicités diffusées à la télévision dans le but de contribuer à la prévention des comportements nutritionnels déséquilibrés chez les plus jeunes. Selon les termes de cette charte dont le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel est chargé de la mise en œuvre, les chaînes de télévision s'engagent à :

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

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

3.4.2 RISQUES LIES AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

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

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

3.4.3 RISQUES LIES A LA QUALITE D'ÉDITEUR DE CONTENUS

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

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

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

té d'éditeur de contenu.

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

Les principaux litiges du Groupe font l'objet d'une description dans la note 10 des notes annexes aux états financiers consolidés et dans la note 21 de l'annexe aux comptes sociaux. Par ailleurs, dans le cadre normal de ses activités, le Groupe est soumis à des contrôles fiscaux et administratifs. Il constitue une provision chaque fois qu'un risque est déterminé et qu'une estimation du coût lié à ce risque est possible.

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

3.5 RISQUES FINANCIERS

Cf. Chapitre 7 – Note 29 des notes annexes aux comptes consolidés.

3.6 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES DU GROUPE

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

Les principales assurances du Groupe sont les suivantes :

3.6.1 ASSURANCE DOMMAGES

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

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

3.6.2 ASSURANCE RESPONSABILITE CIVILE

Cette police garantit notamment les conséquences de la mise en jeu de la responsabilité civile que la société NRJ GROUP et ses filiales françaises créées ou à créer encourrent. La couverture est acquise pour les dommages causés aux tiers dans le cadre des activités du Groupe : exploitation de stations de radio et chaînes de télévision, exploitation de réseaux de diffusion, conception de programmes audiovisuels, exploitation de régies publicitaires etc.

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

3.6.3 ASSURANCE RESPONSABILITE CIVILE DES MANDATAIRES SOCIAUX

Les assurés sont les dirigeants et dirigeants de fait de toutes les sociétés détenues directement ou indirectement par NRJ GROUP. Cette assurance a pour objet de prendre en charge les conséquences pécuniaires découlant d'une réclamation résultant d'un acte fautif commis par les assurés dans le cadre de leur fonction. Cette assurance couvre également les employés du Groupe si leur responsabilité est mise en cause conjointement avec un dirigeant.

- ◆ Plafond de garantie : 15 millions d'euros par période d'assurance.

3.6.4 AUTRES ASSURANCES FRANCE

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

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

3.6.5 ASSURANCE DES FILIALES A L'INTERNATIONAL

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

Les plafonds de garantie sont les suivants :

En milliers d'€	Dommages	Responsabilité civile
Finlande	3 000	1 000
Finlande *	2 600	2 500
Norvège	710	1 250
Suède	43	1 076
Allemagne	1 700	3 000
Suisse (contrat unique)	1 800	1 800
Autriche	1 453	1 500

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

4 RESSOURCES HUMAINES ET CITOYENNETE

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

Grâce à ses performances, sa notoriété, la diversité de ses supports et la qualité de ses productions, le Groupe a continué en 2010 à attirer de nombreux talents et des profils variés, à fidéliser ses salariés et s'appuyer sur leur expertise pour assurer son développement.

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

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

Dans le cadre de ces objectifs, l'accent a tout particulièrement été mis en 2010 sur la négociation et la conclusion d'accords collectifs propres aux journalistes et le renforcement de la formation professionnelle des managers.

4.1 EFFECTIFS, EMPLOI, FORMATION

4.1.1 EFFECTIF TOTAL AU 31 DECEMBRE 2010

Au 31 décembre 2010, le Groupe compte 1.767 collaborateurs.

EFFECTIF TOTAL*	FRANCE	INTERNATIONAL (Allemagne, Autriche, Belgique, Suisse, Suède, Norvège et Finlande)
1.767	1.432	335

* cet effectif ne comprend pas les intermittents du spectacle

L'effectif du Groupe en France s'élève à 1.432 collaborateurs, répartis entre les Unités économiques et sociales (UES) Boileau et Régions, respectivement à hauteur de 794 et 638 collaborateurs.

4.1.2 REPARTITION DES SALARIES PAR ACTIVITE

ACTIVITE	EFFECTIFS*	EN POURCENTAGE
Régies publicitaires	597	41,7%
Antennes radio	409	28,6%
Fonctions support administratives et financières	188	13,2%
Diffusion	141	9,8%
Antennes télévision	68	4,7%
Internet	29	2%
Total	1.432	100,0%

* cet effectif ne comprend pas les intermittents du spectacle

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

En 2010 :

- ♦ 187 collaborateurs ont été embauchés en Contrat à Durée Indéterminé (CDI),
- ♦ 87 collaborateurs ont été embauchés en Contrat à Durée Déterminé (CDD).

Bénéficiant d'une forte notoriété et d'une image de marque attractive, le Groupe n'a pas connu de difficultés particulières de recrutement en 2010.

4.1.4 LICENCIEMENTS ET LEURS MOTIFS

Au cours de l'exercice considéré, 38 collaborateurs ont été licenciés sur l'ensemble du Groupe, dont 35 pour un motif personnel et 3 en raison d'une inaptitude à leur poste de travail.

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

Néant

4.1.6 FORMATION

Montant consacré à la formation (en euros)	1.278.605
% de la masse salariale consacré à la formation	2,3%
Nombre de salariés formés*	726 soit 50,5 % de l'effectif total
Nombre d'actions de formation	1.017
Nombre d'heures de formation	15.440
Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'un Droit Individuel à la Formation (DIF)	184

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

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

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

L'année 2010 a notamment été marquée au sein de l'UES Boileau par la mise en œuvre d'un programme de formation de grande envergure à destination des managers intitulé « motiver ses équipes ».

Cette formation, suivie par 122 managers, avait pour objectif d'une part, d'approfondir le développement personnel et, d'autre part, de renforcer les qualités managériales (maîtrise des modes de communication, développement d'un climat de confiance et de l'esprit d'équipe, amélioration des logiques de « feedback » au sein des équipes, etc.).

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

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

Dans le cadre de ces différents partenariats, le Groupe demande à chacun de ses prestataires, par le biais d'obligations fixées dans leur contrat, de respecter l'ensemble des dispositions légales et réglementaires en vigueur (notamment en matière sociale et environnementale).

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

4.3 ORGANISATION DU TRAVAIL

4.3.1 HEURES SUPPLEMENTAIRES

Le nombre total d'heures supplémentaires payées en 2010 s'élève à 3.588 heures.

4.3.2 ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

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

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

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

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

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

Au 31 décembre 2010, 110 collaborateurs étaient occupés à temps partiel, dont 78 femmes et 32 hommes.

4.3.4 ABSENTEISME ET SES MOTIFS AU SEIN DU GROUPE

Nombre de jours d'absence pour maladie	11.459
Nombre de jours d'absence pour maternité ou paternité	7.525
Nombre de jours d'absence pour congés exceptionnels	1.160
Nombre de jours d'absence non payés	772
Nombre de jours d'absence pour accident de travail ou de trajet	630
Nombre de jours total d'absence	21.546

4.3.5 EGALITE PROFESSIONNELLE ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES

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

Le nombre de femmes au sein du Groupe s'élève à 623, soit 44% de l'effectif total et le nombre d'hommes s'élève à 809, soit 66 % de l'effectif total.

En outre, les femmes sont davantage présentes que les hommes dans les fonctions commerciales, qui constituent la première source d'emploi du Groupe. En effet, les femmes représentent 64 % de l'effectif des régies publicitaires.

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

4.3.6 EMPLOI ET INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPES

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

4.4 REMUNERATION ET AVANTAGES ACCORDES AU PERSONNEL

4.4.1 REMUNERATIONS ET LEUR EVOLUTION

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

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

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

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

4.4.2 CHARGES SOCIALES

Charges sociales (en euros)	2010
Cotisations salariales	11 719 037
Cotisations patronales	27 376 276
Total	39 095 313

4.4.3 INTERESSEMENT, PARTICIPATION ET PLAN D'EPARGNE SALARIALE

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

Le montant de la réserve spéciale de participation en 2010 s'élève à 3.930 milliers d'euros.

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

4.4.4 OPTIONS ACCORDEES AUX SALARIES

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

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

	Informations sur les options d'achat d'actions	
	Plan n°2	Plan n°3
Date de l'assemblée	27 juin 2008	27 juin 2008
Date du Conseil d'administration	15 septembre 2008	14 septembre 2009
Nombre total d'actions pouvant être achetées :		
(i) dont le nombre pouvant être achetées par	906.000	200.000
- des mandataires sociaux (Maryam SALEHI, administrateur)	400.000	0
- dix premiers attributaires salariés	506.000	200.000
(ii) dont nombre attribué		
- sans condition de performance	303.000	80.000
- avec condition de performance	603.000	120.000
Point de départ d'exercice des options :		
- Options sans condition de performance	16/09/2012	16/09/2012
- Options avec conditions de performance	A l'expiration d'un délai de 20 jours de bourse après publication des résultats 2011	A l'expiration d'un délai de 20 jours de bourse après publication des résultats 2011
Date d'expiration	2 ans à compter du point de départ d'exercice	2 ans à compter du point de départ d'exercice
Prix d'achat	7,99 € ³	7,99 € ³
Modalités d'exercice		
-sans condition de performance	303.000 options exerçables à compter du point de départ d'exercice	80.000 options exerçables à compter du point de départ d'exercice
- avec condition de performance	603.000 options exerçables en cas de réalisation de conditions liées au ROC 2009, 2010 et 2011 ²	120.000 options exerçables en cas de réalisation de conditions liées au ROC 2009, 2010 et 2011 ²
Nombre d'actions achetées	0	0
Nombre cumulé d'options d'achat actions annulées ou caduques	24.000	0
Options d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	882.000	200.000

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

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

³ Il a été procédé au cours de l'exercice 2010 à un ajustement du prix de levée des options d'achat d'actions en cours dans le Groupe et ce compte-tenu de la distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste « Prime d'émission » décidée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2010. Le nouveau prix de levée des options d'achat d'actions en cours dans le Groupe s'élève à 7,99 €.

Informations sur les options d'achat d'actions

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

4.5 RELATIONS COLLECTIVES

4.5.1 RELATIONS PROFESSIONNELLES

La Direction des Ressources Humaines veille tout particulièrement à la qualité du dialogue social au sein du Groupe. Cette exigence se manifeste notamment par l'organisation de nombreuses réunions avec les institutions représentatives du personnel au sein de l'UES Boileau et de l'UES Régions au cours de l'année 2010.

Nombre de délégués du personnel (titulaires)	10
Nombre de membres au sein des CE (titulaires)	10
Nombre de membres au sein des CHSCT (titulaires)	12
Nombre de délégués syndicaux	7

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

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

4.5.2 BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

L'année 2010 a notamment été marquée par les actions suivantes avec les partenaires sociaux :

- ♦ une étude sur les risques psychosociaux menée par les experts du cabinet Technologia au sein de l'UES Boileau qui n'a identifié aucun risque grave et imminent pour les collaborateurs. Cette étude est actuellement menée au sein de l'UES Régions.
- ♦ la négociation et la conclusion d'accords collectifs d'entreprise concernant plus spécifiquement les journalistes de l'UES Régions et ayant notamment pour objet : le travail de nuit, les droits d'auteur et la revalorisation des rémunérations dans le cadre des NAO.
- ♦ L'élaboration d'un guide à destination des salariés et des managers portant sur les entretiens annuels d'évaluation (EAE) afin d'assurer un suivi optimum des collaborateurs tout au long de leur parcours professionnel et leur permettre de développer au mieux leurs compétences et leur potentiel.

Par ailleurs, les accords collectifs d'entreprise actuellement en vigueur au sein du Groupe sont les suivants :

Protocole d'accord sur la réduction du temps de travail

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

Participation

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

Moyens syndicaux

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

GPEC

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

Travail de nuit

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

Droits d'auteur

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

4.5.3 CONDITIONS D'HYGIENE ET DE SECURITE

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

A cet effet, des mesures communes visant à améliorer les conditions de travail et à renforcer la sécurité ont été mises en œuvres en 2010, notamment une étude sur l'évaluation d'éventuels risques psychosociaux au sein de l'UES Boileau et sa mise en œuvre prochaine au sein de l'UES Régions, mais également la mise à disposition sur intranet des documents INRS relatifs au travail sur écran et au respect de la conception des postes de travail en matière d'ergonomie.

4.5.4 ŒUVRES SOCIALES

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

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

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

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

4.6 PROXIMITE ET CITOYENNETE

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

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

A ce titre, en 2010, le Groupe a notamment soutenu les associations de collecte de dons pour la recherche médicale dans de nombreux domaines comme le cancer, les maladies cardiovasculaires ou encore les maladies neuromusculaires. Le Groupe a également soutenu des associations ou fondations au service de grandes causes comme la lutte contre la pauvreté, l'enfance maltraitée ou encore les violences faites aux femmes. Il a enfin soutenu les initiatives en faveur de la reconstruction et de l'aide aux sinistrés d'Haïti.

Au total en 2010, le Groupe a offert l'équivalent de 2,0 millions d'euros bruts d'espaces publicitaires à plus de trente organismes à but caritatif.

La Fondation NRJ :

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

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

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

5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

5.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.1.1. MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE

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

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

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

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX

65 ans - Français
Président Directeur Général
Date de 1^{ère} nomination : 27 juin 2008
Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale 2012 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos.

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX est le fondateur du Groupe NRJ GROUP.

Au 31 décembre 2010, Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX détenait 62.780.838 actions et 124.941.676 droits de vote.

Autres Mandats et fonctions exercés en 2010 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

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

Conseiller Editorial et du Développement de NRJ GROUP jusqu'au 20 mai 2010 (contrat de travail suspendu du 27 juin 2008 au 20 mai 2010)

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

Néant

Madame Vibeke Anna RÖSTORP

39 ans - Suédoise
Administrateur
Date de 1^{ère} nomination : 27 juin 2008
Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale 2012 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice.

Madame Vibeke Anna RÖSTORP est la compagne de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX.

Madame Vibeke Anna RÖSTORP prépare actuellement une thèse de Doctorat sous la direction de Monsieur le Professeur Bruno FOU CART (Université de la Sorbonne-Paris IV).

Au 31 décembre 2010, Madame Vibeke Anna RÖSTORP détenait 1 action et 2 droits de vote.

Autres Mandats et fonctions exercés en 2010 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

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

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

Publications d'articles sur l'art dans le premier quotidien suédois « Dagens Nyheter »
Rédaction d'articles pour le SAUR (dictionnaire allemand de biographies d'artistes)
Publications dans le « Konsthistorisk tidskrift » (revue suédoise de référence d'histoire de l'art)

Madame Muriel SZTAJMAN

48 ans - Française
Administrateur
Date de 1^{ère} nomination : 20 mai 2010
Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale 2012 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos.

Madame Muriel SZTAJMAN est la nièce de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX.

Madame Muriel SZTAJMAN est chargée de Communication chez IER. (filiale du Groupe BOLLORE). Auparavant, elle a été assistante de Direction/du Marketing entre 1983 et 1986 chez FRAMATOME, Helena RUBINSTEIN et FINDER.

Au 31 décembre 2010, Madame Muriel SZTAJMAN détenait 2 actions et 2 droits de vote.

Autres Mandats et fonctions exercés en 2010 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

Néant

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

Néant

Madame Maryam SALEHI épouse BREMOND

47 ans - Française
Administrateur
Date de 1^{ère} nomination : 27 juin 2008
Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale 2012 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos.

Madame Maryam SALEHI a rejoint le Groupe en 1997 en qualité de Directeur Juridique du Groupe. Elle a ensuite occupé le poste de Secrétaire Général du Groupe jusqu'au 27 juin 2008 et occupe depuis cette date, la fonction de Directeur Délégué à la Direction Générale. Auparavant elle était avocat au barreau de Paris.

Au 31 décembre 2010, Madame Maryam SALEHI détenait 5 actions et 10 droits de vote.

Autres Mandats et fonctions exercés en 2010 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

Président de RIRE & CHANSONS depuis le 10 septembre 2009

Gérant de NRJ MUSIC depuis le 10 août 2009

Gérant de NRJ ENTERTAINMENT depuis le 10 août 2009

Gérant de NRJ PUBLISHING depuis le 15 juillet 2008

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

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

Néant

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING

50 ans - Français

Administrateur indépendant

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

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

Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING est Directeur Financier de GROUPE CASINO depuis le 1^{er} avril 2009. Auparavant, il était associé de BAIN & COMPANY et avait également occupé le poste de Directeur Général Finance Stratégie et Systèmes d'information du groupe DANONE.

Au 31 décembre 2010, Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING détenait 1.400 actions et 1.400 droits de vote.

Autres Mandats et fonctions exercés en 2010 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

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

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

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

Président de BANQUE CASINO depuis le 27 mars 2009

Président de CASINO RESTAURATION depuis le 31 mars 2009

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

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

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

Administrateur d'EURONEXT Paris de 2006 à octobre 2010

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

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

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

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

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

Monsieur François MAZON

52 ans - Français

Administrateur indépendant

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

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

Monsieur François MAZON occupe, depuis le 1^{er} mars 2009, les fonctions de Directeur du Développement de la société LINAGORA. Auparavant, il occupait les fonctions de Directeur Général France de STERIA.

Au 31 décembre 2010, Monsieur François MAZON détenait 1 action et 2 droits de vote.

Autres Mandats et fonctions exercés en 2010 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

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

Administrateur de la société Compario depuis le 15 mars 2011

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

Administrateur de PASSERELLES NUMERIQUES (ONG) depuis 2009

Directeur Général France - Maroc – Asie de STERIA de septembre 2004 jusqu'au 27 octobre 2008

Groupe Senior Executive Vice-Président Groupe STERIA de septembre 2004 au 27 octobre 2008

5.1.3 CENSEUR

52 ans - Français

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

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

Monsieur Jérôme GALLOT occupe, depuis le 3 mars 2011, le poste de Directeur Général de VEOLIA TRANSDEV. Auparavant, il a exercé les fonctions de Président de CDC ENTREPRISES.

Au 31 décembre 2010, Monsieur Jérôme GALLOT détenait 300 actions et 600 droits de vote.

Autres Mandats et fonctions exercés en 2010 ou en cours dans toutes sociétés du Groupe :

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

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

Membre du Conseil de Surveillance de SCHNEIDER ELECTRIC depuis mai 2006

Président de AVENIR ENTREPRISES depuis le 1^{er} septembre 2006

Administrateur de NEXANS depuis juin 2007

Administrateur de PLASTIC OMNIUM depuis décembre 2006

Administrateur de CAIXA SEGUROS SA (Brésil) depuis février 2005

Administrateur de ICADE SA depuis mars 2004

Membre du Comité Exécutif du Fonds Stratégique d'Investissement depuis le 1^{er} février 2009

Membre du Comité de Direction de la CAISSE DES DEPOTS depuis le 1^{er} septembre 2006

Président de CDC Entreprises du 1^{er} septembre 2006 au 31 mars 2011.

Président de SICAV AUSTRAL de 2003 au 4 septembre 2006

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

Administrateur de CNP Assurances de mars 2004 au 22 juin 2010

Administrateur de CREDIT FONCIER DE FRANCE de 2005 au 20 juillet 2006

Administrateur de GALAXY SARL (Luxembourg) de 2004 à septembre 2006

Administrateur de INFORMATIQUE CDC SA de 2003 à septembre 2006

Censeur de OSEO de septembre 2006 au 15 décembre 2010

5.2 REMUNERATIONS

5.2.1 REMUNERATIONS VERSEES ET OPTIONS/ACTIONS ATTRIBUEES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES

REMUNERATION VERSEE ET OPTIONS/ACTIONS ATTRIBUEES A MONSIEUR JEAN-PAUL BAUDECROUX (PDG EN EXERCICE)

Tableau de synthèse

	Exercice 2009	Exercice 2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau suivant)	357.350,76 €	667.350,76 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	357.350,76 €	667.350,76 €

Détail des rémunérations

	Exercice 2009		Exercice 2010	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	354.734,76 €	354.734,76 €	354.734,76 €	354.734,76 €
Rémunération variable	0,00	0,00	310.000 €	0,00
Rémunération exceptionnelle	0,00	0,00	0,00	0,00
Jetons de présence	0,00	0,00	0,00	0,00
Avantages en nature (voiture)	2.616 €	2.616 €	2.616 €	2.616 €
TOTAL	357.350,76 €	357.350,76 €	667.350,76 €	357.350,76 €

Le montant de la rémunération fixe (309.000 €) perçue par Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX au titre de son mandat social au sein de la Société a été fixé lors de sa nomination en qualité de Président Directeur Général (décision du Conseil d'administration du 27 juin 2008) et n'a pas été modifiée depuis cette date. Cette rémunération tient compte de son expérience et de son ancienneté dans le Groupe. En plus de cette rémunération fixe, le Conseil d'administration après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place à son profit depuis l'exercice 2010, une rémunération variable fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Pour des raisons de confidentialité, le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public.

Il perçoit également une rémunération fixe de 45.734,76 € au titre de son mandat de Président du comité de surveillance de la société NRJ SAS et bénéficie d'une voiture de fonction (avantage en nature de 2.616 €).

Situation au regard des recommandations AFEP/MEDEF

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX bénéficie de :

Contrat de travail		régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
	x		x		x		x

5.2.2 JETONS DE PRESENCE ET AUTRES REMUNERATIONS PERÇUS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Pour l'exercice écoulé, le Conseil d'administration du 20 mai 2010 a décidé de verser, à titre de jetons de présence, aux administrateurs, à l'exception de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX et de Madame Maryam SALEHI :

- une somme de 750 € par membre et par présence effective aux réunions du Conseil d'administration et de chaque Comité spécialisé,
- une somme forfaitaire de 7.500 € à chaque membre du Comité d'audit.

Tableau de synthèse pour l'ensemble des mandataires sociaux en exercice en 2010

	Montants versés au cours de l'exercice 2009		Montants versés au cours de l'exercice 2010	
	Jetons de présence	Autres rémunérations	Jetons de présence	Autres rémunérations
Vibeke Anna RÖSTORP	5.625 €	0,00	6.000 €	0,00
Muriel STAZJMAN	-	-	0,00	0,00
Maryam SALEHI	0,00	307.079 €	0,00	321.798 €
Antoine GISCARD D'ESTAING	24.250 €	0,00	12.750 €	0,00
François MAZON	6.625 €	0,00	15.000 €	0,00
TOTAL	36.500 €	307.079 €	33.750 €	321.789 €

Détail des rémunérations de Maryam SALEHI (administrateur salarié)

	Exercice 2009		Exercice 2010	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	180.000 €	182.079 €	180.000 €	181.798 €
Rémunération variable	140.000 €	125.000 €	360.000 €	140.000 €
Rémunération exceptionnelle	0,00	0,00	0,00	0,00
Jetons de présence	0,00	0,00	0,00	0,00
Avantages en nature	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	320.000 €	307.079 €	540.000 €	321.798 €

Madame Maryam SALEHI exerce en plus de son mandat social, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale et perçoit à ce titre une rémunération fixe qui tient compte du niveau de ses responsabilités et une rémunération variable fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant) et à sa contribution effective dans le résultat du Groupe (atteinte de l'objectif de charges prévisionnel budgété relevant de son périmètre). Pour des raisons de confidentialité, le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public.

Par ailleurs, Maryam SALEHI est titulaire d'options d'achat d'actions (cf. § 4.4.4).

5.2.3 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHATS D' ACTIONS / ACTIONS DE PERFORMANCE

Aucune action de performance ou option de souscription/d'achat d'actions n'a été attribuée durant l'exercice à des mandataires sociaux par l'émetteur ou une société du groupe NRJ (aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée durant l'exercice par un mandataire social. Aucune attribution définitive d'actions de performance n'est intervenue en 2010 au profit d'un mandataire. Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2010).

5.3 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS

5.3.1 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION A UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET /OU SANCTION PUBLIQUE

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur ni membre de la Direction Générale :

- ◆ n'a fait l'objet de condamnation pour fraude,
- ◆ n'a été associé, en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, d'associé commandité, de fondateur ou de directeur général, à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation,
- ◆ n'a fait l'objet d'incrimination et/ou de sanction publique officielle prononcée par une autorité réglementaire ou statutaire,
- ◆ n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

5.3.2 CONFLITS D'INTERETS

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de NRJ GROUP, de l'un quelconque des administrateurs ou membre de la Direction Générale et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, aucun administrateur ou membre de la Direction Générale n'est lié par un contrat de services avec NRJ GROUP ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme dudit contrat.

5.3.3 OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

Il est renvoyé à la note 31 « Transactions avec les parties liées » des notes annexes aux comptes consolidés. Par ailleurs, aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué par la Société en faveur de l'un quelconque des administrateurs.

5.3.4 AUTRES INFORMATIONS

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres en vertu duquel un administrateur ou un membre de la Direction Générale a été sélectionné.

Il n'existe, pour les administrateurs, aucune restriction concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de NRJ GROUP, à l'exception des règles relatives à la prévention du délit d'initié ainsi que l'obligation d'être propriétaire d'au moins 1 (une) action NRJ GROUP pendant la durée de leur mandat.

5.4 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL, LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET SUR LES PROCEDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L 225-37 du Code de commerce, il m'appartient en tant que Président du Conseil d'administration de votre Société dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé, de vous rendre compte dans un rapport joint à celui du Conseil :

- ♦ de la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des références faites à un code de gouvernement d'entreprise, des éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général, et des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales,
- ♦ des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Ce rapport précise également les principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

J'ai chargé la Direction financière et le Service droit des sociétés du Groupe des travaux préparatoires et des diligences nécessaires pour la préparation de ce rapport. Dans ce cadre, le Service droit des sociétés a procédé à une revue des différents textes applicables à la rédaction de la première partie de ce rapport « gouvernance d'entreprise ». La Direction financière de son côté a procédé à la revue des procédures de contrôle interne et de gestion des risques décrites dans la deuxième partie de ce rapport.

Le présent rapport a été transmis aux Commissaires aux Comptes, présenté au Comité d'audit du 15 mars et approuvé par le Conseil d'administration du 17 mars 2011.

A titre préliminaire, je vous informe que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les informations concernant la structure du capital de la Société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposées dans le rapport de gestion du Conseil (cf. paragraphe 6.2.5 du présent document de référence).

5.4.1 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

En matière de Code de gouvernement d'entreprise, notre Société se réfère au code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF des sociétés cotées (code consolidé de décembre 2008 mis à jour en avril 2010 consultable sur le site <http://www.code-afep-medef.com>).

Toutefois, les dispositions de ce standard de place visant à recommander que les renouvellements des mandats des administrateurs n'interviennent pas en bloc, ont été écartées compte tenu du nombre restreint d'administrateurs et de la courte durée de leur mandat (2 ans). Il en est de même de la recommandation visant à ce que le Comité des nominations et des rémunérations comporte une majorité d'administrateurs indépendants et ce compte-tenu de la composition du Comité à savoir, un administrateur indépendant et le censeur de la Société qui remplit les critères d'indépendance définis par le code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF. Par ailleurs, le nombre d'actions détenues par chacun des administrateurs est variable et n'est pas toujours significatif. Pour la Société, le nombre d'actions détenues par les administrateurs n'a pas de corollaire avec leur implication dans leur mandat. Enfin, les statuts de la Société prévoient à l'article 13.5 des limitations de pouvoirs du Directeur Général (approbation expresse et préalable du Conseil d'administration nécessaire pour toute opération susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société) applicables lorsqu'il ne cumule pas la fonction avec celle de Président du Conseil d'administration. En pratique, les opérations visées par la limitation de pouvoirs sont quasiment toujours débattues en Conseil même s'il y a un cumul des fonctions.

Composition

Les membres

Le Conseil est composé de 6 membres nommés pour une durée de 2 ans:

- ♦ Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX, Président et Directeur Général,
- ♦ Madame Vibeke ROSTORP,
- ♦ Madame Muriel STAZJMAN,
- ♦ Madame Maryam SALEHI,
- ♦ Monsieur Antoine GISCARD d'ESTAING,
- ♦ Monsieur François MAZON.

La moitié des membres du Conseil étant des femmes, le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil est parfaitement respecté.

Pour exercer son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action de la Société et le nombre d'administrateurs ayant atteint l'âge de 80 ans ne doit pas dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration.

Les membres indépendants

Par décision du Conseil en date du 28 janvier 2011, Messieurs Antoine GISCARD d'ESTAING et François MAZON ont été qualifiés d'administrateurs indépendants. Ils

représentent donc le tiers du nombre total des membres du Conseil.

Ils ont été qualifiés d'indépendants en tenant compte de la définition de membre indépendant présentée dans le rapport AFEP/MEDEF et dans le règlement intérieur du Conseil à savoir :

- ◆ ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédant son accession au Conseil d'administration ;
- ◆ ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société ou l'une des sociétés qu'elle consolide détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société ou de l'une des sociétés qu'elle consolide (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ou de membre du conseil de surveillance ;
- ◆ ne pas être¹ client, fournisseur, partenaire commercial, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ◆ ne pas avoir de lien familial avec un mandataire social de la Société ;
- ◆ ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ◆ ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans ;
- ◆ ne pas détenir, directement ou indirectement, une participation égale ou supérieure à 10 % du capital social ou des droits de vote dans la Société ou l'une des sociétés de son Groupe, ni être lié de quelque manière que ce soit à un actionnaire détenant une participation supérieure à 10 % de la Société ou d'une société de son groupe.

En outre, d'une façon générale, à la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent rapport, il n'existe aucun conflit d'intérêt entre les devoirs de chacun des membres du Conseil vis-à-vis de la Société ou de leurs intérêts privés ou autres devoirs.

Les personnes non administrateurs assistant régulièrement aux réunions du Conseil sont la Secrétaire du Conseil, le Censeur, le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales, les Chargés de mission auprès de la Direction Générale et de la Direction Financière et les membres du Comité d'entreprise.

Censeur

Monsieur Jérôme GALLOT a été renouvelé en qualité de Censeur pour une durée de 2 ans par décision du Conseil d'administration en date du 20 mai 2010.

Fonctionnement du Conseil

Le Conseil d'administration agit dans l'intérêt social du Groupe. Il délibère sur toutes les questions majeures de la vie du Groupe, détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées

¹ ou être lié directement ou indirectement

d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En plus des attributions que le Conseil tient de la loi, le Directeur Général si sa fonction n'est pas assumée par le Président du Conseil d'administration, doit lui soumettre pour approbation expresse et préalable toute opération susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société (article 13.5 des statuts).

Règlement Intérieur du Conseil

Les travaux du Conseil s'organisent selon son règlement intérieur ; règlement modifié le 28 janvier 2011 qui a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires auxquelles le Conseil dans son ensemble et les administrateurs en particulier s'astreignent naturellement. Le règlement intérieur précise les modalités de fonctionnement du Conseil et celles de ses comités spécialisés.

Ce règlement intérieur aborde notamment les thèmes suivants :

Composition du Conseil d'administration

Dans cette partie, le règlement intérieur précise les principales dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil d'administration : nombre des membres, processus de cooptation et de ratification d'une nomination par l'Assemblée Générale ordinaire, durée du mandat, limite d'âge..., définit les attributions du Président ainsi que celles du Vice-Président et prévoit la nomination d'un Secrétaire.

Mission et pouvoirs du Conseil d'administration

◆ Attributions du Conseil

Le règlement intérieur rappelle qu'en plus des attributions légales conférées au Conseil d'administration, celui-ci doit donner son autorisation préalablement à la réalisation d'un certain nombre d'opérations par le Directeur Général non Président du Conseil (article 13-5 des statuts).

◆ Informations et Communications adressées au Conseil d'administration

Les dossiers de travail afférents à toute réunion du Conseil doivent être transmis aux membres du Conseil 3 jours calendaires au moins avant la réunion.

Réunions et Délibérations du Conseil d'administration

◆ Réunions du Conseil

Le règlement intérieur précise les règles légales et statutaires de convocation des administrateurs et de fixation des ordres du jour du Conseil. Les convocations sont faites par tous moyens et adressées 2 jours au moins avant la réunion du Conseil.

◆ Réunion annuelle d'auto évaluation du Conseil

Conformément à son Règlement Intérieur, le Conseil d'administration a procédé à son évaluation et à celle du

Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations (Comités spécialisés) de l'année 2010 par le biais d'un questionnaire adressé préalablement aux administrateurs.

Le résultat de cet exercice a fait l'objet d'une délibération lors de la réunion du Conseil d'administration du 6 décembre 2010.

Cette évaluation annuelle a permis de vérifier que les questions soumises au Conseil et aux Comités spécialisés sont traitées et débattues dans des conditions satisfaisantes au cours des réunions et que les Comités spécialisés remplissent pleinement leur rôle de préparation des travaux du Conseil. Les administrateurs apprécient la diversité de la composition du Conseil et la contribution effective de chacun aux travaux des Comités et du Conseil.

◆ Délibérations du Conseil

Les décisions du Conseil d'administration sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante. Les membres du Conseil peuvent participer, au choix de l'auteur de la convocation, aux séances du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication conformément aux dispositions réglementaires. Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis, signés et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Règles applicables aux membres

Il est rappelé aux administrateurs un certain nombre d'obligations générales, comme le respect de la législation sur les limitations de cumul des mandats ou l'interdiction d'accepter un mandat social dans une société concurrente du Groupe NRJ. L'administrateur qui se trouverait ou viendrait à se trouver en contravention avec ces règles, serait réputé démissionnaire d'office, s'il n'avait pas régularisé sa situation dans un délai de trois mois à compter de la nomination le mettant en infraction. Le règlement intérieur rappelle d'autre part les droits et devoirs des membres, tels que le droit d'information et l'obligation de détenir des titres de la Société, les opérations interdites sur les titres de la Société ainsi que les obligations en matière d'indépendance et d'information relatives aux situations de conflits d'intérêts.

Par décision du Conseil en date du 28 janvier 2011 et afin de se mettre en conformité avec les recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) du 3 novembre 2010 issues de son guide relatif à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants de sociétés cotées, cette partie du règlement intérieur a été complétée d'un paragraphe instituant des fenêtres négatives et prévoyant la possibilité de consulter un Déontologue avant de réaliser des opérations sur les titres NRJ GROUP. Les dispositions du règlement intérieur en matière de prévention des manquements d'initiés reprennent celles de la Note sur la prévention et manquement des délits d'initiés qui s'applique à toutes les personnes initiés.

Fonctionnement de la Direction Générale, Fonctionnement des Comités, Censeurs, Déontologue

Le règlement intérieur du Conseil d'administration développe également, les règles de fonctionnement de la

Direction générale et les règles communes aux Comités du Conseil – Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations - et définit les règles de nomination ainsi que la mission du Censeur et du Déontologue dans le cadre de la mise en œuvre de la Charte d'éthique du Groupe NRJ.

Devoir de réserve et obligation de confidentialité

Le règlement intérieur du Conseil d'administration édicte enfin le devoir de réserve et la stricte obligation de confidentialité auxquels sont tenues l'ensemble des personnes assistant aux séances de Conseils à l'égard des informations fournies au Conseil et des débats et décisions du Conseil.

Activité du Conseil d'administration

Le Conseil se réunit aussi souvent que les dispositions légales et que l'intérêt de la Société l'exigent.

Au cours du dernier exercice clos, il s'est réuni 9 fois avec la présence de 5 membres en moyenne.

Les délégués du Comité d'entreprise ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil et le délégué représentant le collège cadre y a assisté régulièrement.

Les Commissaires aux Comptes ont été convoqués aux réunions du Conseil statuant sur les comptes annuels et semestriels.

Le Conseil s'est prononcé sur toutes les décisions devant être mises à son ordre du jour en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Le Conseil a principalement statué sur les points suivants :

- ◆ Les comptes et le budget
 - Arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009,
 - Arrêté des comptes consolidés semestriels du 30 juin 2010,
 - Etablissement des documents de gestion prévisionnelle,
 - Adoption du budget 2011.
- ◆ L'information financière/rapports financiers
- ◆ La préparation de l'Assemblée Générale du 20 mai 2010
- ◆ La gouvernance d'entreprise
 - Auto évaluation de son fonctionnement,
 - Renouvellement du mandat du PDG, du censeur et des membres des comités
 - Modification du règlement intérieur du Conseil et des Comités
 - Rémunération du Président Directeur Général, d'un administrateur salarié, des principaux cadres dirigeants du groupe NRJ non mandataires sociaux et fixation des jetons de présence.
- ◆ Mise en œuvre du programme de rachat d'actions et ajustement du prix des options d'achat d'actions
- ◆ L'autorisation préalable de conventions réglementées et d'une garantie.

COMITES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comité d'audit

Concernant le Comité d'audit, la Société se réfère au rapport du groupe de travail présidé par Monsieur Poupard Lafarge sur le comité d'audit du 22 juillet 2010. La Société étant une VaMPs, son Comité est composé de deux membres (cf. compositions ci-dessous) étant précisé que le censeur de la Société qui remplit les critères d'indépendance définis par le code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF assiste régulièrement au Comité.

Composition et fonctionnement

Ce Comité se compose des deux administrateurs indépendants conformément aux critères d'indépendance précités, Messieurs Antoine GISCARD D'ESTAING et François MAZON dont Monsieur Antoine GISCARD D'ESTAING en assume la présidence. Le Conseil après avoir précisé par décision du 28 janvier 2011, qu'il fallait selon lui prendre en considération l'expérience professionnelle et/ou la formation académique d'une personne afin de juger si elle a une compétence particulière en matière financière et/ou comptable des sociétés cotées, a considéré que compte tenu notamment de leur expérience professionnelle, Messieurs Antoine Giscard d'Estaing et François Mazon doivent être considérés comme ayant une compétence particulière en matière financière.

Le règlement intérieur, modifié par le Conseil d'administration du 20 octobre 2010, précise les règles relatives à la composition du Comité : nombre de membres, durée du mandat, compétence des membres... ainsi que ses règles de fonctionnement : le Comité se réunit au moins trois fois par an et rend compte de ses travaux et de ses conclusions au Conseil d'administration. Il se réunit notamment avant chaque Conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen de comptes annuels ou semestriels. Il se réunit également au moins une fois par an à l'effet de statuer sur le plan d'audit interne et prendre connaissance du plan d'intervention des Commissaires aux Comptes.

Missions

Le Comité d'audit n'a pas de pouvoir de décision, il donne des avis, émet des recommandations au Conseil. Il agit sous la responsabilité des administrateurs et a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Le Comité d'audit est en charge du suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés et (iv) de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Réunions du Comité d'Audit

Le Comité s'est réuni 4 fois en 2010, le taux de participation a été de 100 %.

Lors de ses réunions, il a traité/pris connaissance principalement :

- ◆ du plan d'audit interne,
- ◆ du plan à 3 ans,
- ◆ du plan d'intervention des Commissaires aux Comptes,
- ◆ des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009,
- ◆ des comptes consolidés semestriels du 30 juin 2010.

Un compte-rendu de ces réunions a été fait lors du Conseil suivant chaque réunion.

Comité des nominations et des rémunérations

Composition et fonctionnement

Le Comité est composé d'au moins deux membres. Il ne comporte aucun dirigeant mandataire social et est composé majoritairement d'administrateurs ou censeurs qualifiés d'« indépendant » au sens du règlement intérieur du Conseil d'administration. Ils sont nommés ainsi que leur président par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat d'administrateur ou de censeur.

Le Comité est actuellement composé des personnes suivantes :

- ◆ Monsieur Jérôme GALLOT, Censeur, Président du Comité des nominations et des rémunérations,
- ◆ Monsieur Antoine GISCARD d'ESTAING, administrateur indépendant conformément aux critères précités, membre du Comité des nominations et des rémunérations.

Son règlement intérieur, modifié par le Conseil d'administration du 20 octobre 2010, prévoit que le Comité se réunit chaque fois qu'il le juge nécessaire sur convocation de son Président ou de l'un de ses membres ou de toute personne qu'ils auraient mandatés à cet effet. Le président du Comité ou l'un de ses membres rend compte des travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'administration, sous forme d'informations, d'avis, de propositions, de recommandations ou de comptes-rendus précis et complets.

En aucun cas un membre du Comité ne peut prendre part aux décisions le concernant.

Missions

Rémunérations

Dans le cadre de cette mission, le Comité notamment :

- ◆ propose le montant de l'enveloppe globale des jetons de présence qui sera soumis au vote de l'Assemblée Générale et les modalités de répartition de celle-ci.

En outre, le Comité donne un avis sur toute proposition de rémunération que le Conseil souhaiterait voir attribuer à un administrateur chargé d'une mission ou d'un mandat particulier.

- ◆ étudie et fait des propositions quant à la rémunération fixe et variable des mandataires sociaux.

Dans ce cadre, le Comité pourra être sollicité par le Président du Conseil d'administration, s'il est porté à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil d'administration, une demande d'autorisation préalable.

ble en vertu des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce concernant une modification du contrat de travail d'un administrateur, du Directeur Général ou du ou des Directeurs Généraux délégués, ayant une conséquence sur la rémunération qu'il perçoit au titre de ce contrat de travail ou sur tout engagement de retraite ou relatif à des indemnités de départ pris par la Société ou une de ses filiales au bénéfice d'un mandataire social.

- ◆ émet également des recommandations relatives au régime de retraite et de prévoyance, aux avantages et droits pécuniaires divers des mandataires sociaux, et aux conditions financières de cessation de leur mandat.
- ◆ est informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et émet au Conseil d'administration des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation de ces personnes.
- ◆ donne un avis sur la politique générale d'attribution d'actions gratuites, d'options d'achat ou de souscription ou tout autre instrument financier ...

Nominations

Le Comité est en charge de la préparation de la composition des instances dirigeantes de la Société.

Il intervient notamment dans la sélection des mandataires sociaux. Il formule ainsi des recommandations concernant :

- ◆ les propositions de nomination à l'Assemblée Générale, ou le cas échéant, de cooptation d'administrateurs,
- ◆ les propositions d'exercice de la Direction Générale de la Société, assumée soit par le Président du Conseil d'administration soit par une autre personne physique portant le titre de Directeur Général,
- ◆ la proposition de nomination, par le Conseil d'administration, de son Président, du Directeur Général et, le cas échéant, du ou des Directeurs Généraux Délégués,
- ◆ les propositions de nomination par le Conseil d'administration des membres du comité d'audit et du comité des Nominations et des Rémunération en prenant en prenant en considération les missions respectives de ces comités.

Le Comité prend par ailleurs connaissance des nominations concernant les principaux cadres de direction du Groupe non mandataires sociaux de la Société et examine à titre consultatif sur demande de la direction générale, les propositions relatives à la nomination et à la révocation des directeurs délégués de la Société.

Le choix des candidats aux fonctions d'administrateur arrêté par le Comité est guidé par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires. Le Comité peut prendre en compte les éléments suivants :

- ◆ l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la répartition hommes/femmes,
- ◆ la représentation éventuelle d'intérêts catégoriels,

- ◆ l'opportunité de renouvellement des mandats,
- ◆ l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat,
- ◆ le nombre souhaitable de membres indépendants.

Réunions du Comité

En 2010, le comité s'est réuni 4 fois et le taux de participation a été de 87,50 %.

Lors de ses réunions, il a principalement délibéré sur :

- ◆ le montant de l'enveloppe des jetons de présence pour l'année 2010 et sa répartition,
- ◆ la fixation de la rémunération fixe et variable du Président Directeur Général et d'un administrateur salarié,
- ◆ la rémunération des principaux cadres dirigeants du groupe NRJ non mandataires sociaux de la Société,
- ◆ le renouvellement du mandat du Président Directeur Général, des administrateurs, des membres des comités et du censeur.

Un compte-rendu de ces réunions a été fait lors du Conseil suivant chaque réunion.

MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE ET LIMITATION DES POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL

Conformément à l'article 13.5 des statuts, le Directeur Général si cette fonction n'est pas assumée par le Président du Conseil d'administration, doit soumettre au Conseil d'administration pour approbation expresse et préalable, toutes opérations susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la Société, et notamment (cf. liste à l'article 13.5 des statuts) :

- ◆ la vente, l'échange ou l'apport d'une participation, d'une marque de fabrique, d'un fonds de commerce ou d'un immeuble,
- ◆ la signature de contrats d'emprunt pour le compte de la société autrement que pour ses besoins courants,
- ◆ la constitution de sûretés,
- ◆ le concours à la fondation de toute société ou l'apport de tout ou partie des biens sociaux à une société constituée ou à constituer,
- ◆ l'adoption ou la modification du budget,
- ◆ la réalisation d'investissements non budgétés dont le montant individuel ou cumulé sur un trimestre est supérieure à 1.500.000 euros,
- ◆ la modification des termes du contrat de concession de marque NRJ conclu avec la société NRJ,
- ◆ plus généralement, toute réorganisation significative ou restructuration de la société.

Cette limitation est rappelée dans le Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

Au cours de sa séance du 27 juin 2008, le Conseil d'administration a décidé de confier la Direction Générale de la Société au Président du Conseil d'administration. L'unification de ces pouvoirs a coïncidé avec le retour de Jean-Paul BAUDECROUX, actionnaire majoritaire, fondateur du Groupe à la direction du Groupe.

DESCRIPTION SYNTHETIQUE DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Rémunération des membres du Conseil d'administration (jetons de présence)

L'Assemblée Générale du 20 mai 2010 a fixé jusqu'à nouvelle décision le montant global maximum des jetons de présence par exercice, à 65.000 euros.

Le Conseil répartit, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, entre ses membres lesdits jetons en tenant compte de leur présence effective et leur participation aux réunions du Conseil et des comités spécialisés.

Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, arrête chaque année la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Il se réfère également aux recommandations AFEP/MEDEF consolidées de décembre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

La politique de rémunération porte sur l'ensemble des éléments de rémunération fixe, variable et exceptionnelle auquel s'ajoutent les éléments de toute nature pris par la Société.

Détermination de la partie fixe et variable de la rémunération des mandataires sociaux

Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX

Le seul mandataire social à percevoir une rémunération au titre de son mandat social est le Président Directeur Général. Il a été mis fin par démission à son contrat de travail de Conseiller Editorial et du Développement lors de son renouvellement de fonction intervenu le 20 mai 2010.

Le montant de la rémunération fixe (309.000 €) perçue par Monsieur Jean-Paul Baudecroux au titre de son mandat social au sein de la Société a été fixé lors de sa nomination en qualité de Président Directeur Général (décision du Conseil d'administration du 27 juin 2008) et n'a pas été modifiée depuis cette date. Cette rémunération tient compte de son expérience et de son ancienneté dans le groupe. En plus de cette rémunération fixe, le Conseil d'administration après avis du Comité des nominations et des rémunérations, a mis en place à son profit depuis l'exercice 2010, une rémunération variable fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant). Pour des raisons de confidentialité, le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public.

Il perçoit également une rémunération fixe de 45.734,76 € au titre de son mandat de Président du comité de surveillance de la société NRJ SAS et bénéficie d'une voiture de fonction (avantage en nature de 2.616 €). Il ne perçoit aucun jeton de présence au titre de sa participation aux séances du Conseil d'administration.

Madame Maryam SALEHI

Madame Maryam SALEHI exerce en plus de son mandat social, la fonction salariée de Directeur Délégué à la Direction Générale et perçoit à ce titre une rémunération fixe qui tient compte du niveau de ses responsabilités et une rémunération variable fondée sur des critères quantitatifs liés à la performance du Groupe (atteinte d'un niveau de Résultat Opérationnel Courant) et à sa contribution effective dans le résultat du Groupe (atteinte de l'objectif de charges prévisionnel budgété relevant de son périmètre). Pour des raisons de confidentialité, le niveau de réalisation de ces critères quantitatifs a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public.

Comme le Président Directeur Général, elle ne perçoit pas de jetons de présence en cas de présence effective aux séances du Conseil d'administration.

Autres administrateurs

Les autres membres du Conseil d'administration ne perçoivent pas de rémunération en dehors des jetons de présence.

Stocks options/Retraites

Des options d'achat d'actions ont été attribuées les 15 septembre 2008 et 14 septembre 2009, par le Conseil d'administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, à une partie du management de la Société et de sociétés qui lui sont affiliées, la levée d'une partie des options attribuées étant liée à des conditions de performance. Le Président Directeur Général ne fait pas partie des bénéficiaires de cette attribution. Le seul membre du Conseil d'administration bénéficiaire d'options d'achat d'actions est Madame Maryam SALEHI, administrateur salarié.

A la suite de la distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste "Prime d'émission" décidée par l'Assemblée du 20 mai 2010, le prix de levée des options d'achat d'actions a été ajusté par décision du Conseil d'administration suivant la formule suivante :

$$\begin{aligned} & \text{Prix d'exercice réajusté} = \\ & \text{Prix d'exercice initial} - \\ & \frac{(\text{Prix de souscription initial} \times \text{montant par action de la distribution})}{\text{Valeur de l'action avant la distribution}^*} \end{aligned}$$

* valeur d'action avant la distribution = moyenne pondérée des 3 derniers jours de bourse précédant la distribution

Le nouveau prix de levée s'élève à 7,99 euros.

Indemnités, avantages et rémunérations accordés aux mandataires à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions

Aucun engagement de ce type n'existe.

Avantages en nature

Le Président Directeur Général bénéficie au titre d'un avantage en nature de la mise à disposition d'une voiture (avantage valorisé à 2.616 euros annuel).

PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 16 des statuts de la Société.

5.4.2 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le présent rapport a pour objet de rendre compte des processus internes mis en place par la Société concernant l'organisation de son contrôle interne et la gestion de ses risques. Il couvre l'ensemble des filiales du Groupe contrôlées majoritairement incluses dans le périmètre de consolidation.

La méthodologie retenue par NRJ GROUP s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF ainsi que sur son guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites (VaMPs) tels que réactualisés le 22 juillet 2010.

DEFINITION ET OBJECTIFS DE CONTROLE INTERNE

Selon le cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque filiale et du Groupe pris dans son ensemble qui contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations ainsi qu'à l'utilisation efficiente de ses ressources et doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à assurer :

- ◆ la conformité aux lois et règlements en vigueur,
- ◆ l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Conseil d'administration,
- ◆ le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs,
- ◆ la fiabilité des informations financières et comptables.

Comme rappelé ci-dessus, l'un des objectifs du contrôle interne est de prévenir et de maîtriser les risques résultant de l'activité du Groupe ainsi que les risques d'erreurs ou de fraudes, notamment dans les domaines comptable et financier. Le contrôle interne, comme tout système de contrôle, ne peut cependant fournir la garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixé la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle central dans la conduite et le pilotage des différentes activités du Groupe. Dans ce contexte, la Société s'inscrit dans une démarche dynamique d'adaptation de son dispositif de contrôle interne à la nature et au développement de ses activités.

PROCESSUS GLOBAL DE CONTROLE INTERNE

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

- ◆ son organisation,
- ◆ la diffusion en interne d'informations pertinentes,
- ◆ un dispositif de gestion des risques,
- ◆ des activités de contrôle répondant à ces risques,
- ◆ un dispositif de surveillance.

ORGANISATION

L'organisation du Groupe constitue la base de l'environnement général du contrôle interne. Elle repose notamment sur :

- ◆ une gouvernance d'entreprise fixant les pouvoirs et les responsabilités,
- ◆ des objectifs s'organisant autour d'un processus budgétaire précis représentatif des engagements pris par le management,
- ◆ des reportings permettant de mesurer l'atteinte des objectifs,
- ◆ des référentiels internes constitutifs des pratiques communément admises au sein de la Société.

Une gouvernance d'entreprise fixant les pouvoirs et les responsabilités.

Conseil d'administration

Il est rappelé que le Conseil d'administration du 27 juin 2008 a décidé de confier la Direction Générale de la Société au Président du Conseil d'administration.

Le Président Directeur Général et le Conseil d'administration délibèrent sur les questions majeures de la vie du Groupe et donnent les grandes orientations stratégiques. La composition et le fonctionnement du Conseil d'administration et des comités spécialisés constitués en son sein ainsi que l'organisation de leurs travaux concourent au bon fonctionnement de la Société et à l'efficacité du contrôle interne conformément aux processus décrits en section I. Gouvernance d'entreprise.

Directions Déléguées

A la suite du changement de mode d'administration et de gestion de la Société par adoption de la forme de société anonyme à Conseil d'administration le 27 juin 2008, le Groupe a revu au cours du second semestre 2008 son « process » de délégations de manière à adapter le système de décision à la nouvelle organisation en responsabilisant les Directeurs Délégués tout en garantissant la prise de décision au niveau adéquat.

Les processus de décision et de contrôle reposent sur un ensemble de délégations conférées par le Président Directeur Général aux Directeurs Délégués :

- ◆ Le Directeur Délégué à la Direction Générale en charge notamment du secrétariat général, de la direction juridique, de la direction des ressources humaines, du service droit des sociétés et de la direction des achats,
- ◆ Le Directeur Délégué du Pôle Télévision,
- ◆ Le Directeur Délégué en charge du Développement Commercial,

- ◆ Le Directeur Délégué du Pôle Technique en charge notamment des services techniques de diffusion, des services généraux et des systèmes d'information,
- ◆ Le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales.

Les délégations de pouvoirs et de signatures sont validées par le Président Directeur Général sur recommandation du Directeur Délégué à la Direction Générale. Fixant précisément les domaines et les niveaux de décision affectés aux différents acteurs, elles constituent de ce fait un référentiel dont l'application peut être vérifiée par le service audit interne.

Comité de Suivi

Les Directeurs Délégués ainsi que les principaux Directeurs occupant des fonctions opérationnelles et fonctionnelles au siège de la Société constituent le Comité de Suivi qui se réunit généralement deux fois par mois. Le Comité de Suivi par le partage de l'information s'assure de la correcte mise en œuvre de la stratégie du Groupe et de sa déclinaison opérationnelle.

Des objectifs s'organisant autour d'un processus budgétaire précis

Budget annuel

Le processus d'élaboration budgétaire débute par l'envoi par le Président Directeur Général d'une lettre d'orientation budgétaire fixant aux Directions Déléguées les directions stratégiques comme l'évolution du chiffre d'affaires et celle des charges ainsi que des objectifs qualitatifs.

Chaque Direction Déléguée prépare ensuite un budget répondant en cohérence avec les orientations budgétaires avec l'appui des équipes administratives et financières de son périmètre : responsable(s) administratif et financier, contrôleur(s) de gestion opérationnel etc.

Les budgets sont présentés à la Direction Générale et à la Direction Déléguée Finances de manière consolidée et individuellement dans le cadre de réunions budgétaires.

A l'issue de ces réunions, le service Contrôle de Gestion Groupe établit le budget Groupe qui est ensuite présenté au Conseil d'administration.

Après adoption du Budget Groupe par le Conseil d'administration, celui-ci constitue le référentiel budgétaire pour l'exercice à venir.

Au moins une fois par an, un prévisionnel de résultat opérationnel courant consolidé avant échanges de l'année en cours est préparé par les différents responsables budgétaires et consolidé par le service Contrôle de Gestion Groupe et présenté au Président Directeur Général et aux Directeurs Délégués.

Plan à 3 ans

Après adoption du budget Groupe par le Conseil d'administration, le service Contrôle de Gestion Groupe consolide un plan à 3 ans à partir des données préparées par les différents responsables budgétaires. Ce plan à 3 ans qui sert notamment de base aux tests de perte de valeur est présenté au Comité d'audit puis au Conseil d'administration.

Des reportings permettant de mesurer l'atteinte des objectifs

Reporting mensuel

Un reporting de gestion est produit mensuellement. Il permet d'analyser les résultats, de mesurer l'adéquation avec les objectifs et de mettre en perspective la contribution des filiales et de leurs unités opérationnelles à la performance globale du Groupe.

Ce reporting est produit à partir des différents reportings mensuels opérationnels qui sont consolidés par le service Contrôle de Gestion Groupe. Le reporting mensuel Groupe est adressé au Président Directeur Général et aux Directeurs Délégués.

Reporting spécifiques

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

- ◆ un suivi du portefeuille relatif au chiffre d'affaires publicitaire national préparé et communiqué quotidiennement à l'intention notamment du Président Directeur Général, des Directeurs Délégués concernés ainsi que des principaux Dirigeants de NRJ Global SAS,
- ◆ un reporting consolidé du chiffre d'affaires France des régions nationale et locale établi sur une base hebdomadaire,
- ◆ divers reporting notamment de chiffre d'affaires relatifs aux activités à l'international,
- ◆ un reporting mensuel de chiffre d'affaires consolidé établi en tout début de mois suivant à l'intention du Président Directeur Général et des Directeurs Délégués,
- ◆ un reporting de trésorerie Groupe établi mensuellement notamment à l'intention du Président Directeur Général ainsi que les Directeurs Délégués sur le niveau de la trésorerie courante nette du Groupe, la répartition des placements par catégorie ainsi que l'évolution des comptes courants Groupe,
- ◆ un reporting de suivi du plan de rachat d'actions établi mensuellement à l'intention du Président Directeur Général et de la Direction Déléguée Finances et Activités Internationales.

Des référentiels internes

Charte d'éthique

La charte d'éthique fonde le développement des activités du Groupe sur un ensemble de valeurs et de principes éthiques auxquels les dirigeants et les salariés se réfèrent et se conforment en toutes circonstances.

Le respect de la personne, la rigueur, la performance économique, la recherche de l'excellence, la confiance, l'équité, l'honnêteté, la transparence et l'intégrité sont les valeurs essentielles du Groupe dans lesquelles doit se reconnaître chaque individu au sein du Groupe.

Ces valeurs se traduisent dans des principes d'action professionnelle et de comportement individuel sur lesquels se basent les relations que le Groupe entend développer avec ses clients, fournisseurs, actionnaires, salariés ainsi qu'avec les Autorités.

L'adhésion des dirigeants et des salariés à la charte d'éthique contribue à la démarche de sécurisation et d'amélioration des processus de contrôle interne.

La charte d'éthique, mise en place en 2007, concerne les filiales françaises du Groupe. Elle a vocation également à s'appliquer aux filiales étrangères après avoir été préalablement adaptée à la législation propre à chaque pays.

Charte informatique

La charte informatique a pour objet de préciser les principales règles et précautions que tout utilisateur doit respecter et mettre en œuvre dans l'utilisation des systèmes d'information des sociétés du Groupe: équipements informatiques, moyens de communication ainsi que informations et données.

La charte informatique, mise en place en 2004, s'applique aux sociétés françaises du Groupe.

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

Cette note mise en place en 2007 au sein du Groupe rappelle aux mandataires sociaux et salariés de la Société et de ses filiales directes ou indirectes les devoirs légaux et réglementaires qui leur sont imposés en matière d'achat et de vente des titres NRJ GROUP. Elle a été mise à jour en janvier 2011 afin de tenir compte des recommandations émises par l'AMF dans son guide du 3 novembre 2010 relatif à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants de sociétés cotées. Elle a à cette occasion été complétée d'un paragraphe instituant des fenêtres négatives et d'un paragraphe relatif à la désignation d'un Déontologue qu'il est possible de consulter avant la réalisation d'opérations sur les titres NRJ GROUP.

Procédures Groupe

Le respect des procédures propres à chaque activité relève de la responsabilité du Directeur Délégué du pôle concerné tandis que le respect des procédures Groupe relève de celle des Directions et Services fonctionnels : Direction Juridique, Service droit des sociétés, Direction des Ressources Humaines, Services Généraux, Direction des Systèmes d'Information, Services Techniques et Direction Financière.

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

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

Chaque pôle d'activité dispose de processus propres liés à la nature de ses produits et à son modèle économique. Au sein d'un pôle d'activité, les processus sont articulés autour de politiques, procédures et pratiques qui lui sont propres et à des procédures Groupe dont celles définies

et formalisées notamment lors de l'implémentation en France de l'ERP SAP.

Le Groupe est inscrit dans une démarche d'amélioration de son système de contrôle interne par une plus grande formalisation et centralisation des procédures existantes. Dans ce contexte,

- ♦ un manuel de procédures de contrôle interne applicables aux entités du Groupe implantées à l'international a été déployé en 2009 dans les pays suivants : Allemagne, Autriche, Belgique, Finlande, Suède et Norvège.
- ♦ un manuel de procédures de contrôle interne décrivant les processus clés et applicables aux activités françaises hors activités de diffusion et celles de régie locale a été rédigé. Sont concernés les cycles Revenus, Achats, Paie / Ressources Humaines, Opérations d'échanges, Trésorerie et Sécurité Informatique. Est jointe à chaque procédure une matrice des risques et des contrôles associés. Le déploiement de ce manuel de procédures est prévu dans le courant de l'année 2011.

DIFFUSION DES INFORMATIONS EN INTERNE

Les collaborateurs de la Société doivent pouvoir bénéficier en temps utile des informations pertinentes et fiables nécessaires à l'exercice de leurs activités.

Pour ce faire, le Groupe s'appuie notamment sur son organisation ainsi que sur ses différents sites intranet et bases documentaires en veillant à respecter et faire respecter les obligations qui sont les siennes en matière de confidentialité.

Organisation

Au sein de chaque Direction opérationnelle ou fonctionnelle et de chaque entité du Groupe, le personnel d'encadrement est responsable du choix de la nature et de la pertinence des informations devant être communiquées aux différentes personnes intéressées de telle sorte que les collaborateurs de la Société puissent disposer en permanence des informations nécessaires à l'exercice de leurs fonctions et que les cadres dirigeants soient à même de prendre en temps utile les décisions adéquates.

Dans ce contexte, la diffusion d'informations au sein du Groupe s'effectue notamment à travers la tenue de divers comités internes dont les principaux sont les suivants :

Comité Général d'Information

Plusieurs fois par an, le Comité Général d'Information réunit les principaux managers du groupe permettant ainsi à la Direction notamment :

- ♦ de communiquer sur les orientations stratégiques du Groupe et sur leur mise en œuvre,
- ♦ et, d'une manière générale, d'optimiser la circulation de l'information au sein du Groupe quant à ses développements et à son fonctionnement en ce compris son dispositif de contrôle interne.

Les managers sont invités à partager les informations diffusées lors de ces comités, notamment à l'occasion de réunions ad hoc avec leurs collaborateurs.

Comités Spécialisés

Les principales Directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe animent, à travers des réunions périodiques, des comités spécialisés : Comités antennes au sein des pôles Radio et Télévision, Comité Régie, Comité financier, etc.

Sites intranet et bases documentaires

Les différents sites intranet et bases documentaires internes ou externes auxquelles ont accès les collaborateurs permettent le partage d'information au sein du Groupe.

En particulier, l'Intranet Groupe permet notamment l'accès :

- ♦ à des informations générales communiquées par la Direction des Ressources Humaines ou la Direction des Achats,
- ♦ à certains workflows,
- ♦ ainsi qu'à certaines procédures Groupe.

Par ailleurs, des informations générales (audience, actualité des antennes, résultats financiers....) sont envoyées régulièrement à l'ensemble des collaborateurs par courriels.

Confidentialité

Chaque collaborateur ayant accès dans le cadre de son activité professionnelle à des informations confidentielles, relatives ou non à NRJ GROUP, est soumis à une obligation de confidentialité vis-à-vis des tiers ou d'autres membres du Groupe non habilités à en prendre connaissance.

De surcroît, conformément aux dispositions de l'article L.621-18-4 du Code monétaire et financier et des articles 223-27 et suivants du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, les collaborateurs amenés à détenir des informations privilégiées dans le cadre de leurs fonctions sont inscrits selon les cas sur la liste nominative des Initiés Permanents ou sur celle des Initiés Occasionnels. Les inscriptions ainsi que les radiations sur ces listes font systématiquement l'objet d'une information personnelle.

DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Cartographie des risques

Une cartographie des risques a été réalisée en 2006 au niveau du Groupe par le Service audit interne avec pour objectifs:

- ♦ l'identification des risques potentiels,
- ♦ la définition et la mise en place des mesures afin de limiter ces risques potentiels,
- ♦ la promotion d'un environnement de contrôle des risques.

Les principaux risques opérationnels liés aux activités du Groupe ont été recensés par le service audit interne selon la méthodologie suivante :

- ♦ le Groupe a fait l'objet d'une segmentation couvrant les domaines stratégiques clés,

- ♦ des entretiens ont été menés auprès des responsables opérationnels clés au sein des entités les plus importantes,
- ♦ le traitement de ces entretiens a été effectué de manière centralisée afin d'assurer la cohérence globale de la démarche.

Principaux domaines de risques et risques identifiés

Les domaines stratégiques clés au sein desquels la Société a identifié ses principaux risques sont les suivants étant précisé qu'il convient de se reporter pour un descriptif détaillé au document de référence section 3 «Facteurs de risques et assurances» et à la note 29 des notes annexes aux états financiers consolidés concernant la gestion des risques financiers :

Risques liés à l'activité

- ♦ Risques liés à l'environnement économique et à la position concurrentielle : descriptif des principaux marchés, de l'environnement économique et des éléments exogènes pouvant affecter la situation financière et le patrimoine du Groupe,
- ♦ Risques liés au modèle économique et autres risques de nature économique : descriptif du modèle économique, de la visibilité sur les recettes, du modèle de rentabilité et de sa sensibilité, dépendance commerciale etc.

Risques opérationnels, industriels et techniques

- ♦ Risques liés à la production et à la diffusion d'un signal radio : description des installations techniques de production, de diffusion et de transport du signal radio et des risques de rupture de ces signaux,
- ♦ Risques liés à la production et à la diffusion d'une chaîne de TV numérique : description des installations techniques de production, de diffusion et de transport du signal radio et des risques de rupture de ces signaux,
- ♦ Risques liés à la diffusion de la publicité : description des conditions de préparation et de diffusion des spots publicitaires, de la sauvegarde des données liées et des risques de pertes de ces données,
- ♦ Risques liés à l'organisation d'événements,
- ♦ Risques liés aux systèmes d'information,
- ♦ Risques liés à la défaillance du contrôle interne et à la fraude.

Risques environnementaux liés à l'activité de diffuseur (société towerCast SAS)

- ♦ Mesures des champs magnétiques : descriptif des ondes, du cadre réglementaire et des moyens de mesures et de contrôle de ces ondes,
- ♦ Protection des sites et des salariés : description des risques afférents aux sites de diffusion et des mesures de prévention.

Risques juridiques

- ♦ Risques liés à la réglementation : Suivi des autorisations d'émettre et du respect des engagements de diffusion,
- ♦ Risques liés aux droits de propriété intellectuelle,
- ♦ Risques liés à la qualité d'éditeur de contenus,
- ♦ Risques liés à des litiges et aux procédures judiciaires et d'arbitrage.

Risques financiers

- ◆ Risques de marché,
- ◆ Risques de crédit et/ou de contrepartie,
- ◆ Risques de liquidité.

Les programmes de couverture des risques assurables – risques de dommage, risques de pertes d'exploitation, risques en matière de responsabilité civile – sont décrits dans le document de référence au chapitre 3.6.

ACTIVITES DE CONTROLE

La Société attache une importance particulière aux processus définis et mis en œuvre par les différents Services et Directions fonctionnels de la Société qui supervisent et/ou assistent dans leurs domaines de compétence les différentes entités du Groupe. Les Services et Directions fonctionnels diffusent les procédures transverses et contrôlent leur correcte application.

Direction Juridique

La Direction Juridique définit et anime la politique juridique du Groupe à travers le réseau des juristes internes ou de prestataires extérieurs qu'elle encadre.

Tous les actes particuliers relatifs à la vie des filiales directes ou indirectes du Groupe sont soumis à l'approbation du Président Directeur Général du Groupe assisté de la Direction Juridique et du Directeur Délégué à la Direction Générale.

La Direction Juridique rédige la plupart des contrats et de façon systématique, les contrats les plus importants, ou propose des modifications aux projets soumis par des tiers. La Direction Juridique informe le Président Directeur Général, le Directeur Délégué à la Direction Générale et les opérationnels des problématiques juridiques liées notamment à l'actualité opérationnelle ou à des évolutions législatives, réglementaires ou jurisprudentielles.

Une évaluation concrète des risques juridiques éventuels est effectuée par la Direction Juridique qui informe le Président Directeur Général, le Directeur Délégué à la Direction Générale et les opérationnels afin qu'ils soient en mesure de prendre leurs décisions.

Par ailleurs, tous les précontentieux et litiges sont suivis par la Direction juridique, en collaboration étroite avec des cabinets d'avocats.

Enfin, la Direction Juridique assure une veille juridique et réglementaire qui vise à identifier et à anticiper les évolutions de la législation et de la réglementation.

Service Droit des Sociétés

Le Service Droit des Sociétés gère les aspects relatifs au droit des sociétés de NRJ GROUP et de ses filiales françaises et assure le suivi des informations « corporate » des filiales et participations étrangères. Il apporte également son expertise dans le cadre des projets d'opérations de croissance externe étudiés le cas échéant par le Groupe.

Direction des Ressources Humaines

La gestion des ressources humaines est organisée par pays où chaque filiale applique les dispositions réglemen-

taires locales en vigueur en s'appuyant sur les compétences de spécialistes de la profession.

Le Directeur des Ressources Humaines du Groupe participe au Comité de suivi et assure la coordination de la politique sociale du Groupe et sa déclinaison auprès des filiales françaises.

Le Directeur des Ressources Humaines participe également avec le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales au Comité Ressources Humaines qui se réunit chaque semaine autour du Directeur Délégué à la Direction Générale. Le Comité RH a vocation à contrôler le strict respect du cadre budgétaire relatif aux charges de personnel. En collaboration avec les Directions opérationnelles, il participe en outre à la réflexion sur la rationalisation et l'optimisation des ressources humaines notamment en favorisant la mobilité interne des collaborateurs au sein du Groupe.

La Direction des Ressources Humaines Groupe assure l'encadrement du processus de recrutement et de formation, la rédaction et le suivi des contrats de travail des salariés et l'animation de la mobilité interne des compétences à travers le Groupe. En France, deux sites centralisent les paies et le suivi des charges sociales, mais aussi les contentieux prud'homaux.

Cette Direction promeut, au sein des filiales, les procédures Groupe d'évaluation périodique des personnels, favorisant la qualité et la motivation des équipes.

Elle gère, enfin, les relations avec les partenaires sociaux, le respect des règles en matière d'hygiène et de sécurité, l'élaboration et la mise en œuvre du règlement intérieur, l'administration du personnel et assure le suivi des évolutions réglementaires.

Direction des Achats

La Direction des Achats établit et gère les conditions générales d'achat du Groupe en France hors achats de programmes, droits et redevances. Elle référence et évalue la performance des fournisseurs du Groupe. Elle dirige les négociations commerciales et participe activement aux négociations contractuelles, dans le respect des cahiers des charges définis conjointement avec les opérationnels.

Par son action constante sur le rapport qualité/prix, la Direction des Achats contribue à l'amélioration de la performance économique du Groupe.

La Direction des Achats a œuvré, dès sa création, à l'élaboration et à la diffusion d'une procédure générale des achats, ainsi que d'une table des seuils d'engagements autorisés selon les natures et les montants des opérations, table établie en étroite collaboration avec la Direction Générale et la Direction Déléguée Finances.

Les opérations courantes sont engagées par les Responsables des services concernés dans le cadre de leur budget. Les procédures d'engagements de dépenses prévoient différents niveaux d'accord de la part des Directions financières, des Directions Déléguées voire du Conseil d'administration de la Société, en fonction des montants engagés.

Dans ce contexte, et à l'exception de certaines catégories de dépenses dûment identifiées, le suivi des engagements de dépenses et des bons à payer est effectué via le module achats (MM) de l'ERP SAP dans lequel on a défini des circuits d'approbation et de validation électroniques (« workflow achats »).

Le Groupe s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue visant notamment à assurer la traçabilité du processus de validation pour la totalité du flux achats.

Le développement de l'ERP SAP s'est de même accompagné d'une démarche de normalisation des contrats d'achat visant notamment à s'assurer de la garantie de continuité de service ainsi qu'à sécuriser les approvisionnements et les conditions financières.

Direction des Services Généraux

Cette Direction assure la maintenance, la protection et la sauvegarde des actifs physiques du Groupe.

Services Techniques

Les Services Techniques, rattachés au Directeur Délégué Pôle technique, organisent, planifient, gèrent et maintiennent tous les matériels indispensables au bon fonctionnement des studios et à la diffusion des programmes dans le respect de la charte sonore de chaque antenne.

Direction des Systèmes d'Information

La Direction des Systèmes d'Information est responsable de la définition du schéma directeur du Groupe en termes d'organisation et d'architecture des systèmes ainsi que de la définition des objectifs à court et moyen terme. Elle coordonne et encadre, à ce titre, l'ensemble des moyens informatiques à travers la maîtrise des budgets d'investissement et de fonctionnement du Groupe et des filiales françaises.

Cette Direction gère en France l'ensemble des systèmes informatiques - bureautique, architecture réseau et serveurs, applications, sécurité etc. -, met en œuvre les projets et les développements informatiques des filiales et des différents services et assure la mise en place et la pertinence des systèmes de sauvegarde des données informatiques.

SURVEILLANCE DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

Outre les contrôles mis en œuvre par les différentes Directions Opérationnelles et Fonctionnelles, le dispositif de contrôle interne fait l'objet de contrôles et d'évaluations de la part d'acteurs indépendants des opérations.

Service Audit Interne

Le service Audit Interne a pour mission de contrôler le respect des politiques, règles et procédures Groupe, de vérifier l'efficacité des processus et de détecter d'éventuelles fraudes. Il conduit une activité indépendante de contrôle et de conseil avec pour objectif l'amélioration de la pertinence et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne. Il contribue ainsi à l'identification et à la réduction des risques, à la sauvegarde des actifs et à l'amélioration des contrôles au sein du Groupe.

Le plan d'audit pour l'année en cours ainsi que le rapport d'activité relatif aux travaux de l'année précédente sont examinés chaque début d'année par le Comité d'Audit. Au cours de ce Comité, les Commissaires aux Comptes présentent les recommandations issues de leurs travaux relatifs à la revue du dispositif de contrôle interne du Groupe.

Dans le cadre du plan d'audit annuel et des missions ad hoc effectuées sur demande de la Direction Générale, le Service Audit Interne procède notamment à des audits de conformité et de processus. Des audits de suivi sont généralement réalisés dans un délai de douze mois avec pour objectif de s'assurer de la correcte mise en œuvre des recommandations et des plans d'actions préconisés.

Comités spécialisés au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est assisté par deux comités spécialisés qui sont le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations.

Les missions et compositions de ces deux comités sont précisées au paragraphe I-1.3. du présent rapport.

CONTROLE INTERNE RELATIF A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

ORGANISATION

La Direction Financière Groupe est assurée par le Directeur Délégué Finances et Activités Internationales. La Direction Financière veille au respect des règles comptables, fiscales et boursières en lien avec le service droit des sociétés et est responsable du traitement de l'information financière et comptable ainsi que de la gestion des assurances pour le Groupe.

Services Comptables

La comptabilité de la quasi-totalité des entités françaises contrôlées majoritairement est centralisée par la Direction comptable Groupe, à l'exception des comptabilités des sociétés towerCast SAS et Régie Networks SAS qui disposent de leurs propres services comptables et de celle des sociétés de production de comédies musicales tenue par des experts comptables extérieurs. A l'international, la production de l'information comptable est organisée soit par zone Allemagne/Autriche, Scandinavie (Norvège/Suède), soit par pays : Belgique, Suisse et Finlande.

Service Trésorerie

Le Service Trésorerie gère au quotidien la centralisation de la trésorerie des filiales françaises et le suivi des placements. Elle assure également de façon centralisée le suivi des relations bancaires des filiales françaises détenues à 100 %.

Services Consolidation et Contrôle de Gestion Groupe

Les Services Contrôle de Gestion Groupe et Consolidation ont été rapprochés au cours du 4ème trimestre 2007 afin d'optimiser la préparation et le suivi des informations financières en interne comme en externe.

Les Services Consolidation et Contrôle de Gestion Groupe s'assurent :

- ♦ de la cohérence des remontées d'information des filiales avant agrégation des résultats et écritures de consolidation,
- ♦ et de la cohérence des retraitements effectués.

Les informations financières remontées par les filiales incluses dans le périmètre de consolidation sont établies selon un plan de compte unique Groupe en monnaie locale. Les filiales sont responsables de la conformité de ces informations avec les instructions du Groupe - plan de compte, instructions de clôture - et du respect des instructions détaillées transmises par la Direction de la Consolidation notamment le calendrier de remontée. Les principaux retraitements résultant de l'application du référentiel IAS/IFRS sont déterminés et comptabilisés en central par le Service Consolidation Groupe.

Services Financiers des filiales

En France, chaque pôle d'activité dispose d'un Directeur ou d'un Responsable Administratif et Financier. Son rôle consiste notamment à s'assurer du fonctionnement satisfaisant du pôle sur le plan administratif et financier et à jouer le rôle d'interface avec les services financiers centraux du Groupe.

A l'international, les Services financiers sont organisés selon le même mode que les services comptables.

SYSTEMES D'INFORMATION FINANCIERS

Comptes sociaux

L'ensemble des filiales françaises à l'exception de la régie locale Régie Networks SAS et des sociétés de production de comédies musicales utilisent l'ERP SAP au 31 décembre 2010. Les principales fonctionnalités développées concernent notamment les achats, les ventes média, la comptabilité/finance et le contrôle de gestion.

L'ERP SAP permet d'avoir une meilleure visibilité et un contrôle renforcé sur une part significative du chiffre d'affaires et des charges opérationnelles courantes du Groupe. Il contribue de ce fait au développement de la démarche de contrôle interne du Groupe notamment dans les domaines suivants :

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

Consolidation statutaire et de gestion

Depuis 2009, le Groupe produit sa consolidation statutaire et de gestion dans un outil unifié de reporting et de consolidation : Hyperion Financial Management (HFM).

ACTIVITES DE CONTROLE VISANT A ASSURER LA FIABILITE DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE PUBLIEE

Processus de production et de consolidation des comptes

Contexte général

La Direction Comptable Groupe ainsi que la Direction de la Consolidation informent régulièrement les collaborateurs concernés des évolutions des règles et méthodes comptables applicables à l'élaboration des comptes sociaux et consolidés du Groupe. Il en va de même en matière d'évolution de la réglementation fiscale applicable aux différentes déclarations devant être établies par la Société ou ses filiales.

A chaque arrêté, les principales options comptables font préalablement l'objet d'une présentation pour validation aux Commissaires aux Comptes puis sont exposées au Comité d'audit.

Comptes sociaux

L'ensemble des filiales établit un arrêté de gestion mensuel et un arrêté comptable trimestriel.

Ces arrêtés servent de base aux reporting mensuels incluant des éléments d'information relatifs aux principales variations par rapport au budget ou à l'année précédente et font l'objet d'échanges avec le service Contrôle de Gestion Groupe.

Comptes consolidés

La Direction de la Consolidation établit des comptes consolidés trimestriels à usage interne, les comptes consolidés condensés semestriels ainsi que les comptes consolidés annuels. Pour ce faire, elle élabore et communique préalablement aux différentes entités du Groupe ainsi qu'aux Commissaires aux Comptes des instructions et un calendrier détaillés.

Conformément au règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, NRJ GROUP établit ses états financiers consolidés en conformité avec le référentiel comptable international (IFRS) depuis le 1^{er} janvier 2005.

Procédures de recensement et suivi des engagements hors bilan

Le Groupe s'assure de manière régulière de l'évolution des engagements hors bilan de ses filiales. Ce contrôle est effectué notamment dans le cadre du processus de consolidation statutaire dans la mesure où les filiales sont tenues de préciser la liste de leurs engagements de type commerciaux ou financiers et d'en effectuer le suivi au fil des exercices.

Processus de validation des comptes

Les comptes consolidés condensés semestriels ainsi que les comptes consolidés annuels établis par la Direction Déléguée Finances sont arrêtés par le Conseil d'administration après :

- ♦ audit externe par les Commissaires aux Comptes ou examen limité pour les clôtures semestrielles,

- ♦ examen par le Comité d'audit auquel sont présentées les conclusions des travaux des Commissaires aux Comptes.

Le projet de communiqué financier est revu par le Comité d'audit puis est validé par le Conseil d'administration avant diffusion.

Processus de gestion de l'information financière externe

Outre le Président Directeur Général, seules les personnes dûment autorisées à cet effet sont habilitées à diffuser à l'extérieur de la Société des informations financières concernant le Groupe et sa stratégie. Il s'agit en particulier du Directeur Délégué à la Direction Générale, du Directeur Délégué Finances ainsi que du Directeur de la Communication Financière.

La Direction de la Communication Financière diffuse l'information réglementée et s'attache à accroître la visibilité et la lisibilité par les tiers des informations et opérations à caractère financier concernant le Groupe.

La Direction de la Communication Financière établit un calendrier de diffusion au Public des informations financières concernant le Groupe et sa stratégie. Ce calendrier est communiqué en interne. Le Directeur de la Communication Financière vérifie, avec le concours du Responsable Corporate Groupe en charge du service droit des sociétés, l'adéquation de ce calendrier avec les exigences du marché et la réglementation de l'AMF. Le Directeur de la Communication Financière et le Responsable Corporate Groupe s'assurent également que la communication financière est effectuée dans les délais requis et en conformité avec les lois et règlements, dont ils assurent ensemble une veille permanente.

Dans ce cadre, les informations financières concernant NRJ GROUP et sa stratégie sont notamment communiquées au Public au travers des :

- ♦ communiqués de presse financiers qu'ils soient périodiques à savoir ceux relatifs aux informations trimestrielles et aux résultats semestriels et annuels ou spécifiques tels ceux publiés à l'occasion de la survenance d'événements particuliers d'importance significative comme des opérations de croissance externe ou des opérations de désinvestissements,
- ♦ présentations de résultats à destination des analystes financiers et des investisseurs,
- ♦ rapports financiers semestriels et annuels,
- ♦ document de référence,
- ♦ présentation pour l'Assemblée Générale annuelle.

Ces différents documents élaborés à partir des données et informations produites et communiquées par les différentes filiales et services support de NRJ GROUP font l'objet d'un processus de contrôle et de validation faisant notamment intervenir la Direction Déléguée à la Direction Générale, la Direction Déléguée Finances, le Service droit des sociétés, la Direction des Ressources Humaines et, dans certains cas, le Conseil d'administration.

Le Document de référence du Groupe est déposé auprès de l'AMF conformément à son règlement général. Préalablement à ce dépôt, le document de référence fait l'objet d'un contrôle par les Commissaires aux Comptes consistant à vérifier la concordance des informations relatives à la situation financière et des comptes avec les

informations financières historiques, ainsi qu'en une lecture d'ensemble dudit document.

Afin de garantir l'égalité d'accès à l'information des investisseurs, les différents supports de communication sont également disponibles le cas échéant en anglais et diffusés comme suit :

- ♦ les informations, communiqués à destination d'un public extérieur sont le cas échéant, diffusées via un diffuseur agréé par l'AMF (informations réglementées) et mis en ligne sur le site Internet : www.nrjgroup.fr étant précisé que toute personne souhaitant recevoir ces informations par courrier peut en faire la demande à la Direction de la Communication Financière qui les lui adressera gratuitement,
- ♦ les présentations de résultats à destination des analystes financiers et des investisseurs sont mises en ligne sur le site internet www.nrjgroup.fr.

EVALUATION DES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET PROSPECTIVE

AUTOEVALUATION DU CONTROLE INTERNE

Le Service Audit Interne supervise la démarche d'autoévaluation du contrôle interne au sein des principales entités et filiales du Groupe.

Les enjeux de cette démarche périodique sont, d'une part, d'améliorer la maîtrise et l'efficacité des opérations dans un cadre de progrès continu et, d'autre part, d'impliquer à leur niveau les dirigeants et les collaborateurs du Groupe dans la surveillance du dispositif de contrôle et de maîtrise des risques.

La méthodologie retenue repose sur la diffusion de questionnaires d'autoévaluation, composés de 11 cycles financiers et opérationnels rassemblant 39 risques couverts par 191 points de contrôle. L'auteur du questionnaire établit lui-même les plans d'actions répondant aux axes de progrès préalablement identifiés en renseignant le document. Ces plans d'actions font l'objet d'un suivi annuel.

L'analyse par le Service Audit Interne des résultats consolidés de la première vague de consultation intervenue en 2010 a été présentée au Comité d'audit début 2011. Le plan d'audit pour 2011, tel que présenté au Comité d'audit, prévoit notamment le suivi des plans d'action proposés.

PROSPECTIVE

Les principaux projets 2011 en cours de mise en œuvre sont les suivants :

- ♦ Dispositif de gestion des risques :
La Société est engagée dans une démarche de mise à jour formelle et de segmentation de ses processus par pôle d'activité visant à améliorer son dispositif de gestion des risques.
- ♦ Systèmes d'information :
Poursuivant les efforts engagés depuis 2006 concernant ses systèmes d'information, la Société prévoit de déployer l'ERP SAP sur le périmètre de sa régie locale à Lyon au cours du 1^{er} semestre 2011.

5.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ETABLI EN APPLI- CATION DE L'ARTICLE L225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société NRJ GROUP et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ◆ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- ◆ d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- ◆ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- ◆ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ◆ déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER

6 INFORMATIONS GENERALES CONCERNANT LA SOCIETE NRJ GROUP ET SON CAPITAL

6.1 STATUTS ET FONCTIONNEMENT

Dénomination et siège social

NRJ GROUP
22 rue Boileau – 75016 Paris
Téléphone : 00.33.1.40.71.40.00

Immatriculation au registre du commerce et des sociétés et code APE

La société NRJ GROUP est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro d'identification SIREN 332 036 128. Son code d'activité économique est le 7010 Z (Activités des sièges sociaux).

Forme juridique et législation applicable

Société anonyme à Conseil d'administration régie par le Code de Commerce.

Durée de vie de la Société, Exercice social, Affectation des résultats et Consultation des documents sociaux

La durée de la Société est fixée à 99 ans à compter du 25 mars 1985 et viendra à expiration le 25 mars 2084, sauf dans les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux statuts.

Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet :

- ♦ la prise et la gestion de participations dans toutes les sociétés ayant des activités radiophoniques, de télévision, multimédia et/ou Internet ;
- ♦ l'exploitation de marques de fabrique, de commerce ou de service ;
- ♦ la participation de la Société à toutes entreprises, groupements d'intérêt économique ou sociétés françaises ou étrangères, créées ou à créer, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises, groupements ou sociétés dont l'objet social serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social et ce par tous moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales, de fusion, de société en participation, de groupement d'alliance ou de commandite ;
- ♦ et plus généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

Consultation des documents sociaux relatifs à la Société

Les documents juridiques relatifs à la Société, tels que les statuts ou les procès-verbaux d'Assemblées Générales, peuvent être consultés au siège social.

Exercice social (article 18 des statuts)

« L'année sociale commence le 1er janvier et finit le 31 décembre. »

Affectation des résultats (article 19 des statuts)

« La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires.

Ce bénéfice est à la disposition de l'Assemblée Générale qui, sur proposition du Conseil d'administration peut, en tout ou en partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'Assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable ; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

L'Assemblée a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution une option entre le paiement, en numéraire, par remise de biens en nature ou en actions, des dividendes ou des acomptes sur dividende. »

Conseil d'administration (article 13 des statuts)

Composition

« La société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus ; toutefois, ce nombre pourra être dépassé dans les cas et suivant les conditions et limites fixées par les dispositions légales.

Sauf lorsque la loi le dispense de cette obligation, chaque administrateur est tenu d'être propriétaire d'au moins une action de la société. »

Durée des fonctions – limite d'âge

« La durée des fonctions des administrateurs est de 2 années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout administrateur sortant est rééligible.

Le nombre des administrateurs ayant atteint l'âge de 80 ans ne peut dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration. Si cette limite est atteinte, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office. »

Présidence du Conseil

« Le Conseil élit parmi ses membres un président, qui est obligatoirement une personne physique. Il détermine sa rémunération.

La limite d'âge des fonctions du président est fixée à 80 ans.

Le président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

S'il le juge utile, le Conseil peut nommer un ou plusieurs vice-présidents dont les fonctions consistent exclusivement, en l'absence du président, à présider les séances du Conseil et les assemblées. »

Délibération du Conseil

« Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Il est convoqué par le président à son initiative et, s'il n'assume pas la direction générale, sur demande du directeur général ou encore, si le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des administrateurs.

Les convocations sont faites par tous moyens. Elles indiquent l'ordre du jour qui est fixé par l'auteur de la convocation. Les réunions se tiennent au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque administrateur présent ou représenté disposant d'une voix et chaque administrateur présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir. En cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante ».

Pouvoirs du Conseil

« Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En plus des attributions que le Conseil tient de la loi, le directeur général si cette fonction n'est pas assumée par le président du Conseil d'administration, doit lui soumettre pour approbation expresse et préalable toutes opérations susceptibles de modifier la structure financière et/ou le domaine d'activité de la société et notamment :

- i) la vente, l'échange ou l'apport d'une participation, d'une marque de fabrique, d'un fonds de commerce ou d'un immeuble,
- ii) la signature de contrats d'emprunt pour le compte de la société autrement que pour ses besoins courants,
- iii) la constitution de sûretés,
- iv) le concours à la fondation de toute société ou l'apport de tout ou partie des biens sociaux à une société constituée ou à constituer,
- v) l'adoption ou la modification du budget,
- vi) la réalisation d'investissements non budgétés dont le montant individuel ou cumulé sur un trimestre est supérieure à 1.500.000 euros,
- vii) la modification des termes du contrat de concession de marque NRJ conclu avec la société NRJ,
- viii) plus généralement, toute réorganisation significative ou restructuration de la société. »

Rémunération

« L'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil d'administration une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence.

Le Conseil répartit librement cette rémunération entre ses membres. Il peut, en outre allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou des mandats à eux confiés. »

Direction générale (article 14 des statuts)

« La direction générale est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique choisie parmi les membres du Conseil ou en dehors d'eux, qui porte le titre de directeur général.

Le Conseil d'administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale. Il peut à tout moment modifier son choix. Dans chaque cas, il en informe

les actionnaires et les tiers conformément à la réglementation en vigueur.

Dans l'hypothèse où le président exerce les fonctions de directeur général, les dispositions des présents statuts relatives à ce dernier lui sont applicables.

Lorsque la direction générale n'est pas assumée par le président du Conseil d'administration, le Conseil d'administration nomme un directeur général auquel s'applique la limite d'âge fixée pour les fonctions de Président.

Le directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf s'il assume les fonctions de président du Conseil d'administration.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi ou les présents statuts aux assemblées d'actionnaires ainsi qu'au Conseil d'administration. Il engage la société même par ses actes ne relevant pas de l'objet social, à moins que la société ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers auxquels toutes décisions limitant ses pouvoirs sont inopposables.

Sur la proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer un ou, dans la limite de cinq, plusieurs directeurs généraux délégués. Le ou les directeurs généraux délégués peuvent être choisis parmi les membres du conseil ou en dehors d'eux. Ils sont révocables à tout moment par le Conseil sur proposition du directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts. Lorsque le directeur général cesse ou est hors d'état d'exercer ces fonctions, le ou les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général. En accord avec le directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs délégués aux directeurs généraux délégués. Les directeurs généraux délégués sont tenus aux mêmes limitations de pouvoirs que le directeur général et disposent à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général. Le conseil fixe le montant et les modalités de la rémunération du directeur général et du ou des directeurs généraux délégués. »

Censeurs (article 15 des statuts)

« Le Conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, personnes physiques ou morales, choisies parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. Le nombre des censeurs ne peut excéder cinq.

La durée de leurs fonctions est de deux ans. Les fonctions d'un censeur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenus dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

Les censeurs sont indéfiniment rééligibles, ils peuvent être révoqués à tout moment et sans indemnité par décision du Conseil d'administration.

Les censeurs assistent aux séances du Conseil d'administration avec voix consultative. Leur droit d'information et de communication est identique à celui des administrateurs. Ils sont soumis aux mêmes obligations de discrétion que les administrateurs.

Ils peuvent, sur décision du Conseil d'administration, recevoir une rémunération prélevée sur le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs.

Les censeurs sont chargés de veiller à l'application des statuts. Ils peuvent émettre un avis sur tout point figurant à l'ordre du jour du conseil et demander à son Président que leurs observations soient portées à la connaissance de l'Assemblée Générale lorsqu'ils le jugent à propos. »

Assemblées Générales (extrait de l'article 16 des statuts)

« Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu du même département.

Le droit de participer aux Assemblées Générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au plus tard le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. (...) »

Droits de vote de double (extrait de l'article 10 des statuts)

« (...) Les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom d'un même actionnaire bénéficieront d'un droit de vote double (...). »

Identification des détenteurs de titres (article 11 des statuts)

« La Société a la possibilité de demander à tout moment, moyennant rémunération mise à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom ou la dénomination, l'année de naissance ou de constitution, l'adresse et la nationalité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. »

Franchissement de seuils de participation (article 12 des statuts)

« Toute personne physique ou morale qui vient à détenir ou cesse de détenir une fraction de capital ou de droits de vote de la Société au moins égale à zéro virgule cinq pour cent (0,5 %) sera tenue d'informer la Société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, du nombre total d'actions de la Société qu'elle possède directement ou indirectement.

Cette notification devra être renouvelée dans les conditions prévues ci-dessus chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % sera franchi.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la

demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5%. »

Transfert des actions, nantissement de comptes d'instrument financiers

Aucune clause ne restreint le transfert des actions.

6.2 CAPITAL ET DROITS DE VOTE

6.2.1 CAPITAL

A date de publication de ce document de référence, le capital s'élève à 830 860,30 euros composé de 83.086.030 actions ordinaires de 0,01 euro de valeur nominale.

Tableau d'évolution du capital depuis la création de la société NRJ GROUP

Date	Nature de l'opération	Montant des variations du capital			Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions
		Emissions/Annulations d'actions				
		Nombre d'actions	Nominal	Primes d'émission		
25.03.85	Création de la Société	2 500	100 francs		250 000 francs	2 500
25.02.00	Conversion du capital en euros		16 euros		40 000 euros	2 500
	Augmentation de capital par élévation du nominal		157,5 euros		393 750 euros	2 500
	Création d'actions nouvelles par division de la valeur nominale par 15.750	39 372 500			393 750 euros	39 375 000
27.04.00	Augmentation de capital par voie d'apport en nature	696 100		36 092 785 euros	400 711 euros	40 071 100
09.06.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPES	44 550 813		1 610 425 662,57 euros	846 219,13 euros	84 621 913
26.09.00	Augmentation de capital par création d'actions nouvelles rémunérant les titres apportés à l'OPREA	1 858 791		91 039 385,90 euros	864 807,04 euros	86 480 704
27.08.08	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du PRA	287 700			861 930,04 euros	86 193 004
28.05.09	Réduction de capital par annulation d'actions détenues dans le cadre du PRA	3 106 974			830 860,30 euros	83 086 030

6.2.2 DELEGATIONS EN MATIERE D'AUGMENTATION DU CAPITAL ET AUTRES AUTORISATIONS

Autorisations et délégations actuellement en vigueur	Date de l'assemblée	Durée	Montant maximal Autorisé ou plafond global	Utilisation des délégations au cours de l'exercice 2010	Montant résiduel
Réduction de capital par annulation d'actions propres détenues par la société	20/05/2010	24 mois	10 % du capital	Néant	10 % du capital
Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions	27/06/2008	38 mois	2 % du capital	Néant	0,4 % du capital
Emission d'actions par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	20/05/2010	26 mois	Montant nominal maximum des actions : 84.000 euros	Néant	Montant nominal maximum des actions : 84.000 euros
Emission (avec maintien du DPS) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société contrôlée par elle à plus de 50 %	20/05/2010	26 mois	Montant nominal maximum : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros	Néant	Montant nominal maximum : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros
Emission (avec suppression du DPS par offre au public) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société contrôlée par elle à plus de 50 %	20/05/2010	26 mois	Montant nominal maximum ¹ : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros	Néant	Montant nominal maximum ¹ : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros
Emission (avec suppression du DPS par placement privé) d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou d'une société contrôlée par elle à plus de 50 %	20/05/2010	26 mois	Montant nominal maximum ¹ : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros	Néant	Montant nominal maximum ¹ : - des actions : 84.000 euros - des valeurs mobilières : 100.000.000 euros
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS	20/05/2010	26 mois	15 % de l'émission initiale dans la limite du plafond de l'autorisation	Néant	15% de l'émission initiale (dans la limite du plafond de l'autorisation)
Achat par la société de ses propres actions	20/05/2010	18 mois	10 % du capital	Achat de 240.902 actions	9,72 %
Emission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société en vue de rémunérer des apports de titres ou de valeurs mobilières	28/05/2009	26 mois	10 % du capital	Néant	10% du capital

¹ - Avec imputation sur ce plafond des éventuelles émissions effectuées avec suppression du DPS

6.2.3 CAPITAL POTENTIEL

NRJ GROUP n'a émis aucun instrument financier dilutif.

6.2.4 DROITS DE VOTE

L'article 10 des statuts (voir 6.1 Statuts et fonctionnement) stipule qu'un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom d'un même actionnaire (assemblées générales extraordinaires des 27 avril 2000 et 13 septembre 2001). En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. En revanche, le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis les exceptions légales (transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale).

Par ailleurs, il est indiqué que, à défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues à l'article 12 des statuts *, « les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification, uniquement à la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote d'au moins 5% ».

* voir 6-1 Statuts et Fonctionnement : « Toute personne physique ou morale qui vient à détenir ou cesse de détenir une fraction de capital ou de droits de vote de la Société au moins égale à zéro virgule cinq pour cent (0,5 %) sera tenue d'informer la Société dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil de participation, du nombre total d'actions de la Société qu'elle possède directement ou indirectement.

Cette notification devra être renouvelée dans les conditions prévues ci-dessus chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % sera franchi ».

6.2.5 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

	31 décembre 2010				31 décembre 2009				31 décembre 2008			
	capital		droits de vote		capital		droits de vote		capital		droits de vote	
	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%
Jean Paul BAUDECROUX	62 780 838	75,56	124 941 676	84,87	62 780 838	75,56	124 941 676	84,98	62 780 838	72,84	124 941 676	84,61
Autres membres du Conseil d'administration ⁽¹⁾	1 409	0,00	1 416	0,00	3 340 553	4,02	6 375 828	4,34	3 340 553	3,87	6 375 828	4,32
Actions propres et autodétention	1 504 495	1,81	0,00	0,00	1 852 245	2,23	0,00	0,00	4 324 362	5,02	0,00	0,00
Tocqueville Finance	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	4 519 986 ⁽²⁾	5,24	4 519 986	3,06
Autres actionnaires	18 799 288	22,63	22 267 330	15,13	15 112 394	18,19	15 712 127	10,69	11 227 265	13,03	11 825 765	8,01
TOTAL	83 086 030	100	147 210 422	100	83 086 030	100	147 029 631	100	86 193 004	100,00	147 663 255	100,00

⁽¹⁾ Antoine GISCARD d'ESTAING : 1.400 actions et 1.400 droits de vote ; Maryam SALEHI : 5 actions et 10 droits de vote ; François MAZON : 1 action et 2 droits de vote ; Vibeke RÖSTORP : 1 action et 2 droits de vote, Muriel SZTAJMAN : 2 actions et 2 droits de vote

⁽²⁾ Nombre déclaré à la Société lors d'un franchissement de seuil statutaire à la baisse fin octobre 2008.

⁽³⁾ A la connaissance de la Société, le nombre d'actions et de droits de vote est inférieur à 5% du capital et des droits de vote.

Cette répartition du capital n'a pas subi de variation significative à la date du dépôt du présent document de référence.

Informations sur les franchissements de seuils

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-après, en fonction des informations reçues, l'identité des personnes physiques et morales détenant directement ou indirectement, plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % et 95 % du capital social ou des droits de votes aux Assemblées Générales :

- ◆ Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX détient, à la date du 31 décembre 2010, 62 780 838 actions sur les 83 086 030 composant le capital social, soit 75,56 % du capital social et 84,87 % des droits de vote.

A la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement, seul ou de concert plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

Informations concernant les mesures prises en vue de s'assurer que le contrôle n'est pas exercé de façon abusive

La Société est contrôlée comme décrit dans le tableau ci-dessus. En dehors de la présence d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration, de la mise en place de comités spécialisés et des dispositions légales, rien n'est expressément prévu par la Société pour s'assurer que le contrôle n'est pas exercé de façon abusive.

Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, nous vous précisons les points suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

- ◆ Structure du capital : les renseignements relatifs à la structure du capital de NRJ GROUP sont mentionnés dans le tableau ci-dessus.
- ◆ Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote : Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la sanction statutaire de privation des droits de vote, pendant un délai de 2 ans suivant la régularisation de la notification, susceptible d'être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5% du capital ou des droits de vote en cas de non-respect de l'obligation statutaire de déclaration du franchissement de seuil de 0,5% du capital ou des droits de vote ou de tout multiple de ce pourcentage concernant les actions excédant la fraction qui aurait du être déclarée (Cf. article 12 des statuts).
- ◆ Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance : les renseignements correspondants figurent dans le tableau ci-dessus.
- ◆ A la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte et autre engagement signé entre actionnaires
- ◆ Il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux. Il est précisé toutefois qu'il existe un droit de vote double pour toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire (Cf. article 10 des statuts).
- ◆ Il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel avec des droits de contrôle qui ne sont pas exercés par ce dernier.
- ◆ Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration sont les règles légales et statutaires.

- ◆ En matière de délégations et autorisations conférées au Conseil d'administration : les renseignements correspondants figurent au paragraphe 6.2.2.
- ◆ La modification des statuts de notre Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.
- ◆ Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société : Il est difficile pour la Société d'apprécier avec certitude l'incidence d'un éventuel changement de contrôle sur ses contrats.
- ◆ Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membres du Conseil d'administration.

Actionnariat des salariés

Au 31 décembre 2010, le fonds commun de placement dans lequel sont investies les sommes provenant du versement par la Société de la participation des salariés dans le cadre de l'accord conclu au niveau du Groupe détenait 9 300 actions NRJ GROUP.

6.2.6 RACHAT D' ACTIONS

DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement Général de l'AMF ainsi que du Règlement Européen n° 2273 / 2003 du 22 décembre 2003, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et les modalités du programme de rachat de ses propres actions par NRJ GROUP. Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2011.

REPARTITION PAR OBJECTIFS DES TITRES DETENUS AU 28 FEVRIER 2011

Nombre de titres détenus de manière directe et indirecte : 1.516.482 représentant 1,83 % du capital de la Société.

Nombre de titres détenus répartis par objectifs :

- ◆ Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité AMAFI : 11.987
- ◆ Opérations de croissance externe : 4 495
- ◆ Couverture d'options d'achat d'actions ou autre système d'actionnariat des salariés : 1 500 000
- ◆ Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions : 0
- ◆ Annulation : 0

NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

- ◆ Autorisation du programme : Assemblée Générale du 12 mai 2011
- ◆ Titres concernés : actions ordinaires
- ◆ Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 10 % (soit 8.308.603 actions à ce jour)
- ◆ Prix maximum d'achat : 20 euros par action
- ◆ Modalités de rachat : Les achats d'actions pourraient être opérées par tous moyens et à toute époque, y compris en période d'offre publique mais dans le strict respect de la réglementation boursière applicable.

- ◆ Objectifs :
 - Assurer l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF
 - Conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la société
 - Assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocations d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise ou au titre d'un plan d'épargne entreprise,
 - Assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur
 - Procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2010, dans sa quatorzième résolution à caractère extraordinaire.
- ◆ Durée de programme : 18 mois à compter de l'Assemblée Générale du 12 mai 2011, soit le 11 novembre 2012.

ACHATS ET VENTES AU COURS DE L'EXERCICE 2010

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions, la Société a procédé entre la date d'ouverture et de clôture du dernier exercice, aux opérations d'achat et de vente d'actions propres, comme suit :

	Opérations réalisées en dehors du contrat de liquidité		Opérations réalisées dans le cadre du contrat de liquidité	
	Achats	Vente	Achats	Vente
Nombre d'actions	0	0	240 902	588 652
Cours moyens	-	-	6,53 €	6,98 €
Montant des frais de négociation	-	-	0	0

Motifs des acquisitions	Nombre total d'actions achetées au cours de l'exercice	% du capital que représentent les actions achetées dans le cadre de cet objectif	Nombre d'actions utilisées
Animation du cours	240 902	0,28 %	0
Actionnariat salarié	0	0,0 %	0
Valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	0	0,0 %	0
Opérations de croissance externe	0	0,0 %	0
Annulation	0	0,0 %	0

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)	0	0	0	0

- ◆ Réallocations effectuées au cours de l'exercice : néant
- ◆ Nombre d'actions inscrites au nom de la Société à la clôture de l'exercice (au titre des achats effectués dans le cadre du programme de rachat d'actions y compris les achats effectués lors des précédents programmes) : 1.504.495 soit 1,81% du capital
- ◆ Valeur comptable : 10.768.026,84 €
- ◆ Valeur nominale : 15.044,95 €

6.2.7 NANTISSEMENT D' ACTIONS INSCRITES AU NOMINATIF PUR

A la connaissance de la Société, 84.500 actions inscrites au nominatif pur, appartenant à un seul actionnaire sont nanties au 31 décembre 2010.

6.3 MARCHE DU TITRE NRJ GROUP

BOURSE ET EVOLUTION DU TITRE

Le titre NRJ GROUP est coté sur le marché Euronext Paris (compartiment B); code ISIN : FR0000121691.

Indices	Poids dans l'indice
CAC ALL SHARES	0,04 %
CAC MID&SMALL	0,14 %
CAC CONSUMER SERV.	0,13 %
CAC MEDIA	0,25 %

Source Euronext 30 mars 2011

TRANSACTIONS DEPUIS LE 1^{er} JANVIER 2006

Période	Cours extrêmes en € + haut + bas (en séance)		Dernier cours du mois en €	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés en milliers €	Capitalisation boursière fin de mois en milliers €
2006						
Janvier	20,95	19,35	19,40	1 781 483	35 919	1 677 726
Février	20,23	18,71	18,85	1 722 085	33 377	1 630 161
Mars	19,15	17,41	18,01	3 327 385	61 011	1 557 517
Avril	18,54	16,90	17,85	3 016 859	53 534	1 543 681
Mai	18,00	15,85	16,55	2 311 830	38 799	1 439 904
Juin	16,63	14,75	15,41	8 334 376	125 849	1 332 668
Juillet	15,63	13,92	15,25	1 706 252	25 148	1 318 831
Août	16,59	14,72	16,22	2 178 000	34 163	1 402 717
Septembre	16,40	14,55	14,75	3 192 895	49 882	1 275 590
Octobre	14,83	12,90	13,74	4 811 398	67 210	1 188 245
Novembre	15,08	13,45	14,00	4 052 310	57 458	1 210 730
Décembre	14,31	13,27	13,7	3 450 705	47 669	1 184 786
2007						
Janvier	14,80	13,36	13,99	4 100 985	57 370	1 209 865
Février	14,47	12,89	13,42	2 278 597	31 660	1 160 571
Mars	13,72	12,02	12,10	2 845 537	36 820	1 046 417
Avril	13,48	11,76	13,28	2 626 609	33 451	1 148 464
Mai	13,84	12,91	13,79	1 807 438	23 923	1 192 569
Juin	14,33	12,67	12,78	1 863 624	25 544	1 105 223
Juillet	13,03	10,91	11,47	3 203 242	38 817	991 934
Août	11,52	10,09	10,23	2 217 329	23 972	884 698
Septembre	10,38	9,08	9,15	2 776 334	26 894	791 298
Octobre	9,87	8,54	9,02	2 595 041	23 422	780 056
Novembre	9,03	7,29	8,03	1 836 976	14 939	694 440
Décembre	8,10	7,01	7,18	1 696 298	12 754	620 931
2008						
Janvier	7,75	5,91	6,11	1 716 418	12 039	528 397
Février	7,19	5,30	6,57	2 327 955	14 223	568 178
Mars	6,55	5,07	5,28	2 116 807	12 213	456 618
Avril	5,65	5,10	5,16	1 132 697	6 046	446 240
Mai	6,75	5,17	6,36	3 011 352	18 641	550 017
Juin	6,80	6,09	6,52	1 376 618	8 717	563 854
Juillet	7,09	5,01	6,91	1 133 813	7 172	597 582
Août*	7,72	6,82	7,38	1 698 724	12 492	636 104
Septembre	7,58	6,25	7,07	2 528 450	17 844	609 385
Octobre	7,31	4,97	5,73	2 082 006	13 614	493 886
Novembre	5,90	5,20	5,52	1 118 507	6 284	475 785
Décembre	5,82	4,73	5,27	1 736 499	9 479	454 237
2009						
Janvier	6,10	5,01	5,98	449 457	2 616	515 434
Février	5,97	4,55	4,90	415 917	2 337	422 346
Mars	5,32	4,15	4,42	257 227	1 220	380 973
Avril	4,98	4,15	4,98	367 130	1 634	429 241
Mai**	5,00	4,49	4,55	311 744	1 517	378 041
Juin	5,00	4,42	4,85	281 431	1 316	402 967
Juillet	4,95	4,55	4,78	159 532	755	397 151
Août	5,50	4,40	5,20	788 748	4 020	432 047
Septembre	6,75	5,07	6,45	948 277	5 692	535 905
Octobre	7,41	6,10	6,45	955 791	6 551	535 905
Novembre	6,67	6,04	6,15	229 610	1 461	510 979
Décembre	6,29	5,57	5,66	456 211	2 662	470 267

Période	Cours extrêmes en €		Dernier cours du mois en €	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés en milliers €	Capitalisation boursière fin de mois en milliers €
	+ haut	+ bas				
2010						
Janvier	7,04	5,57	6,35	708 696	4 652	527 596
Février	6,87	5,75	5,90	281 828	1 758	490 207
Mars	7,50	5,85	6,85	857 000	5 731	569 139
Avril	7,65	6,78	7,45	601 318	4 299	618 991
Mai	7,51	6,00	6,54	226 894	1 555	543 383
Juin	6,83	5,81	5,95	385 076	2 430	494 362
Juillet	6,50	5,57	6,28	409 746	2 500	521 780
Août	6,50	6,07	6,41	139 394	871	532 581
Septembre	7,05	6,31	7,00	513 378	3 502	581 602
Octobre	7,61	7,00	7,50	344 797	2 545	623 145
Novembre	7,77	7,24	7,40	533 586	4 035	614 837
Décembre	8,58	7,51	8,10	374 544	2 994	672 997
2011						
Janvier	9,05	8,05	8,33	894 404	7 521	692 107
Février	8,99	8,15	8,20	521 617	4 488	681 305

* suite à l'annulation de 287 700 actions par décision du Conseil d'administration du 27 août 2008, le nombre d'actions composant le capital à compter de cette date est de 86 193 004 (contre 86 480 704 précédemment).

** suite à l'annulation de 3 106 974 actions par décision du Conseil d'administration du 28 mai 2009, le nombre d'actions composant le capital à compter de cette date est de 83 086 030 (contre 86 193 004 précédemment).

6.4 DIVIDENDES

6.4.1 DIVIDENDES VERSES AU TITRE DES EXERCICES PRECEDENTS

Le montant des dividendes mis en paiement au titre des cinq exercices précédents s'est élevé à, étant précisé qu'il n'existe pas d'autre revenu distribué :

EXERCICE	REVENUS ELIGIBLES A LA REFACTION		REVENUS NON ELIGIBLES A LA REFACTION
	Dividendes	Autres revenus distribués	
31/12/2009	-	-	16.617.206 € Soit 0,20 € par action*
31/12/2008	Néant	Néant	Néant
31/12/2007	-	345.922,816 € Soit 0,004 € par action*	24.733.481,344 € Soit 0,286 € par action*
31/12/2006	25.079.404,16 € soit 0,29 € par action*	-	-
31/12/2005	31.997.860,48 € soit 0,37 € par action*	-	-

*Compte tenu des sommes non distribuées à raison des actions autodétenues

6.4.2 POLITIQUE DE DIVIDENDES

Depuis l'origine, NRJ GROUP mène une politique constante de dividendes. Il entend poursuivre cette politique dans la mesure de sa capacité de distribution et dans le cadre de la préservation d'une situation bilancielle saine et solide. En 2009, en l'absence de bénéfice, le Groupe n'a pas distribué de dividende au titre de l'exercice 2008 afin de maintenir les marges de manœuvre du Groupe sur le plan financier. En 2009, le résultat net part du Groupe étant à nouveau bénéficiaire, le Groupe a repris la distribution du dividende (0,20 € par action). En 2010 Compte tenu de la forte hausse des résultats et de la situation nette de trésorerie solide, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale des actionnaires du 12 mai 2011 de verser un dividende de 0,3 € par action.

7 COMPTES CONSOLIDÉS DE NRJ GROUP au 31 décembre 2010

SOMMAIRE

7.1 Etat de la situation financière consolidée

7.2 Compte de résultat consolidé

7.3 Etat du résultat global consolidé

7.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

7.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

7.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

7.1 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2010	31/12/2009*
Immobilisations incorporelles			
<i>Goodwill</i>	Note 1	137 816	137 787
<i>Autres immobilisations incorporelles</i>	Note 2	104 971	105 411
Immobilisations corporelles	Note 3	109 017	100 784
Actifs financiers			
<i>Actifs financiers non courants</i>	Note 4	12 822	9 812
<i>Participations dans les entreprises associées</i>	Note 5	2 305	976
Actifs non courants		366 931	354 770
Stocks	Note 6	58 770	40 731
Clients et autres débiteurs	Note 7	160 990	163 230
Actifs d'impôts exigibles	Note 14	67	
Actifs financiers courants		4	1 031
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	110 281	119 264
Actifs courants		330 112	324 256
TOTAL DE L'ACTIF CONSOLIDE		697 043	679 026
Capital		831	831
Primes liées au capital		123 225	123 225
Réserves consolidées		319 485	322 957
Résultat consolidé part du Groupe		32 299	7 941
Capitaux propres part du Groupe	Note 9	475 840	454 954
Intérêts minoritaires		(500)	(58)
Capitaux propres		475 340	454 896
Provisions	Note 10	2 602	1 964
Passifs financiers non courants	Note 11	906	547
Passifs d'impôts différés	Note 12	35 078	36 479
Passifs non courants		38 586	38 990
Provisions	Note 10	22 785	22 199
Passifs financiers courants	Note 11	470	1 137
Fournisseurs et autres créditeurs	Note 13	155 598	161 795
Passifs d'impôts exigibles	Note 14	4 264	9
Passifs courants		183 117	185 140
TOTAL DU PASSIF CONSOLIDE		697 043	679 026

* Voir changement de méthode décrit en note 7.6.4.2. Par ailleurs, le Groupe a procédé à la mise à jour de ses bases d'impôts différés et a ajusté les comptes historiques en conséquence.

7.2 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2010	31/12/2009*
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires		343 624	330 015
Chiffre d'affaires sur échanges dissimilaires		6 328	7 462
Chiffre d'affaires		349 952	337 477
Autres produits de l'activité		7 058	5 450
Achats sur opérations d'échanges		(6 033)	(9 703)
Charges de personnel	Note 16	(109 411)	(103 166)
Charges externes	Note 17	(137 234)	(139 547)
Impôts et taxes		(8 341)	(11 690)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	Note 18	(19 142)	(25 446)
Autres produits et charges d'exploitation	Note 19	(30 421)	(27 115)
Résultat opérationnel courant		46 428	26 260
Charges et produits opérationnels non courants			
<i>Pertes de valeurs sur goodwill</i>	Note 1	(902)	(8 159)
<i>Autres produits et charges opérationnels non courants</i>	Note 20	681	3 656
Résultat opérationnel		46 207	21 757
Coût de l'endettement financier net	Note 21	565	641
<i>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</i>		583	656
<i>Coût de l'endettement financier brut</i>		(18)	(15)
Autres produits et charges financiers	Note 21	75	(137)
Résultat financier	Note 21	640	504
Impôt sur les résultats	Note 22	(13 195)	(11 971)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	Note 23	(1 291)	(1 410)
Résultat net d'impôt des activités poursuivies		32 361	8 880
Résultat net des activités abandonnées			
Résultat net de l'ensemble consolidé		32 361	8 880
Dont			
- part des intérêts minoritaires		62	939
- part du Groupe		32 299	7 941
Résultat de base - part du Groupe - par action (en euros)	Note 24	0,40	0,10
Résultat net - part du Groupe - par action des activités poursuivies (en euros)	Note 24	0,40	0,10
Résultat net dilué - part du Groupe - par action (en euros)	Note 24	0,40	0,10
Résultat net dilué - part du Groupe - par action des activités poursuivies (en euros)	Note 24	0,40	0,10

* Voir changement de méthode décrit en note 7.6.4.2. Par ailleurs, le Groupe a procédé à la mise à jour de ses bases d'impôts différés et a ajusté les comptes historiques en conséquence.

7.3 ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31/12/2010	31/12/2009*
Résultat net de l'ensemble consolidé		32 361	8 880
<i>Autres éléments du résultat global</i>			
Pertes et gains actuariels liés aux indemnités de départ en retraite	Note 10	(375)	(833)
Impôts relatifs aux éléments directement crédités ou débités dans les capitaux propres		127	287
Ecart de conversion		1 048	542
Total des autres éléments du résultat global après impôts		800	(4)
Résultat global		33 161	8 876
Dont part attribuable :			
- aux intérêts minoritaires		72	943
- au Groupe		33 089	7 933

* Voir changement de méthode décrit en note 7.6.4.2. Par ailleurs, le Groupe a procédé à la mise à jour de ses bases d'impôts différés et a ajusté les comptes historiques en conséquence.

7.4 TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2010	31/12/2009*
ACTIVITE OPERATIONNELLE			
Résultat net de l'ensemble consolidé		32 361	8 880
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions (hors dépréciations sur actif courant)	Note 25	20 408	33 329
Plus et moins-values de cession		(574)	290
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	Note 23	1 291	1 410
Dividendes reçus des entreprises associées	Note 5	24	36
Autres éléments sans incidence sur la trésorerie		602	277
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net, autres produits et charges financiers et charge d'impôts		54 112	44 222
Intérêts et produits de cession perçus, net des intérêts versés	Note 21	(565)	(641)
Autres produits et charges financiers	Note 21	(75)	137
Charge d'impôts sur les résultats (y compris impôts différés)	Note 22	13 195	11 971
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net, autres produits et charges financiers et impôts		66 667	55 689
Impôts sur les résultats versés	Note 14	(10 385)	16 955
Variation du besoin en fonds de roulement	Note 26	(20 262)	(14 297)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité (A)		36 020	58 347
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	Note 27	(28 534)	(22 527)
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers non courants	Note 27	(2 163)	(4 280)
Décaissements liés aux acquisitions de sociétés consolidées, nets de trésorerie acquise		(1 147)	
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		483	66
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers non courants		298	3 753
Encaissements liés aux cessions de sociétés consolidées, nets de trésorerie cédée		250	
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement (B)		(30 813)	(22 988)
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés par la mère		(16 302)	
Dividendes versés aux intérêts minoritaires		(893)	(161)
Encaissements d'emprunts	Note 11	443	255
Remboursements d'emprunts	Note 11	(87)	(45)
Intérêts et produits de cession perçus, net des intérêts versés	Note 21	565	641
Autres charges et produits financiers	Note 21	75	(137)
Acquisitions d'actions propres (nettes de cession)		2 538	(3 459)
Autres flux liés aux opérations de financement		20	99
Flux de trésorerie affectés aux opérations de financement (C)		(13 641)	(2 807)
Incidence des variations des cours des devises (D)		274	138
Variation de la trésorerie courante nette (A) + (B) + (C) + (D)		(8 160)	32 690
Trésorerie courante disponible nette à l'ouverture (E)		118 168	85 478
Trésorerie courante disponible nette à la clôture (A) + (B) + (C) + (D) + (E)	Note 28	110 008	118 168

* Voir changement de méthode décrit en note 7.6.4.2. Par ailleurs, le Groupe a procédé à la mise à jour de ses bases d'impôts différés et a ajusté les comptes historiques en conséquence.

7.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Capital	Primes liées au capital	Réserves et résultat consolidés	Actions propres	Charges et produits reconnus directement en capitaux propres	Capitaux propres - Part du Groupe	Intérêts mino-ritaires	Capitaux propres*
Capitaux propres consolidés au 1^{er} janvier 2009	862	137 175	342 254	(30 525)	(957)	448 809	(841)	447 968
Résultat net consolidé 2009			7 941			7 941	939	8 880
Autres éléments du résultat global					(8)	(8)	4	(4)
Résultat global 2009			7 941		(8)	7 933	943	8 876
Distributions de dividendes							(161)	(161)
Paiements fondés sur des actions			256			256		256
Retraitements sur actions propres	(31)	(13 950)	(5 894)	17 831		(2 044)	1	(2 043)
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2009	831	123 225	344 557	(12 694)	(965)	454 954	(58)	454 896
Résultat net consolidé 2010			32 299			32 299	62	32 361
Autres éléments du résultat global					790	790	10	800
Résultat global 2010			32 299		790	33 089	72	33 161
Distributions de dividendes			(16 302)			(16 302)	(893)	(17 195)
Paiements fondés sur des actions			496			496		496
Retraitements sur actions propres			401	1 926		2 327		2 327
Autres			1 276			1 276	379	1 655
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2010	831	123 225	362 727	(10 768)	(175)	475 840	(500)	475 340

* Voir changement de méthode décrit en note 7.6.4.2. Par ailleurs, le Groupe a procédé à la mise à jour de ses bases d'impôts différés et a ajusté les comptes historiques en conséquence.

7.6 NOTES ANNEXES

7.6.1 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

7.6.2 INFORMATIONS GENERALES

7.6.3 REFERENTIEL IFRS

7.6.3.1 DECLARATION DE CONFORMITE

7.6.3.2 NOUVELLES NORMES

7.6.3.2.1 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE POUR LE GROUPE A COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2010

7.6.3.2.2 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB, ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE, ET DONT L'APPLICATION PEUT ETRE ANTICIPEE EN 2010

7.6.3.2.3 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB MAIS NON ENCORE ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE

7.6.3.3 OPTIONS PREVUES PAR LE REFERENTIEL IFRS ET RETENUES PAR LE GROUPE

7.6.4 BASES DE PREPARATION ET DE PRESENTATION RETENUES POUR L'ÉTABLISSEMENT DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

7.6.4.1 PRINCIPES DE PRESENTATION

7.6.4.2 CHANGEMENTS DE METHODES

7.6.4.3 RECOURS A DES ESTIMATIONS

7.6.4.4 OPTIONS RETENUES EN MATIERE D'ÉVALUATION ET DE COMPTABILISATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS

7.6.4.5 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

7.6.5 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

7.6.5.1 PERIMETRE ET CRITERES DE CONSOLIDATION

7.6.5.2 OPERATIONS EN MONNAIES ETRANGERES

7.6.5.3 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

7.6.5.4 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

7.6.5.5 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

7.6.5.6 CONTRATS DE LOCATION

7.6.5.7 DEPRECIATION DES ACTIFS INCORPORELS ET CORPORELS ET DES PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIEES

7.6.5.8 ACTIFS FINANCIERS

7.6.5.9 STOCKS

7.6.5.10 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

7.6.5.11 ACTIFS DESTINES A ETRE CEDES ET ACTIVITES ABANDONNEES

7.6.5.12 TITRES D'AUTOCONTROLE ET TITRES AUTO-DETENUS

7.6.5.13 PROVISIONS ET PASSIFS EVENTUELS

7.6.5.14 AVANTAGES DU PERSONNEL

7.6.5.15 PAIEMENTS FONDES SUR DES ACTIONS

7.6.5.16 PASSIFS FINANCIERS

7.6.5.17 INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES

7.6.5.18 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

7.6.5.19 CHIFFRE D'AFFAIRES

7.6.5.20 AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITE

- 7.6.5.21 RESULTAT OPERATIONNEL ET RESULTAT OPERATIONNEL COURANT
- 7.6.5.22 RESULTAT FINANCIER
- 7.6.5.23 IMPOTS SUR LE RESULTAT
- 7.6.5.24 INTERETS MINORITAIRES
- 7.6.5.25 RESULTATS NETS PAR ACTION

- 7.6.6 PRINCIPALES VARIATIONS DE PERIMETRE

- 7.6.7 INFORMATION SECTORIELLE

 - 7.6.7.1 ELEMENTS DU COMPTE DE RESULTAT
 - 7.6.7.2 ELEMENTS BILANCIELS
 - 7.6.7.3 AUTRES INFORMATIONS
 - 7.6.7.4 INFORMATION PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE
 - 7.6.7.5 INFORMATION RELATIVE AUX PRINCIPAUX CLIENTS

- 7.6.8 NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE, DU COMPTE DE RESULTAT, DU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE ET DE LEURS VARIATIONS

 - 7.6.8.1 NOTES SUR L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE

 - NOTE 1 – GOODWILL
 - NOTE 2 – AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
 - NOTE 3 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES
 - NOTE 4 – ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS
 - NOTE 5 – PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIEES
 - NOTE 6 – STOCKS
 - NOTE 7 – CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS
 - NOTE 8 – TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE
 - NOTE 9 – CAPITAUX PROPRES
 - 9.1 – CAPITAL SOCIAL
 - 9.2 – ACTIONS D'AUTOCONTROLE ET PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS
 - 9.3 – OPTIONS D'ACHATS D'ACTIONS
 - 9.4 – DIVIDENDES
 - NOTE 10 – PROVISIONS
 - NOTE 11 – PASSIFS FINANCIERS
 - NOTE 12 – PASSIFS D'IMPOTS DIFFERES
 - NOTE 13 – FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS
 - NOTE 14 – PASSIFS D'IMPOTS EXIGIBLES
 - NOTE 15 – REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES – ACQUISITIONS DE L'EXERCICE

- 7.6.8.2 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

 - NOTE 16 – CHARGES DE PERSONNEL
 - NOTE 17 – CHARGES EXTERNES
 - NOTE 18 – DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS
 - NOTE 19 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION
 - NOTE 20 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS NON COURANTS
 - NOTE 21 – RESULTAT FINANCIER
 - NOTE 22 – IMPOTS SUR LES RESULTATS
 - NOTE 23 – QUOTE-PART DANS LE RESULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIEES
 - NOTE 24 – RESULTATS NETS PAR ACTION

- 7.6.8.3 NOTES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

 - NOTE 25 – DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS
 - NOTE 26 – VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT
 - NOTE 27 – OPERATIONS D'INVESTISSEMENT HORS TITRES CONSOLIDES
 - NOTE 28 – TRESORERIE COURANTE NETTE DISPONIBLE

7.6.8.4 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 29 – GESTION DES RISQUES FINANCIERS

29.1 – RISQUE DE MARCHE

29.1.1 – RISQUE DE CHANGE

29.1.2 – RISQUE DE TAUX D'INTERET

29.1.3 – RISQUE MARCHES ACTIONS

29.2 – RISQUE DE CREDIT ET/OU DE CONTRE-PARTIE

29.2.1 – COMPTES CLIENTS

29.2.2 – INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS INSCRITS AU BILAN

29.2.3 – ECHEANCES DES ACTIFS FINANCIERS

29.3 – RISQUE DE LIQUIDITE

NOTE 30 – EFFECTIF MOYEN

NOTE 31 – TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

NOTE 32 – ENGAGEMENTS HORS BILAN

32.1 – ENGAGEMENTS DONNES

32.1.1 – ENGAGEMENTS LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES

32.1.2 – ENGAGEMENTS LIES AU PERIMETRE DU GROUPE CONSOLIDE

32.1.3 – AUTRES ENGAGEMENTS

32.2 – ENGAGEMENTS RECUS

NOTE 33 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

NOTE 34 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

NOTE 35 – LISTE DES FILIALES, CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIEES CONSOLIDEES AU 31 DECEMBRE 2010

7.6 NOTES ANNEXES

7.6.1 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

Le 15 janvier 2010, le Département Fédéral de l'Environnement des Transports de l'Energie et de la Communication Suisse (D.E.T.E.C) a autorisé le transfert de la licence n°24 permettant d'émettre sur la zone de Zurich à la société Radio Z AG détenue à 49% par NRJ GROUP. Cette autorisation a fait l'objet d'un appel devant la Cour Administrative Fédérale Suisse le 15 février 2010. En juin 2010, le Tribunal Administratif Fédéral a définitivement mis fin à la plainte qui avait été déposée.

Le 19 février 2010, l'activité parisienne du Groupe a été regroupée sur les sites situés rue Boileau et avenue Théophile Gautier (Paris 16^{ème}) et ce à la suite de la restitution des locaux de Saint Cloud à leur propriétaire.

Le 1^{er} juin 2010, la société Radio NRJ GmbH, filiale à 100% de NRJ GROUP, a acquis 49% du capital de la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG, titulaire d'une autorisation d'émettre sur la région « Rhein-Main » couvrant notamment les villes de Francfort, Wiesbaden et Darmstadt. Cette acquisition, traitée conformément à la norme IFRS 3 révisée – *Regroupements d'entreprises*, a généré un goodwill de 231 milliers d'euros.

Le 30 juin 2010, NRJ GROUP a cédé à des investisseurs locaux 100% du capital de la société 7L dont l'activité consiste en l'exploitation d'une chaîne de télévision locale à Montpellier. Il est précisé que le goodwill relatif à la société 7L, constaté lors de l'entrée au capital de cette société en 2006, avait été déprécié en totalité dans les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2009.

Le 21 septembre 2010, la société N&C Privatrado Betriebs GmbH (Energy Wien), détenue à 100% par le Groupe, a acquis 100% des titres de la société IQ-Plus Medien GmbH qui, au travers de 4 sociétés autrichiennes, détient 4 licences d'exploitation dans la région de Graz en Autriche. Cette acquisition a généré un goodwill de 645 milliers d'euros.

Le 23 décembre 2010, dans le cadre de la réorganisation des opérations du Groupe en Norvège, la société Energy Holding Norway détenue à 100% par le Groupe a cédé ses filiales NRJ Norge AS et Radio Melodi Norge AS à son partenaire commercial en Norvège. Préalablement à cette cession, les deux filiales ont cédé à leur maison mère les principales licences qu'elles détenaient et des accords commerciaux ont été signés entre Energy Holding Norway et NRJ Norge AS.

7.6.2 INFORMATIONS GENERALES

La Société NRJ GROUP est une Société Anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22, rue Boileau - 75016 Paris. L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR 00000121691. Le titre de la société fait partie de l'indice SBF 250.

Les états financiers consolidés annuels de NRJ GROUP reflètent la situation comptable de la société NRJ GROUP et de ses filiales, ensemble désigné ci-après comme « le Groupe », ainsi que ses intérêts dans les entreprises associées. L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

Acteur majeur dans le domaine de la radio en France et implanté dans 13 autres pays, le Groupe exerce les métiers d'éditeur, de producteur, de diffuseur et assure la commercialisation de ses propres espaces média. Il s'appuie sur la force du média radio et de ses marques NRJ, NOSTALGIE, CHERIE FM, RIRE & CHANSONS, son expertise marketing et sa puissance commerciale, pour déployer de nouveaux médias - Télévision, Internet et des activités connexes en partenariat, comme la Téléphonie Mobile - afin de suivre et anticiper les évolutions de consommation et proposer une offre publicitaire élargie à ses clients.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2010 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 mars 2011. Ils sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

7.6.3 REFERENTIEL IFRS

7.6.3.1 DECLARATION DE CONFORMITE

Conformément au règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, NRJ GROUP établit ses états financiers consolidés conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*).

Le référentiel appliqué est constitué des normes IAS/IFRS et des interprétations du SIC (*Standing Interpretations Committee*) et de l'IFRIC (*IFRS Interpretations Committee*) adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2010, les textes publiés par l'IASB mais non adoptés au niveau européen au 31 décembre 2010 ne pouvant être appliqués. Ce référentiel est disponible sur le site internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/legal_framework/regulations_adopting_ias_text_fr.htm#adopted.

7.6.3.2 NOUVELLES NORMES

7.6.3.2.1 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS ADOPTES PAR L'UNION EUROPEENNE ET D'APPLICATION OBLIGATOIRE POUR LE GROUPE A COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2010

Le Groupe a appliqué les normes présentées ci-après qui lui sont d'application obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2010 :

- ♦ IFRS 3 révisée – *Regroupement d'entreprises* (Règlement (CE) n° 494/2009 du 12 juin 2009), applicable aux exercices ouverts après le 1^{er} juillet 2009 et d'application prospective.

La révision de la norme conduit à étendre l'application de la méthode de l'acquisition qui doit, sauf cas exceptionnels, être systématiquement appliquée.

La norme révisée :

- étend le champ d'application de la norme IFRS 3 qui, désormais, vise les transactions / événements par lesquels un acquéreur obtient le contrôle d'une ou plusieurs activités, les transactions par lesquelles plusieurs entités se regroupent au sein d'une seule entité sans qu'aucune des parties ne prenne, in fine, le contrôle des autres (fusion entre égaux notamment) et les prises de contrôle sans remise d'une rémunération par l'acquéreur au vendeur,
- redéfinit la notion d'activité,
- traite de la comptabilisation des regroupements d'entreprises et des informations à donner en annexe. Elle introduit à ce titre des changements significatifs sur certains aspects parmi lesquels le traitement des frais d'acquisition qui doivent être comptabilisés en charge, le traitement du goodwill, ainsi que celui de l'impact éventuel sur le compte de résultat des modifications de valeur des actifs acquis et des passifs assumés intervenant après le délai d'affectation.

La norme IFRS 3 révisée a conduit à l'amendement de plusieurs normes (IAS 12, IAS 16, IAS 28, IAS 32,

IAS 33, IAS 34, IAS 36, IAS 37, IAS 38, IAS 39, IFRS 1, IFRS 2, IFRS 7) et de l'interprétation IFRIC 9.

La norme IFRS 3 révisée a été appliquée aux regroupements d'entreprises opérés au cours de l'exercice et qui entraînent dans son champ d'application. S'agissant des acquisitions réalisées au cours de l'exercice 2010, la méthode du goodwill partiel a été retenue.

- ♦ IAS 27 révisée – *Etats financiers consolidés : variations de périmètre* (Règlement (CE) n°495/2009 du 12 juin 2009), applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009 et d'application prospective.

La révision de la norme porte sur les dispositions applicables en matière de variations de périmètre mais n'implique pas de changements de fond sur la définition du périmètre ni sur les méthodes de consolidation. La norme révisée se fonde sur l'approche de l'entité économique : Les états financiers d'un groupe sont présentés comme étant ceux d'une entité économique unique englobant deux catégories de propriétaires : les majoritaires et les minoritaires.

La norme IAS 27 révisée a conduit à l'amendement de plusieurs normes (IAS 1 révisée, IAS 7, IAS 21, IAS 28, IAS 31, IAS 32, IAS 33, IAS 39, IFRS 1, IFRS 4, IFRS 5).

Les normes et interprétations suivantes également adoptées par l'Union Européenne et d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2010 sont sans impact significatif sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2010 :

- Améliorations des IFRS 05/2008: *Amendements apportés aux normes IFRS 5 et IFRS 1* (Règlement (CE) n°70/2009 du 23 janvier 2009),
- Amendements à la norme IAS 39 - *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* : éléments éligibles à une opération de couverture (Règlement (CE) n°70/2009 du 23 janvier 2009),
- IFRS 1 – *Première adoption des normes internationales d'information financière (réorganisée en 2008)* (Règlement (CE) n° 1136/2009 du 25 novembre 2009),
- ♦ Amendement à la norme IFRS 2 – *Paiements fondés sur des actions* : transactions intragroupe réglées en trésorerie (Règlement (CE) n° 495/2009 du 12 juin 2009),
- ♦ IFRIC 12 – *Concession de services éligibles* (Règlement (CE) n°254/2009 du 25 mars 2009),
- ♦ IFRIC 15 – *Contrats pour la construction de biens immobiliers* (publication par l'IFRIC le 3 juillet 2008),
- ♦ IFRIC 16 – *Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger* (Règlement (CE) n°460/2009 du 4 juin 2009),
- ♦ IFRIC 17 – *Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires* (Règlement (CE) n°1142/2009 du 26 novembre 2009). Cette interprétation a conduit à l'amendement des normes IAS 10 et IFRS 5,
- ♦ IFRIC 18 – *Transferts d'actifs par des clients* (Règlement (CE) n°1164/2009 du 27 novembre 2009),
- ♦ Deuxième lot des améliorations annuelles des IFRS tel que publiées par l'IASB le 16 avril 2009 et adoptées au niveau européen par le Règlement (CE) n° 243/2010 du 23 mars 2010. Ces améliorations ont conduit à l'amendement de plusieurs normes : IAS

1R – *Présentation des états financiers* : classement d'une dette en courant/non courant), IAS 7 – *Tableau des flux de trésorerie* : classement en flux d'investissement, IAS 17 – *Contrats de location* : classement des contrats de location de terrains, IAS 36 – *Dépréciation d'actifs* : allocation du goodwill aux unités génératrices de trésorerie dans le cadre des tests de dépréciation, IAS 38 – *Immobilisations incorporelles* : évaluation dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, IAS 39 – *Instruments financiers* : champs d'application pour les contrats signés lors d'un regroupement d'entreprises, opérations de couverture de flux de trésorerie, dérivés incorporés, IFRS 2 – *Paiements fondés sur des actions* : champs d'application, IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées* : informations à fournir, IFRS 8 – *Secteurs opérationnels* : présentation des actifs sectoriels, IFRIC 9 – *Réévaluation des dérivés incorporés* : contrats signés lors d'un regroupement d'entreprises, IFRIC 16 – *Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger* : détention de l'instrument de couverture.

7.6.3.2.2 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB, ADOPTÉES PAR L'UNION EUROPÉENNE, ET DONT L'APPLICATION PEUT ÊTRE ANTICIPÉE EN 2010

Le Groupe a choisi de n'appliquer par anticipation aucune norme, amendement ou interprétation adoptés par l'Union Européenne en 2010 ou, bien que non adoptés, applicables en 2010 car interprétant des textes déjà adoptés par l'Union Européenne, et dont l'application n'est pas obligatoire en 2010.

En ce qui concerne la norme IAS 24 révisée – *Information relative aux parties liées* et l'amendement consécutif d'IFRS 8 (Règlement (UE) n°632/2010 du 19 juillet 2010), à compter de l'exercice 2011 le Groupe complètera, le cas échéant, l'information donnée dans les notes annexes sur les transactions et soldes existant entre parties liées dans le cadre de relations tripartites ainsi que les engagements entre parties liées.

L'application anticipée des normes, amendements et interprétations suivants, adoptés par l'Union Européenne en 2010 ou, bien que non adoptés, applicables en 2010 car interprétant des textes déjà adoptés par l'Union Européenne, aurait été sans impact significatif sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2010 :

- ◆ Amendement à la norme IAS 32 – *Classement des émissions de droits* (Règlement (UE) n° 1293/2009 du 23 décembre 2009),
- ◆ Amendement à la norme IFRS 1 – *Exemption limitée de l'obligation de fournir des informations comparatives selon IFRS 7 pour les premiers adoptants* (Règlement (UE) n°574/2010 du 30 juin 2010),
- ◆ Amendement à la norme IFRS 1 consécutif à l'interprétation IFRIC 19 – *Extinction de passifs financiers avec des instruments de capitaux propres* (Règlement (UE) n°662/2010 du 23 juillet 2010),
- ◆ IFRIC 14 – *Actifs de régimes à prestations définies et obligations de financement minimum* (Règlement (UE) n°633/2010 du 19 juillet 2010),
- ◆ Améliorations des IFRS 05/2010: *Amendements apportés aux normes IFRS 1, IFRS 3R, IFRS 7, IAS 1, IAS 21, IAS 28, IAS 31, IAS 32, IAS 34, IAS 39 et*

IFRIC 13 (publication le 6 mai 2010 ; amendements approuvés le 18 février 2011).

7.6.3.2.3 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRETATIONS PUBLIES PAR L'IASB MAIS NON ENCORE ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE

Les normes, amendements et interprétations suivants publiés par l'IASB mais non encore adoptés par l'Union Européenne n'auront pas, a priori, d'impact significatif sur les comptes du Groupe :

- ◆ IAS 12 - *Impôts sur le résultat – amendement impôts différés – recouvrement des actifs sous-jacents* (publication par l'IASB en décembre 2010),
- ◆ IFRS 1 - *Première adoption des IFRS – amendements - réévaluation basée sur le coût présumé, utilisation du coût présumé pour les activités à tarifs réglementés, hyperinflation grave et suppression des dates d'application fermes pour les nouveaux adoptants* (publication en mai et décembre 2010),
- ◆ IFRS 7 - *Instruments financiers – amélioration des IFRS* (publication en mai 2010),
- ◆ IFRS 9 – *Instruments financiers - classification et évaluation des actifs financiers et des passifs financiers* (publication par l'IASB respectivement en novembre 2009 et octobre 2010).

7.6.3.3 OPTIONS PREVUES PAR LE REFERENTIEL IFRS ET RETENUES PAR LE GROUPE

Les options retenues par le Groupe en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et passifs conformément aux dispositions du référentiel international sont présentées au § 7.6.4.4.

Dans le cadre des dispositions correspondantes de la norme IFRS 1 – *Première adoption des IFRS*, il est rappelé ci-dessous les options retenues par le Groupe à la date de transition du 1^{er} janvier 2005 en matière d'application rétrospective des IFRS :

- ◆ Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2005 n'ont pas été retraités selon la méthode de l'acquisition énoncée par la norme IFRS 3 – *Regroupement d'entreprises*. En conséquence, le goodwill issu des opérations d'offres publiques d'échange simplifiées et de rachat par échange d'actions intervenues en 2000 entre NRJ GROUP et sa filiale NRJ SAS et imputé directement dans les capitaux propres sous le précédent référentiel n'a pas été réinscrit à l'actif,
- ◆ Le coût présumé au 1^{er} janvier 2005 des immobilisations incorporelles et corporelles a correspondu à la valeur de ces immobilisations au 31 décembre 2004 déterminée sur la base de l'ancien référentiel, l'option d'évaluation de ces actifs à leur juste valeur à la date de transition n'ayant pas été retenue.

7.6.4 BASES DE PREPARATION ET DE PRESENTATION RETENUES POUR L'ETABLISSEMENT DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

7.6.4.1 PRINCIPES DE PRESENTATION

Compte de résultat consolidé

Dans le cadre des dispositions de la norme IAS 1 – *Présentation des états financiers*, le Groupe a choisi de présenter son compte de résultat par nature.

Etat de la situation financière consolidée

Conformément aux dispositions de la norme IAS 1 – *Présentation des états financiers*, le Groupe présente distinctement dans l'état de la situation financière consolidée les actifs courants et non courants ainsi que les passifs courants et non courants.

Les actifs liés au cycle d'exploitation normal du Groupe hors actifs d'impôts différés, les actifs détenus dans une perspective de cession dans les 12 mois suivant la clôture de l'exercice, la trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles ainsi que, le cas échéant, les actifs financiers de transaction constituent des actifs courants. Tous les autres actifs sont non courants.

Les dettes échues au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe ou dans les 12 mois suivant la clôture de l'exercice, hors passifs d'impôts différés, constituent des éléments courants. Tous les autres passifs sont non courants.

7.6.4.2 CHANGEMENTS DE METHODES

Les principes et méthodes comptables retenus pour l'élaboration des états financiers du Groupe sont décrits au § 7.6.5. Ils ont été appliqués de manière homogène sur les exercices présentés à l'exception des principes suivants :

- ◆ Conformément à la norme IFRS 3 révisée, les coûts directs liés à l'acquisition d'une société consolidée ne font plus partie du coût d'acquisition de cette société mais sont comptabilisés en charges au cours de l'exercice au cours duquel ils ont été encourus,
- ◆ Jusqu'au 31 décembre 2009, NRJ GROUP comptabilisait les écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi en contrepartie du compte de résultat. A compter du 1^{er} janvier 2010, et conformément à IAS 19, NRJ GROUP a décidé de comptabiliser ces écarts actuariels en contrepartie des autres éléments du résultat global pour la totalité. Ce changement de méthode comptable permet aux lecteurs des états financiers de disposer d'une information plus pertinente; il permet également la comparabilité avec les principaux concurrents de NRJ GROUP. Conformément à la norme IAS 8, ce changement a été appliqué de manière rétrospective. La note 10 du paragraphe 7.6.8.1 décrit les principaux effets liés à ce changement.

7.6.4.3 RECOURS A DES ESTIMATIONS

La préparation des états financiers consolidés selon le référentiel IFRS nécessite de la part de la Direction l'utilisation d'estimations et d'hypothèses susceptibles

d'avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs et des passifs qui ne peuvent être obtenus directement à partir d'autres sources, les produits et les charges ainsi que sur les informations figurant en notes annexes aux états financiers consolidés.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation, en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances.

Elles s'inscrivent dans un contexte économique toujours incertain et qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. Les valeurs réelles pourraient être différentes des valeurs estimées.

A chaque clôture d'exercice, la Direction révisé les hypothèses et estimations si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à sa disposition des dirigeants. Conformément à la norme IAS 8 – *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs*, l'impact des changements d'estimations comptables est comptabilisé au cours de la période du changement si celui-ci n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

Les principales méthodes comptables dont l'application nécessite le recours à des jugements, estimations et hypothèses sont les suivantes :

- ◆ la valorisation des nouveaux écarts d'acquisition, des actifs incorporels acquis ainsi que celle de leur durée de vie estimée,
- ◆ la valorisation des goodwill en cas d'indice de perte de valeur, des autres actifs incorporels, des actifs corporels et des participations dans les entreprises associées mises en équivalence, dans un contexte économique qui reste incertain,
- ◆ la détermination des dépréciations des créances clients,
- ◆ la valorisation des stocks du pôle « télévision ».
- ◆ l'évaluation des passifs liés aux indemnités de départ en retraite et des charges liées aux options d'achat d'actions,
- ◆ la détermination des provisions pour litiges.

7.6.4.4 OPTIONS RETENUES EN MATIERE D'EVALUATION ET DE COMPTABILISATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS

Dans le cadre des options prévues par certaines normes du référentiel IFRS en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et passifs, le Groupe a décidé de retenir :

- ◆ la méthode d'évaluation au coût historique des immobilisations corporelles et incorporelles, aucune réévaluation n'étant effectuée en date de clôture,
- ◆ la méthode de l'intégration proportionnelle pour la consolidation des entités contrôlées conjointement.

Droit individuel à la formation (DIF)

S'agissant du droit individuel à la formation, en l'absence de disposition particulière du référentiel IFRS et confor-

mément aux paragraphes 10 à 12 de la norme IAS 8 - *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs*, le Groupe applique en normes IFRS un traitement analogue à celui retenu en normes françaises (Avis n° 2004-F du 13 octobre 2004 du comité d'urgence du CNC relatif à la « comptabilisation du droit individuel à la formation – DIF »), à savoir :

- ◆ les dépenses engagées au titre du DIF constituent une charge de la période et ne donnent lieu à aucun provisionnement,
- ◆ le volume d'heures à la clôture de l'exercice, de la part ouverte des droits avec indication du volume d'heures n'ayant pas fait l'objet de demandes de la part des salariés, est mentionné dans les annexes.

7.6.4.5 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA DATE DE CLOTURE DE L'EXERCICE

Conformément à la norme IAS 10 - *Evénements postérieurs à la date de clôture*, en cas d'événement post-clôture, favorable ou défavorable, né entre la clôture des comptes consolidés et la date de leur approbation pour la publication :

- ◆ les états financiers consolidés sont ajustés s'il s'agit d'événements qui confirment une situation existante à la clôture annuelle,
- ◆ une information est présentée dans les notes annexes s'il s'agit d'événements qui indiquent une situation nouvelle née après la clôture annuelle.

7.6.5 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

Les états financiers consolidés ont été préparés selon les principes généraux suivants :

- ◆ image fidèle,
- ◆ continuité d'exploitation,
- ◆ méthode de la comptabilité d'engagement,
- ◆ permanence de la présentation,
- ◆ importance relative.

7.6.5.1 PERIMETRE ET CRITERES DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés de NRJ GROUP reflètent la situation comptable de la société NRJ GROUP SA et de ses filiales, désignées ci-après comme « le Groupe » ainsi que ses intérêts dans les co-entreprises et les entreprises associées. La liste des entités comprises dans le périmètre de consolidation du Groupe au 31 décembre 2010 est présentée à la note 35.

Les comptes des entités consolidées sont tous arrêtés à la date de clôture de la consolidation ou à une date qui n'est pas antérieure de plus de trois mois au 31 décembre; dans ce cas, les comptes sont ajustés, le cas échéant, des événements significatifs intervenus au cours de la période intercalaire.

Les principes et méthodes comptables appliquées par les entités consolidées font, le cas échéant, l'objet d'une harmonisation avec les règles et méthodes retenues au sein du Groupe.

Filiales

Les filiales sont toutes les entités contrôlées exclusivement par le Groupe. Le contrôle exclusif résulte du pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entité concernée ce qui correspond généralement à une détention supérieure à 50% des droits de vote.

Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale. Les états financiers des filiales sont intégrés dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle du Groupe s'exerce et jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Les transactions et soldes intragroupe sont éliminés.

Le résultat de cession d'une filiale est comptabilisé en « autres produits et charges opérationnels non courants ».

Co-entreprises

Les co-entreprises sont les entités sur les activités desquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel. Il s'agit d'entités dans lesquelles le Groupe détient généralement 50% des droits de vote.

Les co-entreprises sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

Les transactions et soldes sur transactions intragroupe sont éliminés à hauteur du pourcentage de contrôle conjoint.

Les états financiers des co-entreprises sont intégrés proportionnellement dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint s'exerce et jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Le résultat de cession d'une co-entreprise est comptabilisé en « autres produits et charges opérationnels non courants ».

Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entités sur les politiques financières et opérationnelles desquelles le Groupe exerce une influence notable. Il s'agit généralement d'entités dans lesquelles le Groupe détient une participation de 20% à 50% des droits de vote.

Les entreprises associées sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

Les participations dans les entreprises associées sont initialement comptabilisées au coût et intègrent les goodwill constatés au moment de l'acquisition, nets du cumul des pertes de valeur. A la clôture de l'exercice, les participations dans les entreprises associées ayant une valeur négative sont présentées au passif dans la rubrique « provisions courantes ».

La quote-part de résultat du Groupe dans les résultats des entreprises associées constatée après l'acquisition est comptabilisée au compte de résultat jusqu'à la date à laquelle l'influence notable cesse.

Le résultat de cession d'une entreprise associée ainsi que le résultat provenant d'une diminution du pourcentage

tage d'intérêt sont comptabilisés en « autres produits et charges opérationnels non courants ».

7.6.5.2 OPERATIONS EN MONNAIES ETRANGERES

La norme IAS 21 – *Effets des variations des cours des monnaies étrangères* fixe les dispositions relatives aux opérations en monnaies étrangères.

Monnaie de présentation et monnaies fonctionnelles

La comptabilité est tenue dans la monnaie fonctionnelle de chacune des sociétés du Groupe, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel elle opère et qui correspond généralement à la monnaie locale.

La monnaie fonctionnelle des entités au sein du Groupe est l'euro (EUR) à l'exception des entités suédoises, norvégiennes et suisses dont les monnaies fonctionnelles sont respectivement la couronne suédoise (SEK), la couronne norvégienne (NOK) et le franc suisse (CHF).

Les états financiers consolidés sont exprimés en euros qui est la monnaie fonctionnelle de NRJ GROUP, société consolidante.

Comptabilisation des opérations en monnaies étrangères dans les comptes individuels

Les transactions en monnaie étrangère sont enregistrées en appliquant le cours de change de la monnaie fonctionnelle en vigueur à la date de transaction.

Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère à la date de clôture sont convertis en utilisant le cours de change à cette date. Les écarts de change résultant de la conversion sont comptabilisés en produits ou en charges.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction.

Conversion des états financiers des entités dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro

Les états financiers des entités étrangères du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros en appliquant les principes suivants :

- ◆ Les actifs et les passifs sont convertis en utilisant le cours de change à la date de clôture. Les produits et les charges sont convertis en utilisant le cours de change moyen de l'exercice,
- ◆ Les écarts de change résultant de ces conversions sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global (OCI) et sont inscrits en réserves.

En cas de cession ou de dissolution d'une entité, le résultat de change accumulé dans les capitaux propres est inclus dans le résultat de cession.

7.6.5.3 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Comptabilisation des regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises postérieurs à la date de transition aux IFRS, soit le 1^{er} janvier 2005, sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition conformément à la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises* et à la norme IFRS 3 révisée pour les opérations réalisées à compter du 1^{er} janvier 2010.

Selon la méthode de l'acquisition et sauf exceptions spécifiquement prévues par la norme IFRS 3 révisée, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise sont comptabilisés à leur juste valeur déterminée à la date d'acquisition, sans prendre en compte les intentions ou l'usage prévu par l'acquéreur.

Goodwill

La méthode du goodwill partiel a été appliquée à l'ensemble des transactions réalisées par le Groupe en 2010. Dans ce cadre, l'excédent du prix d'acquisition des titres sur la quote-part revenant au Groupe dans le total des actifs et passifs et des passifs éventuels identifiables valorisés à leur juste valeur est constaté en écart d'acquisition (goodwill) à la date du regroupement d'entreprise.

Le goodwill résultant de l'acquisition d'une filiale ou d'une co-entreprise est spécifiquement identifié parmi les actifs incorporels sous la rubrique « goodwill » alors que le goodwill provenant de l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur comptable des titres mis en équivalence.

Dans les cas où la part d'intérêts du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables excède le coût du regroupement d'entreprises (goodwill négatif), il est procédé :

- ◆ à la vérification de l'identification et de l'évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels de l'entité acquise, ainsi qu'à l'évaluation du coût du regroupement d'entreprises,
- ◆ à la comptabilisation immédiate en résultat de tout excédent résiduel, sans impact d'impôt.

Les éventuels ajustements de valeur des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire sont comptabilisés en tant qu'ajustement rétrospectif du goodwill s'ils interviennent dans un délai de 12 mois suivant la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets des ajustements de valeur sont enregistrés directement en résultat, sauf à ce qu'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Chaque goodwill est alloué au plus tard dans les 12 mois suivant celui de l'acquisition aux différentes unités génératrices de trésorerie (UGT) bénéficiant du regroupement d'entreprises.

Le goodwill ainsi que les ajustements de valeur du goodwill relatifs à une entité étrangère sont assimilés à un actif de l'entité étrangère elle-même. Dès lors, le goodwill constaté dans la monnaie fonctionnelle de l'entité étrangère par l'entité détentrice des titres est converti en euros au cours de clôture.

En date de clôture, les goodwill sont comptabilisés à leur coût initial diminué, le cas échéant, du cumul des pertes

de valeur conformément aux normes IFRS 3R - *Regroupement d'entreprises* et IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*.

En particulier, les goodwill font l'objet de tests de dépréciation effectués systématiquement à chaque clôture d'exercice et dès lors que des événements ou circonstances indiquent qu'ils ont pu se déprécier. De tels événements ou circonstances existent lorsque des modifications significatives interviennent et remettent en cause de manière durable la substance de l'investissement initial.

7.6.5.4 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques NRJ et NOSTALGIE, des immobilisations de nature informatique ainsi que des frais de recherche et de développement liés aux activités de diffusion et de télévision.

Les immobilisations incorporelles sont initialement évaluées à leur coût d'acquisition, à leur coût de production ou à leur juste valeur à la date du regroupement d'entreprises. Les dépenses ultérieures de nature à augmenter les avantages économiques futurs associés à l'actif spécifique correspondant et dont le coût peut être évalué de manière fiable sont inscrites à l'actif. Les autres dépenses sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

En date de clôture, les immobilisations incorporelles figurent au bilan consolidé à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur déterminées conformément à la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*.

Durée d'utilité et amortissements

Le Groupe apprécie si la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle est définie ou indéterminée.

Le Groupe a qualifié les marques NRJ et NOSTALGIE d'immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. En conséquence, ces immobilisations ne sont pas amorties et font l'objet de tests périodiques de dépréciation analogues à ceux pratiqués pour les écarts d'acquisition (voir note 7.6.5.7 ci-après).

Les autres immobilisations incorporelles ont été qualifiées d'immobilisations à durée définie. En conséquence, elles font l'objet, dès leur mise en service, d'un amortissement calculé selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité respective estimée.

Les durées d'utilité estimées sont de 7 ans au maximum :

- ◆ Les concessions, brevets et droits similaires sont amortis sur une durée de 3 ans au maximum,
- ◆ Les logiciels sont amortis sur une durée de 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,
- ◆ Les frais de développement du Groupe liés à l'activité de diffusion sont amortis sur une durée de 5 ans à compter de la réalisation du premier chiffre d'affaires de l'activité et ceux relatifs à l'activité de télévision sont amortis sur 3 ans.

7.6.5.5 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont initialement évaluées et enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur juste valeur à la date du regroupement d'entreprises.

Lorsque des composants d'une immobilisation corporelle ont un coût significatif par rapport au montant total de cette immobilisation ainsi que des durées d'utilité significativement différentes de celles des autres composants, ils sont comptabilisés distinctement et amortis sur leur durée d'utilité propre.

En date de clôture, les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et, le cas échéant, du cumul des pertes de valeur.

Les coûts ultérieurs relatifs à une immobilisation corporelle sont inscrits à l'actif au moment où ils sont encourus s'il est probable que les avantages économiques futurs associés iront au Groupe et si ces coûts peuvent être évalués de manière fiable.

Tous les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un amortissement, calculé selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilité respective estimée.

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont les suivantes :

- ◆ Matériel technique et agencements 5 à 10 ans
- ◆ Immeubles
 - Gros œuvres 40 ans
 - Façades et toitures 30 ans
 - Installations techniques 20 ans
 - Agencements 15 ans
- ◆ Agencements installations 5 et 10 ans
- ◆ Matériel de transport 4 et 5 ans
- ◆ Mobilier de bureau 5 et 10 ans
- ◆ Matériel de bureau et informatique 3 à 5 ans

7.6.5.6 CONTRATS DE LOCATION

Conformément à la norme IAS 17 – *contrats de location*, les contrats de location sont susceptibles d'être classés en deux catégories :

- ◆ les contrats de location financement,
- ◆ les contrats de location simple.

Le Groupe n'a souscrit aucun contrat significatif de location financement.

Contrats de location simple

Les loyers sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat sur une base linéaire sur la durée du contrat de location correspondant.

7.6.5.7 DEPRECIATION DES ACTIFS INCORPORELS ET CORPORELS ET DES PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIEES

Pertes de valeur sur actifs corporels et incorporels

Conformément à la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*, les actifs générant des flux de trésorerie nettement indépendants des autres actifs ainsi que les autres actifs regroupés au sein d'unités génératrices de trésorerie (UGT) font l'objet d'un test de dépréciation lorsque des événements ou des circonstances nouvelles indiquent que ces actifs ou UGT pourraient avoir subi une perte de valeur.

Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Parmi les événements ou circonstances indiquant qu'une perte de valeur est susceptible d'être intervenue figurent notamment les indicateurs quantitatifs et qualitatifs suivants :

- ◆ évolutions des audiences ou des parts de marché publicitaires,
- ◆ changements technologiques,
- ◆ évolutions réglementaires,
- ◆ 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,
- ◆ évolution du marché immobilier.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur nette comptable de l'actif considéré ou de l'UGT à laquelle l'actif considéré appartient est supérieure à sa valeur recouvrable.

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre :

- ◆ sa juste valeur diminuée des coûts de la vente,
- ◆ sa valeur d'utilité déterminée sur la base d'estimations de flux de trésorerie futurs actualisés.

Les flux de trésorerie futurs actualisés (ou "Discounted Cash Flows") sont établis selon les principes suivants :

- ◆ Les flux de trésorerie après impôt sont issus des estimations des flux financiers d'exploitation à 3 ans validées par la Direction Générale du Groupe et présentées au Comité d'Audit, complétés d'une projection à 2 ans fondée sur les taux de croissance de chaque activité et d'un flux normatif attendu.

Pour l'activité de télévision, l'atteinte de l'équilibre est inscrite dans le plan à 3 ans, en 2011.

Pour l'activité de diffusion, le plan d'affaires est élaboré sur une durée plus longue compte tenu du fort développement de la société. Les flux sont donc issus d'un plan d'affaires du pôle sur 7 ans fondant notamment les réflexions du Groupe dans le cadre des recherches de partenariats en cours,

- ◆ Le taux d'actualisation retenu est un taux après impôt,

- ◆ La valeur terminale est calculée par sommation des flux de trésorerie futurs actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance à l'infini.

Les taux utilisés pour les tests de dépréciation d'actif sont les suivants :

Secteur d'activité	31/12/2010		31/12/2009	
	TA ¹ %	TCI ² %	TA ¹ %	TCI ² %
Médias Musicaux et Événementiel	8,56	1,00	8,65	1,00
Télévision	9,51	1,50	9,59	1,50
International	8,56	1,00	8,65	1,00
Spectacles et Autres productions	8,56	1,00	8,65	1,00
Diffusion	9,51	1,50	9,59	1,50
Autres activités	8,56	1,00	8,65	1,00

¹ Taux d'actualisation (WACC)

² Taux de croissance à l'infini

Les taux d'actualisation ont été construits, en 2010 comme en 2009, en se fondant sur une étude comparative effectuée auprès des sociétés de bourse couvrant le titre NRJ GROUP. Le taux sans risque est issu de l'Agence France Trésor.

Pour les besoins des tests de dépréciation, chaque UGT ou groupe d'UGT auquel un goodwill est affecté représente le niveau le plus bas auquel ce goodwill est suivi sur le plan de la gestion interne au sein du Groupe.

La perte de valeur comptabilisée au titre d'une UGT ou d'un groupe d'UGT est affectée en priorité à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à cette UGT ou à ce groupe d'UGT, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT ou du groupe d'UGT au prorata de la valeur comptable de chaque actif.

Les pertes de valeur sur actifs corporels et incorporels 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. § 7.6.5.21). Les pertes de valeur sur goodwill sont comptabilisées dans le poste « autres charges et produits opérationnels non courants ».

Dépréciation des participations dans les entreprises associées

Conformément aux dispositions de la norme IAS 28 – *Participations dans les entreprises associées* :

- ◆ le goodwill inclus dans la valeur comptable d'une participation dans une entreprise associée mise en équivalence n'est pas comptabilisé séparément et ne fait donc pas individuellement l'objet de tests de dépréciation en appliquant les dispositions de la norme IAS 36 - *Dépréciation d'actifs*,
- ◆ le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 39 – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation - pour déterminer si la participation dans une entreprise mise en équivalence a pu perdre de la valeur,

- ♦ la valeur comptable totale de la participation fait alors l'objet de tests de dépréciation selon IAS 36 – *Dépréciation d'actifs*.

La perte de valeur éventuellement déterminée est enregistrée au compte de résultat dans le poste « quote-part dans le résultat des entreprises associées ».

Reprise de pertes de valeur sur goodwill

La perte de valeur d'un goodwill présente un caractère irréversible et ne donc être reprise, sauf à porter sur un goodwill relatif à une participation dans une entreprise associée. Dans ce cas, la reprise est enregistrée au compte de résultat dans le poste « quote-part dans le résultat des entreprises associées ».

Reprise de pertes de valeur sur actifs incorporels autres que les goodwill et sur des actifs corporels

A chaque date de clôture, le Groupe apprécie si des événements ou des circonstances nouvelles indiquent qu'une perte de valeur comptabilisée au cours de périodes précédentes est susceptible d'être reprise.

Lorsque la valeur recouvrable déterminée sur la base des nouvelles estimations excède la valeur nette comptable de l'actif considéré, le Groupe effectue une reprise de perte de valeur dans la limite de la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

Les reprises de perte de valeur sur les actifs incorporels - autres que les goodwill - et sur les actifs corporels sont comptabilisées au compte de résultat dans le poste « dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions » ou, le cas échéant, dans le poste « autres charges et produits opérationnels non courants » (cf. § 7.6.5.21).

7.6.5.8 ACTIFS FINANCIERS

La norme IAS 39 *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* distingue quatre catégories d'actifs financiers :

- ♦ les actifs financiers disponibles à la vente,
- ♦ les prêts et créances,
- ♦ les placements détenus jusqu'à l'échéance,
- ♦ et les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Actifs financiers disponibles à la vente,

Dans le groupe NRJ, les actifs financiers disponibles à la vente incluent principalement les participations non consolidées.

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur correspondant au prix d'acquisition majoré des coûts de transaction.

En date de clôture, ces actifs financiers sont évalués à leur juste valeur lorsque celle-ci peut être déterminée de façon fiable. Cette juste valeur peut s'appuyer sur des techniques de valorisation reposant sur des données non observables.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans les capitaux propres, à l'exception des pertes de valeur présentant un caractère permanent qui sont enregistrées au compte de résultat. Les variations de juste valeur comptabilisées en capitaux propres sont recyclées en résultat lors de la cession des actifs concernés.

Prêts et créances

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts et créances sont évalués à leur juste valeur majorée des coûts de transaction. En date de clôture, les prêts et créances sont évalués au coût amorti en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les prêts et créances incluent les créances clients et les autres débiteurs, les créances rattachées à des participations non consolidées, les prêts et dépôts de garantie, la trésorerie non disponible ainsi que les prêts et les avances en compte courant consentis à des entreprises associées.

Lorsque leur échéance de règlement est inférieure à un an et que les effets de l'actualisation ne sont pas significatifs, les prêts et créances sont évalués au coût historique correspondant au montant nominal de la créance. A l'inverse, ils sont évalués à leur coût amorti lorsque leur échéance de règlement est supérieure à un an et que les effets de l'actualisation sont significatifs.

Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe des éléments objectifs indiquant que le Groupe ne sera pas en mesure de recouvrer les créances considérées.

Les créances irrécouvrables sont constatées en pertes lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance

Les actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance sont des actifs financiers non dérivés, assortis de paiements déterminés ou déterminables et d'une échéance fixe, que l'entreprise a l'intention manifeste et la capacité de conserver jusqu'à l'échéance.

Au 31 décembre 2010 comme au 31 décembre 2009, le Groupe ne détient aucun actif financier détenu jusqu'à l'échéance.

Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat correspondent :

- ♦ aux actifs détenus à des fins de transaction,
- ♦ aux actifs classés explicitement par le Groupe dans cette catégorie lors de leur reconnaissance initiale.

Aucun actif financier n'a été désigné explicitement par le Groupe comme un actif financier évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

7.6.5.9 STOCKS

Les stocks sont constitués de programmes, de droits de diffusion ainsi que de produits et marchandises.

- ♦ Stocks de programmes et de droits de diffusion

L'inscription en stocks intervient lorsque le programme est considéré comme diffusable, c'est-à-dire :

- pour la production externe, dès lors que les droits correspondants sont ouverts et que le programme a fait l'objet d'une acceptation technique,
- pour la production propre, dès l'acceptation technique.

Les droits non ouverts et non encore facturés sont présentés en engagements hors bilan.

La partie facturée des droits préalablement à l'acceptation technique et à l'ouverture des droits est enregistrée en « avances et acomptes fournisseurs ».

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, les programmes et droits de diffusion sont évalués à leur coût d'entrée diminué des consommations de l'exercice.

Les programmes de NRJ 12 qui constituent la part prépondérante des stocks de programmes et de droits de diffusion du Groupe sont réputés consommés lors de leur diffusion selon les modalités suivantes :

- ♦ programmes à diffusion unique :
 - 100% à la première diffusion,
- ♦ programmes à diffusions multiples :
 - 1ère diffusion : 50%,
 - 2ème diffusion : 50%.

La valeur nette comptable des programmes dont les droits de diffusion ont expiré est considérée nulle.

Les droits relatifs aux programmes dont la diffusion est improbable font l'objet d'une dépréciation sur la base d'une revue titre par titre du portefeuille.

- ♦ Autres stocks

Ces stocks sont constitués des produits et marchandises liés aux activités des sociétés towerCast SAS (diffusion technique) et NRJ AUDIO SAS.

Ces stocks sont initialement comptabilisés à leur coût de revient. En date de clôture, ils sont évalués au plus faible de leur coût d'entrée et de leur valeur nette de réalisation correspondant au prix de vente attendu après déduction des coûts de commercialisation estimés.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur nette de réalisation est inférieure au coût d'entrée.

7.6.5.10 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Ils se rapportent à des placements :

- ♦ liquides,
- ♦ facilement convertibles en un montant de trésorerie connu,
- ♦ soumis à un risque négligeable de changement de valeur,

- ♦ et d'une maturité inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition.

Les équivalents de trésorerie sont constitués des avoirs en caisse, des dépôts à vue et des dépôts à terme qui peuvent être convertis à tout moment en un montant de trésorerie connu et qui présentent un risque négligeable de changement de valeur, leur taux de rémunération étant contractuellement défini. Ils incluent également les OPCVM monétaires détenus par le Groupe (cf. avis de l'Autorité des Marchés Financiers du 9 mars 2006). Au 31 décembre 2010 comme au 31 décembre 2009, le Groupe détient exclusivement des FCP et SICAV monétaires euro principalement investis en titres émis ou garantis par l'état français ou par des états de la zone euro.

Les découverts bancaires remboursables à vue et qui font partie intégrante de la gestion de la trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

7.6.5.11 ACTIFS DESTINES A ETRE CEDES ET ACTIVITES ABANDONNEES

Conformément à la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, les actifs non courants et les groupes d'actifs détenus en vue de la vente sont classés comme tels lorsqu'il est jugé que leur valeur comptable sera recouvrée au travers d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue.

Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable, que l'actif ou le groupe d'actifs destiné à être cédé est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et si un plan de vente de l'actif a été engagé par les dirigeants. Conformément au § 12 de la norme, lorsque que ces critères sont respectés après la date de clôture et avant la date d'autorisation de publication des états financiers, une information est seulement donnée dans les notes annexes.

Lors de leur classification, les actifs non courants et les groupes d'actif détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de cession, une perte de valeur étant constatée le cas échéant. Aucun amortissement n'est ensuite pratiqué.

7.6.5.12 TITRES D'AUTOCONTROLE ET TITRES AUTO-DÉTENUS

Les actions NRJ GROUP détenues par le Groupe, quelle soit l'objet de leur détention, sont comptabilisées en déduction des capitaux propres à leur coût d'acquisition.

Tout profit ou perte résultant de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'instruments de capitaux propres du Groupe est comptabilisé directement net d'effet d'impôt dans les capitaux propres et n'impacte donc pas le compte de résultat.

7.6.5.13 PROVISIONS ET PASSIFS EVENTUELS

En conformité avec la norme IAS 37 - *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, une provision est comptabilisée lorsque :

- ◆ le Groupe a vis-à-vis d'un tiers, une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'un événement passé,
- ◆ il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation,
- ◆ et lorsque le montant de l'obligation peut être évalué de façon fiable.

Le Groupe évalue les provisions sur la base des faits et des circonstances relatifs aux obligations actuelles à la date de clôture en fonction de son expérience en la matière et au mieux de ses connaissances à la date d'arrêté.

Les passifs éventuels sont ceux dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle du Groupe ou pour lesquels la sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ne peut être évaluée de manière fiable. Les passifs éventuels ne font pas l'objet de provision.

7.6.5.14 AVANTAGES DU PERSONNEL

Participation des salariés

Les sociétés françaises détenues au 1^{er} janvier d'une année à 50% et plus par NRJ GROUP font partie de l'accord de participation « Groupe » des salariés. Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation définies dans le cadre de cet accord sont celles prévues par la loi. La réserve ainsi déterminée est répartie entre tous les salariés des sociétés adhérant à l'accord, quel que soit le niveau de résultat de la société à laquelle ils appartiennent et pour autant qu'ils justifient d'au moins trois mois d'ancienneté.

Engagements de retraite et autres avantages long terme relatifs au personnel

Les employés du Groupe bénéficient de prestations de retraite au travers de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe ne comptabilise les cotisations en charges de personnel que lorsqu'elles sont dues. Aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées. C'est en particulier le cas pour les régimes généraux et complémentaires de retraite français auxquels sont adhérents les salariés des filiales françaises du Groupe.

Régimes à prestations définies

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi (indemnités de départ en retraite), les coûts des prestations, déterminés par un actuair indépendant, sont :

- ◆ estimés selon la méthode actuarielle dite des « unités de crédit projetées » à la date prévisionnelle du départ à la retraite avec salaire de fin de carrière,

- ◆ et comptabilisés en provisions.

Selon la méthode des « unités de crédit projetées » :

- ◆ les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits conventionnels du régime en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service à venir,
- ◆ les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses long terme relatives à des données :
 - démographiques : taux de rotation du personnel, espérance de vie,
 - et financières : taux de revalorisation annuel des salaires, taux d'actualisation.

Les écarts actuariels sont comptabilisés immédiatement et en totalité l'année où ils sont générés en « autres éléments du résultat global » (cf. changement de méthode comptable décrit au § 7.6.4.2).

La charge de l'exercice correspondant à la somme du coût des services rendus, du coût lié à la désactualisation et à l'étalement du coût des services passés est constatée en "charges de personnel".

Indemnités de fin de contrat de travail et mesures de restructuration

Le coût estimé des indemnités de fin de contrat de travail et des mesures de restructuration est comptabilisé en charges dès lors que le Groupe est manifestement engagé, sans possibilité réelle de se rétracter, dans un plan formalisé et détaillé de licenciements.

7.6.5.15 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

NRJ GROUP a mis en place en 2008 et en 2009 des plans d'options d'achat d'actions au bénéfice de membres du personnel.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2 – *Paiements fondés sur des actions*, les rémunérations du personnel réglées en instruments de capitaux propres de la société sont comptabilisées en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres, via un compte de réserves.

La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution des options est évaluée de manière définitive, selon le modèle mathématique binomial, par référence à la juste valeur desdites options à la date de leur attribution, soit la date à laquelle les bénéficiaires sont informés de la décision et des modalités d'octroi des plans.

La juste valeur totale ainsi déterminée est reconnue de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits.

Lors de l'exercice des options, le montant de trésorerie perçu par le Groupe au titre du prix d'exercice est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des réserves.

7.6.5.16 PASSIFS FINANCIERS

La norme IAS 39 *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* distingue deux catégories de passifs financiers :

- ◆ les passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat qui correspondent aux passifs détenus à des fins de transaction et aux passifs classés explicitement par le Groupe dans cette catégorie lors de leur reconnaissance initiale,
- ◆ les passifs évalués au coût amorti.

Les passifs financiers du Groupe comprennent essentiellement les passifs à l'égard des fournisseurs et autres créiteurs et sont évalués au coût amorti.

7.6.5.17 INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES

Conformément aux dispositions de la norme IAS 39 *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*, les instruments financiers dérivés sont initialement reconnus à la juste valeur à laquelle les contrats sont entrés en vigueur. Ils sont ultérieurement évalués à la juste valeur et comptabilisés en tant qu'actifs lorsque la juste valeur est positive et en tant que passifs lorsqu'elle est négative.

Comptabilité de couverture

Les opérations de couverture sont qualifiées :

- ◆ soit de couverture de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme, tel qu'un prêt ou emprunt à taux fixe ou un actif ou passif en devise étrangère,
- ◆ soit de couverture de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie attribuables à un actif ou un passif tel que des prêts ou emprunts à taux variable, à une transaction future hautement probable ou à un engagement ferme pour une couverture de risque de change.

Au cours de l'exercice 2010, comme au cours de l'exercice 2009, le Groupe n'ayant été exposé à aucun risque significatif de variation des taux d'intérêt et de change, n'a eu recours à aucun instrument financier dérivé à des fins de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie.

Instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture

Les profits et pertes provenant des variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Aux termes d'un contrat d'option d'achats d'actions, le Groupe dispose de droits de vote potentiels dans une entité non consolidée par intégration globale.

L'exercice des options est subordonné à la réalisation de conditions suspensives totalement indépendantes de la volonté du Groupe. De ce fait, ces droits de vote potentiels sont considérés comme non exerçables actuellement et ne sont pas pris en compte pour déterminer le pourcentage de contrôle du Groupe.

Ces options constituent un instrument financier dérivé non qualifié de couverture dont la variation de juste valeur se comptabilise dans le compte de résultat.

En 2010, le Groupe a octroyé à un actionnaire minoritaire un droit de vente exerçable à tout moment, portant sur les titres d'une filiale. La juste valeur de cette option a été portée en déduction des capitaux propres du Groupe, en contrepartie de la constatation d'un passif financier courant.

7.6.5.18 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

Une information sur les transactions et les soldes entre parties est communiquée dans les notes annexes.

Cette information concerne les Dirigeants du Groupe, les entités consolidées selon la méthode de la mise en équivalence et les entités intégrées proportionnellement pour la partie des flux et soldes qui n'ont pas été éliminés.

7.6.5.19 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires correspond aux produits des activités ordinaires des sociétés intégrées.

Les produits des activités ordinaires sont reconnus dès lors :

- ◆ que les avantages économiques futurs résultant de la transaction considérée iront au Groupe de manière probable,
- ◆ que le montant de ces produits peut être évalué de manière fiable,
- ◆ et que le recouvrement de ce montant apparaît probable à la date de la transaction.

Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires par type d'activité sont les suivants :

- ◆ Les revenus publicitaires sont comptabilisés dans les produits de la période au cours de laquelle les spots publicitaires sont diffusés.
- ◆ Les prestations de régie publicitaire pour compte de tiers sont comptabilisées, selon les modalités juridiques des contrats de régie, en chiffre d'affaires :
 - pour le montant facturé à l'annonceur lorsque l'essentiel des risques de commercialisation est supporté par la régie, le montant reversé au support étant comptabilisé dans les charges d'exploitation,
 - pour le montant net de reversement lorsque l'essentiel des risques de commercialisation demeure à la charge du support.
- ◆ Les redevances de marque sont comptabilisées en chiffre d'affaires prorata temporis au même rythme que le chiffre d'affaires qu'elles permettent au licencié de générer.
- ◆ Le chiffre d'affaires des autres activités est comptabilisé lorsque la prestation est réalisée :
 - réalisation de l'événement,
 - représentation du spectacle,
 - prestation de diffusion,
 - ou date de la livraison du bien.

Opérations d'échanges

Les revenus publicitaires se divisent en deux catégories :

- ♦ le chiffre d'affaires payant,
- ♦ le chiffre d'affaires provenant d'opérations sans contrepartie de flux de trésorerie (« opérations d'échanges »).

Dans le cas où les biens ou services faisant l'objet de l'échange sont de même nature (« échanges semblables »), le chiffre d'affaires et les achats ainsi que les créances et dettes y afférents, ne sont pas valorisés.

Dans le cas contraire (« échanges dissimilaires »), le chiffre d'affaires et les achats sont valorisés au prix convenu au contrat et comptabilisés au compte de résultat au fur et à mesure de la diffusion s'agissant du chiffre d'affaires et au fur et à mesure de la consommation s'agissant des achats.

7.6.5.20 AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITE

Les autres produits de l'activité concernent essentiellement les produits des activités suédoises du Groupe, les subventions d'exploitation ainsi que les autres produits divers de gestion courante.

7.6.5.21 RESULTAT OPERATIONNEL ET RESULTAT OPERATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel correspond à la somme algébrique du résultat opérationnel courant et du poste « charges et produits opérationnels non courants ».

Conformément aux dispositions du § 83 de la norme IAS 1 *Présentation des états financiers*, l'agrégat « résultat opérationnel courant » est présenté afin de faciliter la compréhension de la performance financière du Groupe.

Sont isolés sous le poste « charges et produits opérationnels non courants » les éléments, composantes du résultat opérationnel, qui, du fait de leur nature, fréquence et/ou importance relative, ont peu de valeur prédictive quant aux résultats futurs du Groupe et qui, s'ils n'étaient pas isolés, rendraient plus difficile la compréhension et l'évaluation de la performance financière du Groupe.

Dans ce contexte, les charges et produits opérationnels non courants comprennent :

- ♦ les coûts de restructuration relatifs à des plans inhabituels et majeurs,
- ♦ les pertes de valeurs majeures (hors restructurations) sur immobilisations corporelles et incorporelles en ce compris celles relatives aux goodwill ainsi que, le cas échéant, les reprises correspondantes,
- ♦ les plus ou moins-values de cessions majeures sur immobilisations corporelles et incorporelles,
- ♦ les plus ou moins-values de cession,
- ♦ les coûts ou provisions sur litiges majeurs.

Compte tenu des principes énoncés ci-dessus, le résultat opérationnel courant, qui a été retenu par le Groupe comme l'un de ses principaux indicateurs de performance, correspond au résultat net avant prise en compte :

- ♦ des charges et produits opérationnels non courants,

- ♦ des produits et charges financiers,
- ♦ de l'impôt sur le résultat (exigible et différé),
- ♦ de la quote-part du résultat dans les entreprises associées,
- ♦ le cas échéant, du résultat net d'impôt des activités abandonnées.

7.6.5.22 RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier correspond à la somme algébrique du coût de l'endettement financier net et du poste « autres produits et charges financiers ».

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net comprend :

- ♦ les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie constitués par les produits d'intérêt générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie et les résultats de cession d'équivalents de trésorerie,
- ♦ le coût de l'endettement financier brut, soit les charges d'intérêts sur opérations de financement.

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers incluent principalement les résultats de cession d'actifs financiers disponibles à la vente.

7.6.5.23 IMPOTS SUR LE RESULTAT

Impôts exigibles

L'impôt exigible de la période et éventuellement des périodes précédentes est comptabilisé au compte de résultat. A la clôture de l'exercice, la dette ou la créance d'impôt est comptabilisée respectivement en passif courant ou en actif courant.

Impôts différés

La charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé au compte de résultat en contrepartie d'un actif ou d'un passif non courant étant précisé que la charge ou le produit d'impôt différé est comptabilisé en capitaux propres lorsque cette charge ou ce produit est relatif à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres.

Conformément à la norme IAS 12 *impôts sur le résultat*, des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs figurant au bilan consolidé - à l'exception des cas particuliers prévus par la norme et notamment celui des goodwill non déductibles fiscalement - ainsi que sur les déficits fiscaux selon la méthode du report variable en retenant les derniers taux d'impôts applicables ou quasi-adoptés à la date de clôture et applicables à la date de reversement de ces différences.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dégageant un impôt sur lequel ils pourront être imputés. La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et une dépréciation est comptabilisée lorsque le recouvrement de ces actifs est incertain au regard des prévisions d'exploitation.

Les actifs et passifs d'impôt sont compensés lorsqu'il est légalement possible de compenser les actifs d'impôt

exigibles avec les passifs d'impôts exigibles, qu'il s'agit d'impôt sur le résultat prélevé par la même autorité fiscale et que le Groupe a l'intention de procéder au règlement de ces actifs et passifs d'impôts exigibles sur la base du montant net.

Intégration fiscale

NRJ GROUP a opté pour le régime de l'intégration fiscale prévu à l'article 223 A du Code général des impôts. Au 31 décembre 2010, le périmètre d'intégration de NRJ GROUP comprenait 26 sociétés, dont les principales sont les suivantes : NRJ SAS, NRJ GLOBAL SAS, NRJ 12 SARL, TOWERCAST SAS, NRJ PRODUCTION SAS, REGIE NETWORKS SAS, CHERIE FM SAS, RIRE & CHANSONS SAS et RADIO NOSTALGIE SAS.

NRJ GROUP, en sa qualité de société tête du Groupe d'intégration fiscale, est la seule redevable de l'impôt pour l'ensemble du Groupe intégré.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale intervenues entre NRJ GROUP et ses filiales intégrées :

- ◆ chaque société est 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,
- ◆ 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.

Bénéfice fiscal consolidé

L'impôt exigible, au titre d'une année, est déterminé en application de l'agrément au régime du Bénéfice Fiscal Consolidé prévu à l'article 209 quinquiés du Code Général des Impôts, accordé le 21 juillet 2004 par le Ministère de l'Economie et des Finances.

Cet agrément avait été donné pour une première période de 5 exercices se terminant au 31 décembre 2007 puis une première demande de prolongation pour une durée de 3 exercices se terminant le 31 décembre 2010 avait

été déposée fin 2007. NRJ GROUP avait obtenu l'accord formel sur la prolongation demandée le 13 mars 2009.

Une deuxième demande de prolongation pour une nouvelle durée de 3 exercices à compter du 1^{er} janvier 2011 a été déposée le 20 décembre 2010 auprès du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. NRJ GROUP est dans l'attente de l'accord formel du Ministère sur la prolongation de ce régime.

Le passif qui résulterait de la sortie de NRJ GROUP du régime du bénéfice fiscal consolidé ou de la réduction de la participation de NRJ GROUP dans une filiale française non intégrée fiscalement est comptabilisé en fonction du caractère probable de l'occurrence des événements générateurs créant, dans le principe, l'obligation de reversement de l'économie d'impôt.

L'économie d'impôt (ou la charge supplémentaire) nette est comptabilisée chez NRJ GROUP, mère du groupe fiscal.

7.6.5.24 INTERETS MINORITAIRES

Conformément à la norme IAS 27 - *Etats financiers consolidés et individuels*, les intérêts minoritaires figurent au bilan consolidé sur une ligne spécifique.

Ils correspondent:

- ◆ à la part des capitaux propres de filiales, qui n'est pas attribuable, directement ou indirectement, au Groupe,
- ◆ à la quote-part des minoritaires dans les autres éléments du résultat global.

Le compte de résultat enregistre la quote-part dans le résultat net consolidé.

Jusqu'au 31 décembre 2009, les intérêts minoritaires débiteurs étaient attribués à la part du Groupe, sauf si les actionnaires minoritaires avaient l'engagement et la capacité de couvrir leur quote-part de pertes. En application de la norme IAS 27 révisée, l'ensemble des pertes revenant aux actionnaires minoritaires leur est affecté. Il n'est fait exception à cette disposition que dans la mesure des engagements et possibilités effectives des minoritaires de contribuer aux financements des pertes ou en raison d'accords spécifiques conclus par les actionnaires minoritaires avec le Groupe.

7.6.5.25 RESULTATS NETS PAR ACTION

Le résultat net de base par action est obtenu en divisant le résultat net, part du Groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, retraité au prorata temporis de la date d'acquisition du nombre d'actions auto détenues par le Groupe.

Le résultat net dilué par action est calculé de la même façon en prenant en compte dans le nombre moyen d'actions en circulation la conversion des instruments potentiellement dilutifs existants (plans d'option d'achat d'actions). La méthode retenue est celle de la méthode du rachat d'actions selon laquelle les fonds qui seront recueillis lors de l'achat des actions sont affectés en priorité aux achats d'actions au prix de marché.

Seules les options dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de l'action NRJ GROUP sur la période considérée sont retenues pour le calcul. Le prix d'exercice est déterminé en prenant en compte la juste valeur des services restant à rendre, déterminée selon la norme IFRS 2 - *Paievements en actions*.

7.6.6 PRINCIPALES VARIATIONS DE PERIMETRE

Le périmètre de consolidation a évolué de la manière suivante au cours de l'exercice 2010 :

	Méthode de consolidation			Total
	IG (a)	IP (b)	MEE (c)	
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2009	79	6	18	103
Acquisitions	(i) 7			7
Créations	(ii)	1	1	2
Cessions	(iii) (8)			(8)
Fusions	(iv) (4)			(4)
Liquidations	(v) (1)			(1)
Dilutions	(vi)		(1)	(1)
Première consolidation			1	1
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2010	73	7	19	99

(a) Intégration Globale
(b) Intégration Proportionnelle
(c) Mise En Equivalence

(i) Acquisitions

Les acquisitions qui concernent uniquement les activités réalisées à l'international, se présentent ainsi :

Allemagne

- Le 1^{er} juin 2010, le Groupe a pris une participation de 49% dans le capital de la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG (Francfort), par l'intermédiaire de la société Radio NRJ GmbH, filiale à 100% de NRJ GROUP. Cette société a été consolidée selon la méthode de l'intégration globale car, bien que le Groupe ne détienne que 47,30% des droits de vote, il dispose du contrôle de fait en raison, notamment, de la convention existant avec un actionnaire minoritaire disposant de 17,65% des droits de vote de prendre les décisions stratégiques d'un commun accord.
- Le 5 août 2010, la participation du Groupe dans la société Radio 93,3 Mhz München GmbH Produktion und Verbreitung von Rundfunkprogrammen, détenue par la société holding Horfunk Bayern GmbH, elle-même détenue à 100% par le Groupe, a été portée de 60% à 80% au travers de l'acquisition de la totalité des titres de la société Radio Sound-Track Programmbietergesellschaft für neue Medien GmbH (Munich).

Autriche

- Le 21 septembre 2010, la société N&C Privatrado Betriebs GmbH (Energy Wien) a acquis 100% des titres de la société IQ- Plus Medien GmbH qui, au travers de 4 sociétés autrichiennes, détient 4 licences d'exploitation dans la région de Graz en Autriche.

(ii) Créations

Belgique

- Un GIE (« Nos'Energies ») a été créé à Bruxelles le 10 juin 2010 à parts égales entre la société Nostalgie (Belgique), détenue à 50% par le Groupe et la société NRJ Belgique détenue à 100% par le Groupe. Le GIE a pour objet la mise en commun des moyens des groupes Nostalgie et NRJ en Belgique.

Suisse

- La société NRJ Holding Suisse SA, détenue à hauteur de 99,95% par le Groupe, a pris une participation de 35% dans la société Energy Schweiz Holding AG créée le 23 juillet 2010.

(iii) Cessions

France

- Le 3 mai 2010, le Groupe a porté sa participation dans la société 7L (Montpellier) de 90,68% à 100% avant de céder, le 30 juin 2010, et au prix d'un euro, la totalité de sa participation aux sociétés Médias du Sud et CCCR. Préalablement à cette cession, le Groupe lui a consenti un abandon de créances à hauteur de 767 milliers d'euros et a procédé à sa recapitalisation par apport en numéraire à hauteur de 1 230 milliers d'euros.

Norvège

- Dans le cadre de la réorganisation des opérations du Groupe en Norvège, le 23 décembre 2010, la société Energy Holding Norway a cédé ses filiales NRJ Norge AS et Radio Melodi Norge AS à son partenaire commercial en Norvège. Préalablement à cette cession, les deux filiales ont cédé à leur maison mère les principales licences qu'elles détenaient et des accords commerciaux ont été signés entre Energy Holding Norway et NRJ Norge AS.

Suède

- Afin de simplifier son organigramme juridique en Suède, cinq sociétés sans activité ont été cédées fin décembre 2010. Il s'agit des sociétés Telemast Nordic AB, Radio Franchise I Sverige AB, Cedska AB, NRJ Nordic AB et NRJ Media AB.

(iv) Fusions

Belgique

- Les sociétés Régie Networks Belgique SA et Tower-Cast Belgique SA ont été absorbées par la société NRJ Belgique SA le 22 juin 2010 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2010.

Finlande

- La société Capitec OY (Finlande), détenue à 100% par NRJ GROUP, a été absorbée le 31 mars 2010 par sa société sœur, NRJ Finland OY, elle-même détenue à 100% par NRJ GROUP.
- Le 30 avril 2010, la société NRJ Events OY (Finlande) a été absorbée par sa maison-mère NRJ Finland OY.

(v) Liquidations

- ♦ La clôture de liquidation de la société Canal Music SA (Luxembourg) a été prononcée le 14 décembre 2010. Préalablement à sa mise en liquidation, elle avait cédé sa participation dans Compagnie Musicale de Diffusion Sarl à NRJ SAS.

(vi) Dilutions

Suisse

- ♦ Suite à une opération d'augmentation de capital à laquelle le Groupe n'a pas participé, la société Radio Basel 1 AG est sortie du périmètre de consolidation.

7.6.7 INFORMATION SECTORIELLE

La segmentation sectorielle qui sert de base à la présentation du reporting interne utilisé par le Président-Directeur Général et les Directeurs Délégués ainsi que les méthodes d'évaluation du résultat sectoriel sont inchangées par rapport à la dernière clôture annuelle.

L'information par secteur d'activité est la suivante :

7.6.7.1 – ELEMENTS DU COMPTE DE RESULTAT

Secteurs	Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires		Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires	
	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2009
Médias Musicaux et Evénementiel	206 096	197 879	50 052	39 045
Télévision	62 469	43 859	(6 355)	(15 793)
Activités Internationales	36 229	33 010	(2 016)	(2 007)
Spectacles et Autres Productions	4 954	26 851	863	3 985
Diffusion	33 876	28 416	6 476	5 507
Autres Activités			(2 352)	(2 234)
Total	343 624	330 015	46 668	28 502

Le rapprochement avec le résultat net de l'ensemble consolidé avant impôt sur les résultats se présente comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Résultat opérationnel courant hors échanges dissimilaires	46 668	28 502
Résultat sur opérations d'échanges dissimilaires	(240)	(2 242)
Résultat opérationnel courant	46 428	26 260
Charges et produits opérationnels non courants	(221)	(4 503)
Résultat opérationnel	46 207	21 757
Résultat financier	640	504
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	(1 291)	(1 410)
Impôts	(13 195)	(11 971)
Résultat net de l'ensemble consolidé après impôt sur les résultats	32 361	8 880

7.6.7.2 – ELEMENTS BILANCIELS

Actifs sectoriels

Secteurs	Goodwill		Autres immobilisations incorporelles et corporelles		Stocks		Total	
	12.2010	12.2009	12.2010	12.2009	12.2010	12.2009	12.2010	12.2009
Médias Musicaux et Événementiel	106 032	106 514	96 659	97 055	17	13	202 708	203 582
Télévision	3 205	3 206	2 531	3 847	58 726	40 686	64 462	47 739
Activités Internationales	25 379	24 747	5 398	3 408	27		30 804	28 155
Spectacles et Autres Productions				348				348
Diffusion	3 068	3 188	55 154	47 159		32	58 222	50 379
Autres Activités	132	132	54 246	54 378			54 378	54 510
Total	137 816	137 787	213 988	206 195	58 770	40 731	410 574	384 713

Le rapprochement entre le total des actifs sectoriels et le total de l'actif du bilan consolidé se présente comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Actifs sectoriels	410 574	384 713
Actifs financiers non courants	12 822	9 812
Participations dans les entreprises associées	2 305	976
Créances clients et autres débiteurs	160 990	163 230
Actifs d'impôts exigibles	67	
Actifs financiers courants	4	1 031
Trésorerie et équivalents de trésorerie	110 281	119 264
Total actif	697 043	679 026

Il est précisé qu'aucun passif n'est affecté aux secteurs opérationnels dans le reporting interne utilisé par le Président-Directeur-Général et les Directeurs Délégués.

7.6.7.3 – AUTRES INFORMATIONS

Investissements non financiers

Secteurs	31/12/2010	31/12/2009
Médias Musicaux et Événementiel	826	443
Télévision	334	201
Activités Internationales	2 652	1 175
Spectacles et Autres Productions		1 231
Diffusion	16 869	12 561
Autres Activités	7 201	4 473
Total	27 882	20 084

Le rapprochement avec le tableau de flux de trésorerie consolidé du Groupe se présente comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Investissements non financiers	27 882	20 084
Variation des dettes sur acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 358)	1 847
Variation des dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles	2 010	596
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	28 534	22 527

7.6.7.4 – INFORMATION PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

L'information par secteur géographique est la suivante :

	France		International		Total	
	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2009
Chiffre d'affaires (*)	307 395	297 005	36 229	33 010	343 624	330 015
Actifs sectoriels (**)	379 770	356 558	30 804	28 155	410 574	384 713
Investissements non financiers	25 230	18 909	2 652	1 175	27 882	20 084

(*) hors échanges dissimilaires, réparti selon la localisation géographique des clients

(**) répartis selon la localisation géographique des actifs

7.6.7.5 – INFORMATION RELATIVE AUX PRINCIPAUX CLIENTS

Que ce soit en 2010 ou en 2009, aucun client externe ne représente à lui seul 10% ou plus du chiffre d'affaires du Groupe (cf. note 29.2.1).

7.6.8 NOTES RELATIVES AUX POSTES DE L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE, DU COMPTE DE RESULTAT, DU TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE ET DE LEURS VARIATIONS

7.6.8.1 - NOTES SUR L'ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE

NOTE 1 - GOODWILL

En 2010 et en 2009, le montant net des Goodwill a varié comme suit d'un exercice à l'autre :

Secteurs d'activité	31/12/2009	Acquisitions et augmentations	Cessions et diminutions	Dépréciations	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2010
Médias Musicaux et Événementiel	106 514		(13)	(470)			106 032
Télévision	3 205						3 205
Activités Internationales	24 747	876		(432)		188	25 379
Diffusion	3 188					(120)	3 068
Autres activités	132						132
Goodwill nets	137 787	876	(13)	(902)		68	137 816

Secteurs d'activité	31/12/2008	Acquisitions et Augmentations	Cessions et Diminutions	Dépréciations	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2009
Médias Musicaux et Événementiel	106 515		(43)			43	106 514
Télévision	1 540			(1 540)	3 206	(1)	3 205
Activités Internationales	30 849	192		(6 606)	7	305	24 747
Diffusion	3 200			(12)			3 188
Autres activités	132						132
Goodwill nets	142 236	192	(43)	(8 158)	3 213	347	137 787

♦ La variation des goodwill au cours de l'exercice 2010 s'explique principalement par :

- la constatation d'un goodwill de 231 milliers d'euros relatif à l'acquisition de 49% de la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG (Allemagne),
- la constatation d'un goodwill de 645 milliers d'euros relatif à l'acquisition de 100% de la société IQ-Plus Medien GmbH (Autriche),
- la constatation de dépréciations individuelles à hauteur de 902 milliers d'euros dont 387 milliers d'euros sont relatifs aux activités événementielles finlandaises en l'absence d'activité future et 470 milliers concernent l'activité française de sonorisation des lieux de vente.

Les tests réalisés sur les valeurs d'utilité des UGT ou groupes d'UGT auxquels ont été rattachés les goodwill n'ont pas mis en évidence d'autres pertes de valeurs.

Les paramètres retenus pour déterminer la valeur d'utilité selon la méthode des flux de trésorerie actualisés sont indiqués au § 7.6.5.7.

Pour le secteur « Médias Musicaux et Événementiel », qui n'est composé que d'une UGT, les tests de dépréciation réalisés avec des taux d'actualisation augmentés de 1% ou des taux de croissance à l'infini diminués de 1% n'auraient pas conduit à enregistrer de dépréciation complémentaire au 31 décembre 2010.

Pour le secteur « Activités Internationales », pour lequel chaque pays représente une UGT, les tests de dépréciation réalisés avec des taux d'actualisation augmentés de 1% ou des taux de croissance à l'infini diminués de 1% n'auraient pas conduit à enregistrer de dépréciation complémentaire au 31 décembre 2010 dans la mesure où la valeur recouvrable des UGT « Allemagne » et « Autriche », seules UGT susceptibles de donner lieu à constatation d'une perte de valeur complémentaire hors dépréciations sur actif isolé, est basée sur la valeur de marché au 31 décembre 2010.

♦ En 2009, la variation des goodwill s'expliquait principalement par :

- la prise de contrôle de la société Telif SAS, actionnaire à 20% de la société Société de Télévision Locale SAS, ayant généré un goodwill de 3 206 milliers d'euros,
- la constatation de pertes de valeur relatives à la société 7L SAS dont le goodwill avait été déprécié à 100%, soit à hauteur de 1 540 milliers d'euros, ainsi qu'à certaines UGT du périmètre international pour un montant total de 6 606 milliers d'euros.

NOTE 2 - AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les variations des valeurs brutes et des amortissements des autres immobilisations incorporelles d'un exercice à l'autre se décomposent de la manière suivante :

	12/2009	Acquisitions et augmentations	Cessions et diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	Reclassements	12/2010
Marque NRJ (*)	49 474						49 474
Marque NOSTALGIE (*)	45 735						45 735
Autres immobilisations incorporelles	36 967	3 198	(20)	(47)	143	(152)	40 089
Valeurs brutes	132 176	3 198	(20)	(47)	143	(152)	135 298
Autres immobilisations incorporelles	26 765	3 614	(18)	(41)	7		30 327
Amortissements	26 765	3 614	(18)	(41)	7		30 327
Valeurs nettes	105 411	(416)	(2)	(6)	136	(152)	104 971

(*) Ces deux marques sont affectées au secteur « Médias Musicaux et Événementiel »

	12/2008	Acquisitions et augmentations	Cessions et diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	Reclassements	12/2009
Marque NRJ (*)	49 474						49 474
Marque NOSTALGIE (*)	45 735						45 735
Autres immobilisations incorporelles	35 483	1 900	(407)	7	12	(28)	36 967
Valeurs brutes	130 692	1 900	(407)	7	12	(28)	132 176
Autres immobilisations incorporelles	21 416	5 784	(343)	7	12		26 765
Amortissements	21 416	5 784	(343)	7	12	(111)	26 765
Valeurs nettes	109 276	(3 884)	(64)			83	105 411

(*) Ces deux marques sont affectées au secteur « Médias Musicaux et Événementiel »

Les marques NRJ et NOSTALGIE ont été qualifiées d'actifs incorporels à durée de vie indéterminée.

La marque NRJ est inscrite au bilan consolidé :

- ♦ à hauteur de 48 784 milliers d'euros à la suite de l'apport effectué par Monsieur Jean-Paul Baudécroux à NRJ GROUP SA par convention d'apport mixte en date du 8 avril 2000,
- ♦ à hauteur de 690 milliers d'euros suite à l'affectation du goodwill de la société suisse ENERGY BRANDING SA acquise en février 2004.

La marque NOSTALGIE a été constatée à l'actif du bilan consolidé à l'occasion de l'acquisition de 80% de la société Nostalgie SA par le Groupe en mai 1998. La marque NOSTALGIE est la propriété de la société Radio Nostalgie SAS.

Les marques CHERIE FM et RIRE & CHANSONS sont valorisées à l'actif du bilan consolidé pour des montants non significatifs.

Les acquisitions et augmentations de l'exercice 2010 s'élèvent à 3 198 milliers d'euros à comparer à 1 900 milliers d'euros en 2009. 2 011 milliers d'euros sont relatifs à la société NRJ Audio SAS.

NOTE 3 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les variations des valeurs brutes et des amortissements des immobilisations corporelles d'un exercice à l'autre se décomposent ainsi :

	31/12/2009	Acquisitions & augmentations	Cessions & diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	Reclas-sements	31/12/2010
Terrains	19 825	8	(1)				19 832
Constructions	36 561	1 445	(65)	10	18	41	38 010
Installations techniques, matériel et outillage industriels	113 686	10 841	(781)	(1 849)	534	941	123 372
Immobilisations corporelles en cours	1 990	3 456	(38)			(966)	4 442
Avances et acomptes	838	413				(398)	853
Autres immobilisations Corporelles	54 910	8 521	(3 559)	(771)	38	457	59 596
Valeurs brutes	227 810	24 684	(4 444)	(2 610)	590	75	246 105
Terrains	3						3
Constructions	17 323	2 131	(65)	2	8	19	19 418
Installations techniques, matériel et outillage industriels	78 932	9 051	(664)	(1 662)	527	(83)	86 101
Immobilisations corporelles en cours	20		(20)				
Autres immobilisations Corporelles	30 748	4 376	(3 342)	(295)	29	50	31 566
Amortissements	127 026	15 558	(4 091)	(1 955)	564	(14)	137 088
Valeurs nettes	100 784	9 126	(353)	(655)	26	89	109 017

	31/12/2008	Acquisitions & augmentations	Cessions & diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	Reclas-sements	31/12/2009
Terrains	14 782	56				4 987	19 825
Constructions	38 933	242	(146)		1	(2 469)	36 561
Installations techniques, matériel et outillage industriels	107 463	7 885	(3 959)	(8)	342	1 963	113 686
Immobilisations corporelles en cours	5 056	1 678				(4 744)	1 990
Avances et acomptes	35	838				(35)	838
Autres immobilisations Corporelles	47 753	7 376	(476)	(5)		262	54 910
Valeurs brutes	214 022	18 075	(4 581)	(13)	343	(36)	227 810
Terrains	2	1					3
Constructions	14 979	2 110	(142)			376	17 323
Installations techniques, matériel et outillage industriels	74 049	8 327	(3 852)	(9)	337	80	78 932
Immobilisations corporelles en cours	20						20
Autres immobilisations Corporelles	25 955	5 522	(361)	(4)		(364)	30 748
Amortissements	115 005	15 960	(4 355)	(13)	337	92	127 026
Valeurs nettes	99 017	2 115	(226)		6	(128)	100 784

Les acquisitions et augmentations de l'exercice 2010 s'élèvent à 24 684 milliers d'euros (contre 18 075 milliers d'euros au titre de l'exercice 2009), dont :

- ◆ 16 619 milliers d'euros relatifs au pôle Diffusion (société towerCast SAS),
- ◆ 4 645 milliers d'euros relatifs à la société NRJ Audio SAS.

NOTE 4 - ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les actifs financiers non courants ont évolué de la manière suivante :

	31/12/2009	Acquisitions et augmentations	Cessions & diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2010
Actifs financiers disponibles à la vente	2 724	50		265	(155)	2 884
Prêts et comptes courants d'associés (a)	8 619	1 847	(74)	322		10 714
Dépôts et cautionnements versés (b)	726	116	(46)	(13)	25	808
Autres (c)	866	1 216	(138)		(304)	1 640
Autres actifs financiers non courants = (a) + (b) + (c)	10 211	3 179	(258)	309	(279)	13 162
Valeurs brutes	12 935	3 229	(258)	574	(434)	16 046
Actifs financiers disponibles à la vente	2 469	31	(91)	219		2 628
Prêts et comptes courants d'associés (a)	30	21				51
Dépôts et cautionnements versés (b)	6	4				10
Autres (c)	618	15	(98)			535
Autres actifs financiers non courants = (a) + (b) + (c)	654	40	(98)			596
Dépréciations	3 123	71	(189)	219		3 224
Valeurs nettes	9 812	3 158	(69)	355	(434)	12 822

	31/12/2008	Acquisitions et augmentations	Cessions & diminutions	Variations de périmètre	Autres variations	31/12/2009
Actifs financiers disponibles à la vente	3 589	134	(999)	(166)	166	2 724
Prêts et comptes courants d'associés (a)	6 498	2 861	(229)		(511)	8 619
Dépôts et cautionnements versés (b)	1 055	171	(218)	1	(283)	726
Autres (c)	4 383	140	(3 277)		(380)	866
Autres actifs financiers non courants = (a) + (b) + (c)	11 936	3 172	(3 724)	1	(1 174)	10 211
Valeurs brutes	15 525	3 306	(4 723)	(165)	(1 008)	12 935
Actifs financiers disponibles à la vente	3 180	281	(992)			2 469
Prêts et comptes courants d'associés (a)	38				(8)	30
Dépôts et cautionnements versés (b)	7		(1)			6
Autres (c)					618	618
Autres actifs financiers non courants = (a) + (b) + (c)	45		(1)		610	654
Dépréciations	3 225	281	(993)		610	3 123
Valeurs nettes	12 300	(3 025)	(3 730)	(165)	(1 618)	9 812

Au 31 décembre 2010, la valeur nette des participations non consolidées s'élève à 197 milliers d'euros (2009 : 197 milliers d'euros). A l'exception de la société NRJ MOBILE SAS détenue à 10%, les titres de participation non consolidés concernent des sociétés dans lesquelles le Groupe détient moins de 10% du capital ou qui n'ont pas d'activité.

NOTE 5 - PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIEES

Les participations dans les entreprises associées ont évolué comme suit au cours de l'exercice écoulé :

Société	31/12/2009		Variations			31/12/2010		
	% intérêt	À l'actif	Quote-part de résultat des entreprises associées	Dividendes distribués	Variation de périmètre, écarts de conversion et autres	% intérêt	A l'actif	Au passif
Energy Zürich -ex: Radio Z AG- (Zürich, Suisse)	48,97		(619)	366	1 194	48,97	941	
Netzwerk Programmanbietergesellschaft mbH Sachsen & Co KG (Leipzig, Allemagne)	42,04		(2 600)	(433)	24	43,35		(3 009)
Vlaanderen Een (Anvers, Belgique)	25,00		(496)	(673)		25,00		(1 169)
Autres		976	(835)	(551)	(24)		1 364	(758)
		976	(4 550)	(1 291)	(24)		2 258	(4 936)

La quote-part correspondant aux droits dans les capitaux propres négatifs, soit 4 936 milliers d'euros au 31 décembre 2010 (2009 : 4 550 milliers d'euros), est inscrite en provisions (cf. note 10).

Le Groupe n'a identifié aucun indicateur significatif de perte de valeur complémentaire sur les goodwill des sociétés mises en équivalence.

Les éléments financiers bilanciels caractéristiques des sociétés mises en équivalence significatives sont les suivants (données à 100% issues des états financiers établies en normes locales) :

Société	En milliers d'unités monétaires	Devise	31/12/2010			31/12/2009		
			Total Actif	Total Passif (hors Situation Nette)	Total Situation nette	Total Actif	Total Passif (hors Situation Nette)	Total Situation Nette
Energy Zürich AG (Zürich, Suisse)	CHF	11 303	7 924	3 379	4 321	4 142	179	
Netzwerk Programmanbietergesellschaft mbH Sachsen & Co KG (Leipzig, Allemagne)	EUR	1 982	9 123	(7 141)	2 471	8 615	(6 144)	
Vlaanderen Een (Anvers, Belgique)	EUR	4 385	8 962	(4 577)	3 612	5 505	(1 893)	

NOTE 6 - STOCKS

	31/12/2009	Variation	31/12/2010
Pôle Télévision	43 242	16 318	59 560
Autres	69	3	72
Valeurs brutes	43 311	16 321	59 632
Pôle Télévision	2 556	(1 722)	834
Autres	24	4	28
Dépréciations	2 580	(1 718)	862
Valeurs nettes	40 731	18 039	58 770

NOTE 7- CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS

Valeurs nettes	31/12/2010	31/12/2009
Clients et comptes rattachés	124 333	116 852
Créances fiscales (hors Impôt sur les sociétés) et sociales	20 189	24 880
Autres créances diverses	13 543	18 273
Charges constatées d'avance	2 925	3 225
Clients et débiteurs divers	160 990	163 230

NOTE 8 - TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie » est constitué des éléments suivants :

Valeurs nettes	31/12/2010	31/12/2009
Valeurs mobilières de placement	29 436	109 262
Dépôts à terme ¹	71 117	
Autres disponibilités	9 728	10 002
Trésorerie et équivalents de trésorerie	110 281	119 264

¹ : y compris les intérêts courus

Au cours de l'exercice 2009, le Groupe avait privilégié le placement de sa trésorerie dans des FCP et SICAV monétaires euro investis :

- ♦ dans des valeurs assimilées aux bons du trésor, titres de l'Etat français ou valeurs garanties par l'Etat qualifiées de « première catégorie »,
- ♦ dans des valeurs émises par les Etats de la zone euro,
- ♦ ou dans des valeurs dont la politique de gestion était orientée sur des titres de durée courte, assortis de signatures de premier ordre.

Le taux de rémunération de ces placement étant assez faible en raison de leur indexation principalement sur le taux EONIA qui a atteint des seuils historiquement bas en 2009, le Groupe a décidé au cours du premier semestre 2010, d'orienter le placement d'une partie de sa trésorerie dans des dépôts à terme qui peuvent être convertis à tout moment en un montant de trésorerie connu et présentent un risque négligeable de changement de valeur, le taux de rémunération étant contractuellement défini.

NOTE 9 - CAPITAUX PROPRES

9.1. Capital social

Le capital social de NRJ GROUP, inchangé par rapport au 31 décembre 2009, s'élève au 31 décembre 2010 à 830 860,30 euros. Il est divisé en 83 086 030 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 65 628 887 actions à droit de vote double, 15 952 648 actions à droit de vote simple et 1 504 495 actions auto détenues et donc sans droit de vote.

9.2. Actions d'autocontrôle et programme de rachat d'actions

NRJ GROUP détient au total 1 504 495 actions propres au 31 décembre 2010 à comparer à 1 852 245 au 31 décembre 2009.

L'Assemblée Générale mixte des actionnaires du 20 mai 2010 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à l'acquisition d'actions NRJ GROUP dans la limite de 10% du nombre d'actions composant le capital social.

9.3. Options d'achats d'actions

Trois plans d'options d'achat d'actions ont été accordés à certains salariés du Groupe par le Conseil d'administration, conformément à l'autorisation qui lui avait été conférée par l'Assemblée Générale du 27 juin 2008.

Deux plans ont été mis en place par décision du Conseil d'administration du 15 septembre 2008 (plans n°1 et 2) et un plan par décision du Conseil d'administration du 14 septembre 2009 (plan n°3). Le plan n°1 est devenu caduc au cours de l'exercice 2009 à la suite du départ du Groupe de l'unique bénéficiaire.

Les principales caractéristiques des plans n°2 et n°3 sont les suivantes :

- ♦ **Historique des attributions d'options d'achats d'actions :**

Informations sur les options d'achat d'actions		
	Plan n°2	Plan n°3
Prix d'exercice initial	8,25 €	8,25 €
Prix d'exercice au 31 décembre 2010 (cf. note 1)	7,99 €	7,99 €
Nombre total initial d'actions pouvant être achetées :	906 000	200 000
Dont nombre attribué :		
- sans condition de performance	303 000	80 000
- avec condition de performance	603 000	120 000
Options d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	882 000	200 000

Note 1 : Une distribution de dividendes par prélèvement sur la prime d'émission ayant été effectuée en mai 2010, le prix d'exercice des actions pouvant être achetées au titre de chacun de ces deux plans a été ramené de 8,25 € à 7,99 €.

♦ **Les montants comptabilisés en charges au titre de ces plans d'achat d'actions sont les suivants :**

Milliers d'euros	Date d'attribution	Durée d'indisponibilité	Coût total attendu des services rendus	Charges de personnel	
				2010	2009
Plan n°1	15/09/2008	4 ans			(25,8)
Plan n°2	15/09/2008	4 ans	1 238,5	413,6	262,2
Plan n°3	14/09/2009	3 ans	202,0	67,2	19,9
Charge complémentaire relative aux plans n°2 et n°3 (cf. note 2)				15,0	
Total			1 440,5	495,8	256,3

Note 2 : La réduction du prix d'exercice des options par rapport au prix initial prévu dans chacun des deux plans étant plus importante que le montant unitaire de la distribution, la modification du prix d'exercice s'est traduite, au 31 décembre 2010, par la comptabilisation d'une juste valeur marginale, égale à la différence entre la juste valeur de l'option modifiée et celle de l'option originale, telles qu'estimées à la date de modification de la transaction.

Cette valeur additionnelle a été comptabilisée en charges pour un montant de 15,0 milliers d'euros en contrepartie d'un compte de capitaux propres. La charge calculée à la date d'attribution sur la base des caractéristiques et conditions du plan initial continue, quant à elle, à être comptabilisée sur la période d'acquisition résiduelle initiale, indépendamment de la comptabilisation de la modification.

♦ **Modèle appliqué et hypothèses retenues :**

La charge relative aux plans d'achat d'actions a été calculée à partir du modèle Binomial et des hypothèses suivantes :

	Cours de référence	Prix d'exercice	Volatilité attendue	Maturité à l'origine	Taux sans risque	Taux de distribution	Taux de rotation du personnel	Juste valeur unitaire
Plan n°2	6,95 €	8,25 €	30%	6 ans	4,25%	3%	6%	1,56 €
Plan n°3	6,50 €	8,25 €	30%	5 ans	2,09%	3%	0%	1,01 €
Modification des plans	6,50 €	7,99 €	35%	4,3 ans	0,80%	3%	6%	0,06 €

9.4. Dividendes

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 20 mai 2010 de la société NRJ GROUP a décidé de distribuer une somme d'un montant total de 16 617 206 euros, soit 0,20 euros par action, par prélèvement sur la prime d'émission. Il est rappelé que les actions auto détenues ne donnent pas droit à dividende.

NOTE 10 - PROVISIONS

	31/12/2010	31/12/2009
Provisions pour indemnités de départ en retraite	2 602	1 964
Provisions non courantes	2 602	1 964
Provisions pour risques	16 963	16 826
Provisions pour charges	886	823
Titres mis en équivalence négatifs (note 5)	4 936	4 550
Provisions courantes	22 785	22 199
Provisions totales	25 387	24 163

Les provisions, hors provisions liées aux titres mis en équivalence, ont évolué comme suit d'un exercice à l'autre :

	31/12/2009	Dotations	Reprises utilisées ¹	Reprises non utilisées ²	Autres variations ³	31/12/2010
Provisions pour risques :						
- Provisions pour litiges	10 764	2 539	(1 015)	(2 006)	8	10 290
- Autres provisions pour risques	6 062	831	(46)	(174)		6 673
Provisions pour risques	16 826	3 370	(1 061)	(2 180)	8	16 963
Provisions pour charges :						
- Provisions pour indemnités de départ en retraite	1 964	268			370	2 602
- Provisions pour charges	823	735	(427)	(240)	(5)	886
Provisions pour charges	2 787	1 003	(427)	(240)	365	3 488
Total des provisions	19 613	4 373	(1 488)	(2 420)	373	20 451

¹ qui trouvent une contrepartie totale en compte de charges

² sans aucune contrepartie en compte de charges

³ dont écarts actuariels constatés en « autres éléments du résultat global » : 375 milliers d'euros

	31/12/2008	Dotations	Reprises utilisées ¹	Reprises non utilisées ²	Autres variations ³	31/12/2009
Provisions pour risques :						
- Provisions pour litiges	10 262	5 090	(1 079)	(3 499)	(10)	10 764
- Autres provisions pour risques	2 254	4 629	(55)	(798)	32	6 062
Provisions pour risques	12 516	9 719	(1 134)	(4 297)	22	16 826
Provisions pour charges :						
- Provisions pour indemnités de départ en retraite	992	139			833	1 964
- Provisions pour charges	990	247	(296)	(127)	9	823
Provisions pour charges	1 982	386	(296)	(127)	842	2 787
Total des provisions	14 498	10 105	(1 430)	(4 424)	864	19 613

¹ qui trouvent une contrepartie totale en compte de charges

² sans aucune contrepartie en compte de charges

³ dont écarts actuariels constatés en « autres éléments du résultat global » : 833 milliers d'euros

Indemnités de départ en retraite

Les informations sur les hypothèses actuarielles retenues pour le calcul des indemnités pour le départ à la retraite sont détaillées ci-dessous :

	31/12/2010	31/12/2009
Taux d'actualisation	4,60%	5,00%
Taux d'évolution annuel de salaire	Déterminé par tranche d'âge	1,50%
Tables de mortalité appliquées	INSEE 00/02 H INSEE 00/02 F	INSEE TD-TV 04-06
Taux de charges sociales	43,00%	43,00%

En 2010, le Groupe a affiné ses hypothèses relatives au taux d'évolution annuel des salaires ainsi qu'aux taux de rotation par tranche d'âge.

La variation de la provision pour indemnité de départ à la retraite se présente comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Provision à l'ouverture	1 964	992
Coût des services rendus au cours de l'exercice	171	87
Coût financier (désactualisation)	98	52
Écarts actuariels générés dans l'exercice	375	833
Cessions	(2)	
Autres	(4)	
Provision à la clôture	2 602	1 964

Comme indiqué au § 7.6.4.2, les écarts actuariels générés dans l'exercice ont été comptabilisés en contrepartie des autres éléments du résultat global pour la totalité. Les impacts de ce changement de méthode comptable appliqué de façon rétrospective se présentent comme suit :

	2009 publié	Ajustement	2009 retraité
Résultat opérationnel courant	25 427	833	26 260
Impôt	(12 237)	(287)	(12 524) ⁽¹⁾
Impact résultat 2009		546	(546)

⁽¹⁾ hors mise à jour des bases d'impôts différés

	31/12/2009 publié	Ajustement	31/12/2009 retraité
Capitaux propres	453 098	(546)	452 552 ⁽¹⁾

⁽¹⁾ hors mise à jour des bases d'impôts différés

Litiges

Les procédures initiées à l'encontre de NRJ GROUP par Monsieur Jean-Charles MATHEY, révoqué de ses fonctions de Président du Directoire le 2 décembre 2005 et de son mandat de membre du Directoire le 21 février 2006 et licencié pour faute grave le 20 décembre 2005, ont toutes abouti au rejet de l'intégralité des demandes de Monsieur MATHEY formées à l'encontre de NRJ GROUP.

Ainsi, par jugement en date du 25 mars 2008, le Tribunal de Commerce de Paris a débouté Monsieur MATHEY de ses demandes en paiement de diverses indemnités au titre de ses révocations, dont le montant s'élevait à 2 651 500 euros. Monsieur MATHEY avait interjeté appel de ce jugement consulaire, mais la Cour d'Appel de Paris, par arrêt en date du 5 mars 2009, a confirmé cette décision des premiers juges en toutes ses dispositions, considérant que ses révocations avaient été prononcées pour de justes motifs.

Ainsi encore, par jugement en date du 25 novembre 2008, le Conseil des Prud'hommes de Paris a débouté Monsieur MATHEY de ses demandes en paiement de diverses indemnités au titre de son licenciement pour faute grave, dont le montant s'élevait à 4 000 000 euros. Monsieur MATHEY a interjeté appel de ce jugement prud'homal le 22 juin 2009 et la Cour d'Appel de Paris statuera sur ses demandes le 16 juin 2011.

NRJ GROUP est par ailleurs impliquée dans un certain nombre d'autres contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de ses activités.

Les charges pouvant découler de ces contrôles ou litiges, estimées probables par NRJ GROUP et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

NOTE 11 - PASSIFS FINANCIERS

Les passifs financiers du Groupe ont évolué comme suit :

	31/12/2009	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Autres variations	31/12/2010
Emprunts auprès d'établissements de crédit	38			(38)	
Emprunts et dettes financières divers	500	403			903
Cautionnements reçus	9		(6)		3
Autres passifs financiers non courants					
Passifs financiers non courants	547	403	(6)	(38)	906

	31/12/2009	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Autres variations	31/12/2010
Emprunts auprès d'établissements de crédit	41	40	(81)	88	88
Concours bancaires courants	1 096			(823) ¹	273
Autres passifs financiers courants				109	109
Passifs financiers courants	1 137	40	(81)	(626)	470

Passifs financiers	1 684	443	(87)	(664)	1 376
---------------------------	--------------	------------	-------------	--------------	--------------

¹ : Dont variation des concours bancaires courants : (904 milliers d'euros) et variations de périmètre : 81 milliers d'euros.

En 2009, les passifs financiers du Groupe avaient évolué comme suit :

	31/12/2008	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Autres variations	31/12/2009
Emprunts auprès d'établissements de crédit	75		(37)		38
Emprunts et dettes financières divers	320	250		(70)	500
Cautionnements reçus	8	1			9
Passifs financiers non courants	403	251	(37)	(70)	547

	31/12/2008	Encaissements d'emprunts	Remboursements d'emprunts	Autres variations	31/12/2009
Emprunts auprès d'établissements de crédit	45	4	(8)		41
Concours bancaires courants	10 539			(9 443)	1 096
Passifs financiers courants	10 584	4	(8)	(9 443)	1 137

Total des passifs financiers	10 987	255	(45)	(9 513)	1 684
-------------------------------------	---------------	------------	-------------	----------------	--------------

NOTE 12 - PASSIFS D'IMPOTS DIFFERES

	31/12/2009	Impôts différés en résultat	Impôts différés en réserves	31/12/2010
Impôt différé sur la marque NOSTALGIE	15 748		(1)	15 747
Reversement potentiel d'économies générées par le régime du Bénéfice Fiscal Consolidé	21 052	157		21 209
Impôts différés sur CVAE (a)	613	(123)		490
Autres impôts différés (montant net)	(934)	(1 256)	(178)	(2 368)
Passifs d'impôts différés	36 479	(1 222)	(179)	35 078

(a) La loi de finances pour 2010, votée le 30 décembre 2009, a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter de 2010 et l'a remplacée par deux nouvelles contributions :

- ◆ La Cotisation Foncière des Entreprises (C.F.E) assise sur les valeurs locatives foncières de l'actuelle Taxe Professionnelle ;
- ◆ La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux.

Il est rappelé que, suite du changement fiscal mentionné ci-dessus, le Groupe a réexaminé au 31 décembre 2009 le traitement comptable de l'impôt en France au regard des normes IFRS et a décidé de qualifier la C.V.A.E en impôt sur le résultat à compter du 1^{er} janvier 2010.

Conformément aux dispositions d'IAS 12, la qualification de la C.V.A.E en tant qu'impôt sur le résultat a conduit à comptabiliser dès le 31 décembre 2009 des impôts différés relatifs aux différences temporelles existant à cette date, par contrepartie d'une charge nette au compte de résultat de l'exercice, la loi de finances ayant été votée en 2009. Cette charge d'impôt différé est présentée sur la ligne « impôt sur le résultat ». En outre à compter de l'exercice 2010, le montant total de la charge courante et différée relative à la C.V.A.E est présentée sur cette même ligne.

NOTE 13 - FOURNISSEURS ET AUTRES CREDITEURS

	31/12/2010	31/12/2009
Fournisseurs et comptes rattachés	65 280	76 569
Dettes fiscales (hors IS) et sociales	66 751	61 379
Autres dettes diverses	18 988	19 665
Produits constatés d'avance	4 579	4 182
Fournisseurs et autres créiteurs divers	155 598	161 795

NOTE 14 - PASSIFS D'IMPOTS EXIGIBLES

Le poste passifs d'impôts exigibles a évolué comme suit au cours de l'exercice écoulé :

	31/12/2009	versements nets	Impôt de l'exercice	Autres mouvements (1)	31/12/2010	31/12/2010 Créances	31/12/2010 Dettes
Passifs d'impôts exigibles (hors C.V.A.E).	9	(7 910)	11 676	156	3 931		3 931
Dettes sur C.V.A.E. (nettes)		(2 475)	2 741		266	67	333
Total	9	(10 385)	14 417	156	4 197	67	4 264

(1) Le poste « autres mouvements » s'explique à hauteur de 211 milliers d'euros par l'impôt exigible relatif au résultat de cessions sur actions propres comptabilisé directement en réserves.

NOTE 15 - REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES – ACQUISITIONS DE L'EXERCICE

Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG (Allemagne)

Le 1^{er} juin 2010, le Groupe a acquis 49% du capital de la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG, société de diffusion radiophonique en Allemagne.

La contribution de la société au résultat du Groupe de l'année 2010 s'est élevée à 542 milliers d'euros en termes de chiffre d'affaires et à (1 690) milliers d'euros en termes de résultat net. Si l'acquisition avait été opérée le 1^{er} janvier 2010, la contribution de la société en termes de chiffre d'affaires et de résultat net se serait élevée respectivement à 1 036 milliers d'euros et (2 362) milliers euros.

Le détail des actifs acquis et des passifs exigibles et éventuels à la date de l'acquisition est le suivant (en milliers d'euros) :

	31/12/2010
Immobilisations corporelles et incorporelles	153
Actifs financiers non courants	28
Clients et autres débiteurs	380
Fournisseurs et autres créditeurs	(401)
Découverts bancaires	(32)
Sous-total	128
Passifs éventuels	
Total	128

Groupe IQ-Plus Medien GmbH (Autriche)

Le 21 septembre 2010, la société N&C Privatradiobetriebs GmbH (Energy Wien) a acquis 100% des titres de la société IQ-Plus Medien GmbH qui, au travers de 4 sociétés autrichiennes, détient 4 licences d'exploitation dans la région de Graz en Autriche.

La contribution de ce sous-groupe au résultat du Groupe de l'année 2010 s'est élevée à 154 milliers d'euros en termes de chiffre d'affaires et à (133) milliers d'euros en termes de résultat net. Si l'acquisition avait été opérée le 1^{er} janvier 2010, la contribution du groupe en termes de chiffre d'affaires et de résultat net se serait élevée respectivement à 879 milliers d'euros et 1 117 milliers euros.

Le détail des actifs acquis et des passifs exigibles et éventuels à la date de l'acquisition est le suivant (en milliers d'euros) :

	31/12/2010
Immobilisations corporelles et incorporelles	91
Trésorerie et équivalents de trésorerie	105
Clients et autres débiteurs	321
Fournisseurs et autres créditeurs	(317)
Découverts bancaires	(95)
Sous-total	105
Passifs éventuels	
Total	105

7.6.8.2 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 16 - CHARGES DE PERSONNEL

	31/12/2010	31/12/2009
Rémunération du personnel	(73 897)	(69 590)
Plans d'options d'achat d'actions – charge IFRS 2	(496)	(256)
Charges sociales	(29 573)	(27 260)
Participation des salariés	(3 892)	(4 107)
Engagements de retraite	(269)	(139) ⁽¹⁾
Autres charges de personnel	(1 284)	(1 814)
Charges de personnel	(109 411)	(103 166)

(1) Conformément au changement de méthode mentionné au § 7.6.4.2

NOTE 17 - CHARGES EXTERNES

	31/12/2010	31/12/2009
Sous-traitance générale	(24 422)	(25 668)
Achats et variation de stocks	(27 121)	(21 567)
Honoraires	(12 370)	(16 206)
Locations et charges locatives	(11 364)	(14 784)
Publicité et relations publiques	(3 556)	(3 035)
Prestations de services	(16 675)	(19 676)
Autres charges externes	(41 726)	(38 611)
Charges externes	(137 234)	(139 547)

NOTE 18 - DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

	31/12/2010	31/12/2009
Dotations nettes aux amortissements sur immobilisations	(19 172)	(21 743)
Dotations nettes aux dépréciations sur actifs courants	1 714	(762)
Dotations nettes aux provisions	(1 684)	(2 941)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	(19 142)	(25 446)

NOTE 19 - AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

	31/12/2010	31/12/2009
Redevances droits d'auteurs (Sacem, Spré etc.)	(27 743)	(24 566)
Autres produits et charges	(2 678)	(2 549)
Autres produits et charges d'exploitation	(30 421)	(27 115)

NOTE 20 - AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPERATIONNELS NON COURANTS

		31/12/2010	31/12/2009
Autres produits opérationnels non courants	(a)	1 611	4 440
Produits opérationnels non courants		1 611	4 440
Autres charges opérationnelles non courantes	(b)	(930)	(784)
Charges opérationnelles non courantes		(930)	(784)
Autres produits et charges opérationnels non courants		681	3 656

(a) Autres produits opérationnels non courants

Les autres produits opérationnels non courants incluent principalement au titre de l'exercice 2010 :

- ◆ le résultat de cession des sociétés norvégiennes NRJ Norge AS et Melodi Norge AS à hauteur de 1 278 milliers d'euros,
- ◆ l'impact positif relatif à la déconsolidation de la société suisse Radio Basel 1 AG à hauteur de 160 milliers d'euros.

Il est rappelé qu'au cours du 2^{ème} semestre 2009, les régies publicitaires du Groupe en France avaient enregistré, au titre des années 2001, 2002 et 2003, un profit net définitif de 4 437 milliers d'euros, intérêts moratoires inclus, correspondant à la restitution par l'Etat de la taxe parafiscale sur la publicité diffusée par voie de radiodiffusion sonore et de télévision illégalement perçue au regard d'une décision de la Cour de justice des Communautés européennes de décembre 2008.

(b) Autres charges opérationnelles non courantes

Les autres charges opérationnelles non courantes incluent principalement sur l'exercice 2010 :

- ◆ le résultat consolidé de cession des titres 7L à hauteur de 600 milliers d'euros,
- ◆ un résultat net de cession sur immobilisations corporelles à hauteur de 260 milliers d'euros.

NOTE 21 - RESULTAT FINANCIER

	31/12/2010	31/12/2009
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	583	656
Coût de l'endettement financier brut	(18)	(15)
Coût de l'endettement financier net	565	641
Autres produits financiers	705	918
Autres charges financières	(630)	(1 055)
Autres produits et charges financiers	75	(137)
Résultat financier	640	504

NOTE 22 - IMPOTS SUR LES RESULTATS

	31/12/2010	31/12/2009
Impôts exigibles	(14 417)	(8 501)
<i>Dont cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E)</i>	<i>(2 741)</i>	
Impôts différés	1 222	(3 470)
Impôts sur les résultats	(13 195)	(11 971)

La rationalisation de la charge d'impôt se présente comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Résultat des sociétés intégrées avant impôt et dépréciation des goodwill	47 749	30 420
Taux courant de l'impôt applicable à la Société mère	33,33%	33,33%
Charge d'impôt théorique	(15 915)	(10 139)
Effet des différences sur les bases fiscales et les différences permanentes	4 704	(3 216)
Effet des contributions additionnelles et sociales et des crédits d'impôts	(521)	(313)
Effet des régularisations relatives aux exercices antérieurs	502	1 803
Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), nette d'impôt	(1 827)	
Autres	(138)	(106)
Charge d'impôt effectivement constatée	(13 195)	(11 971)
Taux effectif d'impôt	27,63%	39,35%

NOTE 23 - QUOTE-PART DANS LE RESULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIEES

	31/12/2010	31/12/2009
Energy Zürich - ex: Radio Z AG - (Zürich, Suisse)	366	(612)
Netzwerk Programmanbietersgesellschaft mbH Sachsen & Co KG (Leipzig, Allemagne)	(433)	100
Vlaanderen Een (Anvers, Belgique)	(673)	(846)
Radio Basel 1 AG	(453)	37
Autres	(98)	(89)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	(1 291)	(1 410)

NOTE 24 - RESULTATS NETS PAR ACTION

	31/12/2010	31/12/2009
Bénéfice net attribuable aux actionnaires	32 299	7 941
Bénéfice net attribuable aux actionnaires au titre des activités poursuivies	32 299	7 941
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres) retenu pour le calcul du résultat de base par action	81 470 976	81 203 454
Nombre total d'options émises (y compris options non dilutives)	1 082 000	1 082 000
Nombre d'actions à rajouter pour constater l'effet de dilution		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres) ajusté de l'effet de dilution	81 470 976	81 203 454
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	0,40	0,10
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	0,40	0,10
Résultat net dilué part du Groupe par action (en euros)	0,40	0,10
Résultat net dilué part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)	0,40	0,10

7.6.8.3 NOTES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

NOTE 25 - DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, DEPRECIATIONS ET PROVISIONS

	31/12/2010	31/12/2009
Dotations nettes aux amortissements		
- sur immobilisations incorporelles	3 614	5 784
- sur immobilisations corporelles	15 558	15 960
Dépréciations de Goodwill	902	8 159
Dotations nettes aux dépréciations sur actifs financiers non courants	(118)	275
Dotations (reprises) nettes aux provisions	452	3 151
Dotations nettes aux amortissements et provisions	20 408	33 329

NOTE 26 - VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Le tableau ci-dessous retrace la variation des actifs et passifs courants constitutifs du besoin en fonds de roulement (BFR) en montants nets de dépréciations, étant précisé que les dépréciations relatives à des postes constitutifs du BFR sont considérées comme étant décaissables :

	31/12/2010	31/12/2009
Variation des stocks	(18 039)	(14 883)
Variation des créances commerciales	(6 851)	9 808
Variation des autres créances et dettes courantes	4 628	(9 222)
Variation du besoin en fonds de roulement	(20 262)	(14 297)

NOTE 27 - OPERATIONS D'INVESTISSEMENT HORS TITRES CONSOLIDES

Les acquisitions d'actifs non courants, à l'exclusion des titres consolidés, sont constituées des éléments suivants :

	31/12/2010	31/12/2009
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3 198	2 009
Acquisitions d'immobilisations corporelles	24 684	18 075
Variation des dettes sur immobilisations	652	2 443
Sous-total	28 534	22 527
Acquisitions d'actifs financiers non courants	2 163	4 280
Acquisitions d'actifs non courants hors titres consolidés	30 697	26 807

NOTE 28 - TRESORERIE COURANTE NETTE DISPONIBLE

La trésorerie courante nette disponible est constituée des éléments suivants :

	31/12/2010	31/12/2009
Dépôts à terme	71 117	
Valeurs mobilières de placement	29 436	109 262
Autres disponibilités	9 728	10 002
Trésorerie et équivalents de trésorerie (actif)	110 281	119 264
Concours bancaires courants (passif)	(273)	(1 096)
Trésorerie courante nette disponible	110 008	118 168

7.6.8.4 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 29 - GESTION DES RISQUES FINANCIERS

De par ses activités, NRJ GROUP est exposé à différents types de risques financiers :

- ♦ risques de marché : risque de change, risque de taux, risque de marché actions,
- ♦ risques de crédit et de contrepartie,
- ♦ et risque de liquidité

29.1. RISQUE DE MARCHÉ

29.1.1. RISQUE DE CHANGE

De par son activité internationale, NRJ GROUP est exposé aux fluctuations des cours de change qui peuvent impacter ses résultats ou ses capitaux propres.

Il s'agit principalement du risque de change lié aux financements contractés dans une devise différente de celle des monnaies fonctionnelles par les filiales étrangères hors zone euro (filiales suédoises, norvégiennes et suisses).

Part du chiffre d'affaires consolidé et des actifs sectoriels provenant de la conversion de devises autres que l'euro :

	31/12/2010	dont part en devises autres que l'euro	en % du total
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	343 624	4 380	1,3%
Actifs sectoriels	410 574	3 939	1,0%

	31/12/2009	dont part en devises autres que l'euro	en % du total
Chiffre d'affaires hors échanges dissimilaires	330 015	4 046	1,2%
Actifs sectoriels	384 713	5 253	1,4%

29.1.2. RISQUE DE TAUX D'INTERET

Compte tenu de la quasi-absence d'endettement, NRJ GROUP ne dispose d'aucun instrument de couverture de risque de taux.

Les autres valeurs mobilières de placement – présentées au bilan consolidé en « trésorerie et équivalents de trésorerie » - comprennent essentiellement des OPCVM monétaires euro investis dans :

- ♦ des valeurs assimilées aux bons du trésor, titres de l'Etat français ou des valeurs garanties par l'Etat qualifiées de « première catégorie »,
- ♦ des valeurs émises par les Etats de la zone euro,
- ♦ ou des valeurs dont la politique de gestion est orientée sur des titres de durée courte, assortis de signatures de premier ordre.

Les dépôts à terme - présentés également au bilan consolidé en « trésorerie et équivalents de trésorerie » - ont été souscrits auprès d'établissements bancaires français de premier plan et peuvent être convertis à tout moment en un montant de trésorerie connu. Ils présentent un risque négligeable de variation de valeur, le taux de rémunération fixe étant contractuellement défini.

29.1.3. RISQUE MARCHES ACTIONS

En matière de placements, NRJ GROUP pratique une politique privilégiant la sécurité.

Dans ce contexte :

- ♦ NRJ GROUP détient 1 504 495 actions propres au 31 décembre 2010. Comme indiqué au § 7.6.5.12. Titres d'autocontrôle et titres auto détenus, l'ensemble des titres d'autocontrôle et des titres auto détenus est enregistré dans les comptes consolidés en diminution des capitaux propres.

- ♦ le placement des excédents de trésorerie n'est pas exposé à un risque sur les marchés actions

29.2. RISQUE DE CREDIT ET/OU DE CONTREPARTIE

Le risque de crédit et de contrepartie représente le risque de perte financière pour NRJ GROUP dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Compte tenu de la nature non risqué des placements financiers temporaires (cf. 29.1), les transactions susceptibles de générer pour le Groupe un risque de crédit et de contrepartie sont essentiellement les comptes clients.

29.2.1 COMPTES CLIENTS

L'exposition de NRJ GROUP au risque de crédit est à considérer au regard des caractéristiques individuelles des différents annonceurs publicitaires.

Toutes activités confondues, en France, la part des principaux clients dans le chiffre d'affaires consolidé se présente comme suit :

	% du CA consolidé 2010	% du CA consolidé 2009
Poids du principal client	2,6%	2,8%
Poids des 5 principaux clients	9,9%	10,7 %
Poids des 10 principaux clients	16,6%	17,1%

Les politiques menées en matière de gestion du risque clients par les régies publicitaires filiales de NRJ GROUP en France sont les suivantes :

- ♦ NRJ GLOBAL SAS (régie publicitaire nationale)
Hors Ile de France, les clients de NRJ GLOBAL SAS sont des annonceurs importants générant des facturations significatives. Dans ce contexte, chaque nouveau client fait systématiquement l'objet d'une enquête de solvabilité de la part de la Société EULER HERMES SFAC, organisme d'assurance avec lequel NRJ GLOBAL SAS a conclu un contrat ad hoc.

En cas de défaillance d'un client, NRJ GLOBAL SAS recouvre un pourcentage de sa créance dans les limites de couverture et selon les dispositions contractuelles du contrat EULER HERMES SFAC.

Concernant l'Ile de France, le versement d'acomptes peut être demandé à certains clients.

- ♦ REGIE NETWORKS (régie publicitaire locale)
Compte tenu du grand nombre et de la nature des annonceurs en local, REGIE NETWORKS SAS n'a pas recours à l'assurance crédit clients et a mis en place un logiciel spécifique d'aide à la gestion du risque client. Concernant les opérations spéciales, jugées plus risquées, le versement d'un acompte est systématiquement demandé.

- ♦ D'une façon générale, NRJ GROUP ne fait appel ni à la titrisation ni à la mobilisation ou à la cession de créances.

29.2.2 INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS INSCRITS AU BILAN

La valeur nette comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit et de contrepartie :

Exposition maximale au risque de crédit et de contrepartie

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Actifs financiers non courants	12 822	9 812
Participations dans les entreprises associées	2 305	976
Clients et autres débiteurs	160 990	163 230
Actifs financiers courants	4	1 031
Trésorerie et équivalents de trésorerie	110 281	119 264
Total	286 402	294 313

29.2.3 ECHEANCES DES ACTIFS FINANCIERS

Actifs financiers non courants - Prêts et comptes courants d'associés

Les différentes échéances des prêts et des comptes courants d'associés se décomposent de la façon suivante :

	31/12/2010				31/12/2009			
	Non échu / échu à moins de 30 jours	Echu de 30 à 90 jours	Echu à plus de 90 jours	Total	Non échu et échu à moins de 30 jours	Echu de 30 à 90 jours	Echu à plus de 90 jours	Total
Valeur brute	10 714			10 714	8 619			8 619
Provision	(50)			(50)	(30)			(30)
Prêts et comptes courants d'associés	10 664			10 664	8 589			8 589
Autres actifs financiers non courants (nets)	2 158			2 158	1 223			1 223
Actifs financiers non courants (nets)	12 822			12 822	9 812			9 812

Clients

Les différentes échéances des créances clients, hors créances clients échanges, se décomposent de la façon suivante :

	31/12/2010				31/12/2009			
	non échu et échu à moins de 30 jours	Echu à de 30 à 90 jours	Echu à plus de 90 jours	Total	non échu et échu à moins de 30 jours	Echu de 30 à 90 jours	Echu à plus de 90 jours	Total
Valeur brute	92 577	10 530	11 431	114 538	90 220	7 929	10 190	108 339
Provisions	(55)	(5)	(6 844)	(6 904)			(6 986)	(6 986)
Valeur nette	92 522	10 525	4 587	107 634	90 220	7 929	3 204	101 353
Créances clients échanges				16 699				15 499
Clients				124 333				116 852

L'appréciation du risque encouru par le Groupe relatif au poste « clients et autres débiteurs » en vue de la comptabilisation éventuelle d'une provision est décrite au § 7.6.5.8.

29.3. RISQUE DE LIQUIDITE

Le risque de liquidité correspond au risque auquel le Groupe est exposé au regard de sa faculté à honorer ses dettes arrivées à échéance.

Pour faire face à ses passifs financiers courants ainsi qu'aux dettes à l'égard de fournisseurs et autres créiteurs divers, le Groupe dispose d'une trésorerie courante nette disponible. Par ailleurs, compte tenu de l'absence d'instruments financiers dérivés, le Groupe considère n'être exposé à aucun risque de liquidité (cf. Note 28 - TRÉSORERIE COURANTE NETTE DISPONIBLE).

NOTE 30 - EFFECTIF MOYEN

L'effectif moyen pondéré du Groupe a évolué comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Cadres et assimilés cadres	1 065	1 047
Employés et salariés non cadres	657	781
Effectif moyen	1 722	1 828

Les effectifs moyens pondérés du Groupe se répartissent ainsi par zone géographique :

	31/12/2010	31/12/2009
France	1 417	1 526
Hors de France	305	302
Effectif moyen	1 722	1 828

La baisse de l'effectif moyen d'un exercice sur l'autre s'explique principalement par l'arrêt de la comédie musicale «Cléopâtre» (CLN Spectacles SAS) dont les dernières représentations ont été données en janvier 2010.

NOTE 31- TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

Entreprises liées

Les immobilisations financières, les créances et dettes ainsi que les produits et charges opérationnels et financiers concernant les entreprises liées (consolidées par intégration proportionnelle ou mise en équivalence) et figurant au bilan et au compte de résultat consolidés sont présentés ci-après :

	31/12/2010	31/12/2009
Immobilisations financières	10 628	8 516
Créances courantes	249	210
Dettes courantes	(1 037)	(893)
Produits opérationnels	59	440
Charges opérationnelles	(269)	(747)
Produits financiers	236	256

Les entreprises liées sont pour l'essentiel des entités exerçant dans le domaine de la radio en France ou à l'étranger et pour lesquelles NRJ GROUP peut être amené à :

- ♦ assurer tout ou partie du financement et facturer, à ce titre, des intérêts financiers à des taux normaux de marché.

Ainsi, en 2010, dans le cadre du développement en Flandres de la société Nostalgie (Belgique) SA consolidée proportionnellement à 50% et en complément des prêts accordés au 31 décembre 2009 à hauteur de 1 000 milliers d'euros, la société Radio Nostalgie SAS a consenti à sa coentreprise en février 2010 un nouveau prêt de 750 milliers d'euros qui a donné lieu à un versement de 625 milliers d'euros au 31 décembre 2010 selon l'échéancier suivant :

- 250 milliers d'euros respectivement le 25 mars et le 15 juin 2010,
- 125 milliers d'euros le 15 septembre 2010, portant ainsi le total des prêts versés au 31 décembre 2010 à 1 625 milliers d'euros.

De même, la société NRJ Holding Suisse SA a consenti en 2009 un prêt de 2 300 000 francs suisses à la société Energy Zurich AG (anciennement dénommée Radio Z AG) détenue à 49% et consolidée par mise en équivalence.

- ♦ assurer une assistance en matière de programmation musicale, de marque ou de communication et à ce titre facturer des prestations correspondantes,
- ♦ assurer des services administratifs en matière de conseil juridique, financier ou ressources humaines et, à ce titre, facturer des management fees.

Rémunérations des organes de Direction

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice ou de l'exercice précédent, membres du Conseil d'administration :

	31/12/2010	31/12/2009
Rémunération brute totale (1)	1 243	716
Avantages postérieurs à l'emploi (2)	8	1
Indemnités de départ ou de fin de contrat (3)	na	na
Autres avantages à long terme (4)	na	na
Païement en actions (5)	188	108

(1) Rémunérations, primes, indemnités, jetons de présence et avantages en nature comptabilisés au cours de l'exercice

(2) Variation des provisions de retraites (impact net de 1 millier d'euros sur le compte de résultat et 7 milliers d'euros sur les capitaux propres)

(3) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour indemnités de départ ou de fin de contrat

(4) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des provisions pour rémunérations et bonus conditionnels différés

(5) Charge enregistrée au compte de résultat au titre des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

na : non applicable

Conventions réglementées intervenues après la clôture

Aucune convention conclue entre NRJ GROUP et les parties liées n'a été autorisée entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes.

NOTE 32 - ENGAGEMENTS HORS BILAN

32.1 ENGAGEMENTS DONNES

32.1.1 ENGAGEMENTS LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES

	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	31/12/2010
(1) Achats de droits audiovisuels non ouverts et non facturés	11 230	5 128		16 358
(2) Hébergement et location de sites de diffusion	12 274	22 091	2 869	37 234
(3) Transport et diffusion	12 778	24 453	484	37 715
(4) Contrats de location simple	4 917	5 660	442	11 019
Cautions et garanties	139	228	1	368
TOTAL	41 338	57 560	3 796	102 694

	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	31/12/2009
(1) Achats de droits audiovisuels non ouverts et non facturés	9 411	2 961		12 372
(2) Hébergement et location de sites de diffusion	11 127	19 719	3 063	33 909
(3) Transport et diffusion	11 734	38 491	3 227	53 452
(4) Contrats de location simple	4 828	7 636	1 025	13 489
Cautions et garanties	105	1 091	13	1 209
Autres	10	4		14
TOTAL	37 215	69 902	7 328	114 445

(1) Achats de droits audiovisuels non ouverts et non facturés

Ces engagements se rapportent aux achats de droits audiovisuels non ouverts ou en attente d'acceptation et technique et non facturés. Ils sont exprimés nets des avances et acomptes versés à ce titre pour les droits correspondants non encore enregistrés en stocks (cf. 7.6.5.9 principes et méthodes comptables relatifs aux stocks de programmes et droits de diffusion).

(2) Hébergement et location de sites de diffusion

Ces engagements sont relatifs aux contrats de location de sites et d'hébergements conclus par la société TowerCast.

(3) Transport et diffusion

Ces engagements sont relatifs à la fourniture de services de radiodiffusion et de télédiffusion et à la location de capacité satellitaire et de transpondeurs auprès de sociétés privées, tant pour la diffusion analogique que pour la diffusion numérique.

(4) Contrats de location simple

Ces engagements 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.

32.1.2 ENGAGEMENTS LIES AU PERIMETRE DU GROUPE CONSOLIDE

Dans le cadre de la cession de la société 7L SNC le 30 juin 2010, le Groupe a accordé une garantie de passif à l'acquéreur. Cette garantie expirera le 30 juin 2012 à l'exception des réclamations en matière fiscale, parafiscale, sociale ou douanière, comportant des délais spécifiques de prescription et dont la durée expirera à l'issue d'une période de 60 jours à compter du délai légal de prescription.

Dans le cadre de la cession des sociétés NRJ Norge AS et Radio Melodi Norge AS, le Groupe a accordé une garantie de passif plafonnée à hauteur de 4 000 000 NOK. Cette garantie expirera fin décembre 2011 à l'exception des réclamations en matière fiscale qui expireront fin décembre 2020.

Au titre d'un contrat signé en avril 2005 aux fins de la diffusion du Multiplex R6 en TNT, le Groupe s'est engagé envers TDF à verser la quote-part du prix dû par NRJ 12 à TDF pendant la durée du contrat, soit une somme d'un montant maximal de 4,8 millions d'euros hors taxes et hors indemnités éventuelles de résiliation.

32.1.3 AUTRES ENGAGEMENTS

Intégration fiscale

Le montant des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées s'élève à 89 545 milliers d'euros. Le reversement en trésorerie n'étant pas estimé probable, aucune provision n'a été constituée (cf. §7.6.5.23).

Bénéfice fiscal consolidé

Le montant des reversements d'impôts non provisionnés qui résulteraient de la sortie du bénéfice fiscal consolidé ou de la réduction de la participation dans une filiale française non intégrée fiscalement s'élève au maximum à 4 589 milliers d'euros au 31 décembre 2010 (2009 : 3 095 milliers)

Droit individuel à la formation (DIF)

Au titre du droit individuel à la formation, concernant le périmètre des entités françaises du Groupe intégrées globalement, le volume de la part ouverte mais non consommée des droits s'élève à 107 469 heures au 31 décembre 2010 à comparer à 99 495 heures au 31 décembre 2009. Il est précisé que 2 689 heures ont fait l'objet d'une demande en 2010 (3 429 heures en 2009).

32.2 ENGAGEMENTS RECUS

Les engagements reçus relatifs aux contrats de location de sites et d'hébergements conclus par la société towerCast se présentent comme suit :

	< à 1 an	> à 1 an et < à 5 ans	> à 5 ans	31/12/2010
(1) Hébergement reçu	1 550	2 955	67	4 572
(2) Contrats de diffusion reçus	33 902	87 013	1 023	121 938
(3) Autres engagements reçus	0	0	0	0
TOTAL	35 452	89 968	1 090	126 510

NOTE 33 - EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

En février 2011, le Groupe a acquis 18,29% supplémentaires du capital de la société Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG portant ainsi sa participation à 67,29%.

A la connaissance du Groupe, aucun autre événement significatif n'est intervenu depuis le 31 décembre 2010 susceptible d'avoir eu ou ayant eu dans un passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine du Groupe.

NOTE 34 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le montant total des honoraires des Commissaires aux Comptes figurant au compte de résultat consolidé de l'exercice 2010 s'élève à 845 milliers d'euros (2009 : 663 milliers d'euros).

NOTE 35 - LISTE DES FILIALES, CO-ENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIEES CONSOLIDEES AU 31 DECEMBRE 2010

La consolidation au 31 décembre 2010 porte sur 99 entités dont 73 sociétés intégrées globalement (IG), 7 sociétés intégrées proportionnellement (IP) et 19 sociétés mises en équivalence (ME).

Société et forme juridique	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2010			Au 31 décembre 2009		
			% intérêt	% contrôle		% intérêt	% contrôle	
NRJ GROUP SA	Paris 16 ^e	332.036.128	100,00	Société mère	IG	100,00	Société mère	IG
1- POLE « MEDIAS MUSICAUX ET EVENEMENTIEL »								
TETES DE RESEAU & HOLDINGS								
NRJ SAS	Paris 16 ^e	328.232.731	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CHERIE FM SAS	Paris 16 ^e	341.076.867	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
Radio NOSTALGIE SAS	Paris 16 ^e	331.014.225	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RIRE & CHANSONS SAS	Paris 16 ^e	353.272.941	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SW Radiodiffusion SAS	Paris 16 ^e	380.741.934	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
REGIE NATIONALE								
NRJ GLOBAL SAS	Paris 16 ^e	329.255.137	99,89	99,89	IG	99,89	99,89	IG
REGIES LOCALES								
Régie Networks SAS	Lyon (69)	339.200.669	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Régie Networks Languedoc-Roussillon SARL	Castelnau le Lez (34)	333.264.513	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
Régie Networks Léman SAS	Archamps (74)	345.211.858	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RESEAU NRJ								
Audio Diffusion SARL	Le Puy en Velay (43)	387.761.588	30,00	30,00	ME	30,00	30,00	ME
Caroline SARL	Gujan-Mestras (33)	381.851.005	30,00	30,00	ME	30,00	30,00	ME
Maitrise Média SARL	Longuenesse (62)	343.111.381	26,00	26,00	ME	26,00	26,00	ME
Mégawest SARL	Flers (61)	378.580.146	25,11	25,11	ME	25,11	25,11	ME
Montpellier Média SARL	Montpellier (34)	337.892.012	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
NRJ Réseau SAS	Paris 16 ^e	478.827.983	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Presse du Gard SARL	Nîmes (30)	322.118.571	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
Publi Média SARL	Béziers (34)	339.628.471	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
RESEAU NOSTALGIE								
Radio NOSTALGIE Réseau SAS	Paris 16 ^e	478.828.205	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Média Artois SARL	Arras	391.128.386	49,00	49,00	ME	49,00	49,00	ME
Sud Com	Lamalou les Bains (34)	351 148 077	26,00	26,00	ME	-	-	
RESEAU CHERIE FM								
Agrippa Diffusion SARL	Nîmes (30)	383.991.965	40,00	40,00	ME	40,00	40,00	ME
Arc-en-Ciel FM SARL	St Laurent (24)	387.877.715	49,00	49,00	ME	49,00	49,00	ME
CHERIE FM Réseau SAS	Paris 16 ^e	478.828.288	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
CHERIE FM Aquitaine Sud	Paris 16 ^e	492.249.107	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
Communication 2000 SAS	Paris 16 ^e	379.287.709	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Pacific FM Béziers SARL	Béziers (34)	341.199.602	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
Radio Cité SARL	Lens (62)	390.990.984	34,00	34,00	ME	34,00	34,00	ME

Société et forme juridique	Siège social	SIREN	Au 31 décembre 2010			Au 31 décembre 2009		
			% intérêt	% contrôle		% intérêt	% contrôle	
ACTIVITES INTERNET								
e-NRJ SARL	Paris 16 ^e	424.314.649	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
ACTIVITES EVENEMENTIELLES								
NRJ Entertainment SARL	Paris 16 ^e	418.963.575	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
AUTRES ACTIVITES								
NRJ Music SARL	Paris 16 ^e	421.640.525	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Publishing SARL	Paris 16 ^e	421.639.667	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CanalMusic SA	Luxembourg	Luxembourg	-	-		100,00	100,00	IG
Compagnie Musicale de Diffusion SARL	Paris 16 ^e	404.409.114	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
2- POLE « SPECTACLES ET AUTRES PRODUCTIONS »								
ACN SAS	Paris 16 ^e	478.972.920	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
CLN Spectacles SAS	Paris 16 ^e	503.401.044	60,00	60,00	IG	60,00	60,00	IG
Vive la Prod SAS	Paris 16 ^e	494.398.423	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
3- POLE « DIFFUSION »								
TowerCast SA	Paris 16 ^e	338.628.134	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Telemast Nordic OY	Helsinki	Finlande	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Telemast Nordic AB	Stockholm	Suède	-	-		100,00	100,00	IG
4- POLE « TELEVISION »								
Boileau TV SAS	Paris 16 ^e	498.911.130	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Multi 7 SAS	Saint Denis (93)	500.209.457	22,75	25,00	ME	22,75	25,00	ME
NRJ 12 SARL	Paris 16 ^e	403.268.501	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SMR6 SA	Boulogne (92)	449.757.590	14,28	14,28	ME	16,67	16,67	ME
Société de Télévision Locale SAS	Paris 16 ^e	480.871.391	91,00	95,00	IG	91,00	95,00	IG
TELIF SAS	Paris 16 ^e	478.704.679	80,00	80,00	IG	80,00	80,00	IG
TELIF REGIE SARL	Paris 16 ^e	483.599.635	80,00	100,00	IG	80,00	100,00	IG
7L SAS	Montpellier (34)	453.020.380	-	-		90,68	100,00	IG
5- POLE « AUTRES »								
NRJ Audio SAS	Paris 16 ^e	383.540.739	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Production SAS	Paris 16 ^e	381.014.596	99,99	99,99	IG	99,99	99,99	IG
SCI Les Studios de la Pompignane	Lyon (69)	492.855.523	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Boileau 1 SAS	Paris 16 ^e	501 586 168	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Boileau 2 SAS	Paris 16 ^e	501 585 483	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Boileau 3 SAS	Paris 16 ^e	501 585 871	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG

Société et forme juridique	Siège social	Pays	Au 31 décembre 2010			Au 31 décembre 2009		
			% intérêt	% contrôle		% intérêt	% contrôle	
6- POLE « RADIO A L'INTERNATIONAL »								
ALLEMAGNE								
Radio NRJ GmbH	Munich	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
CIB BeteiligungsG. MbH	Dresde	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ International Operations GmbH (ex GBSR GmbH)	Hambourg	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio 106,9 Mhz Nuremberg GmbH	Nuremberg	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio 97,1 Mhz Hamburg GmbH	Hambourg	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Netzwerk Programmanbietersgesellschaft mbH Sachsen & Co. Betriebs KG	Leipzig	Allemagne	43,35	33,33	ME	42,04	33,33	ME
NRJ Dienstleistungs- und Vermarktungsgesellschaft Hamburg mbH	Hambourg	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Hörfunk Bayern GmbH	Munich	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Services & Solutions GmbH (ex NRJ TV GmbH)	Berlin	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio 93,3 Mhz München GmbH Produktion und Verbreitung von Rundfunkprogrammen	Munich	Allemagne	80,00	100,00	IG	60,00	100,00	IG
Radio 2000 GmbH	Berlin	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio Citywelle Chemnitz GmbH & Co. Bet. KG	Chemnitz	Allemagne	67,63	52,94	IG	66,88	52,94	IG
Radio Elbwelle Dresden GmbH & Co KG	Dresde	Allemagne	34,04	34,04	ME	30,85	30,85	ME
7010 Radio Leipzig GmbH & Co KG	Leipzig	Allemagne	28,38	28,38	ME	28,38	28,38	ME
Radio NRJ Berlin und Brandenburg GmbH	Berlin	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Energy Media GmbH	Munich	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio 4 You (Th) GmbH	Mainz	Allemagne	80,00	80,00	IG	80,00	80,00	IG
Radiowelle Zwickau GmbH & Co. Bet.KG	Zwickau	Allemagne	51,56	28,41	ME	50,49	28,41	ME
BCF Radiobetriebs und Beteiligungsgesellschaft mbH	Stuttgart	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RMR Radiobetriebs und Beteiligungsgesellschaft mbH	Stuttgart	Allemagne	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio Sound-Track Programmanbietersgesellschaft für Neue Medien GmbH	Munich	Allemagne	100,00	100,00	IG	-	-	
Frankfurt Business Radio GmbH & Co. Betriebs KG	Francfort	Allemagne	49,00	47,30	IG	-	-	
AUTRICHE								
NRJ Radio Beteiligungs GmbH	Vienne	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
N&C Privat Radio Betriebs GmbH	Vienne	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Radio ID Errichtungs-, Betriebs- und Beteiligungs GmbH	Vienne	Autriche	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
IQ-Plus Medien GmbH	Graz	Autriche	100,00	100,00	IG	-	-	
GH Vermögensverwaltungs GmbH	Graz	Autriche	100,00	100,00	IG	-	-	
Ennstaler Lokalradio GmbH	Graz	Autriche	100,00	100,00	IG	-	-	
Privat-Radio Betriebs GmbH	Graz	Autriche	100,00	100,00	IG	-	-	
Mur-Mürztal Radiobetriebs GmbH	Graz	Autriche	95,00	95,00	IG	-	-	

Société et forme juridique	Siège social	Pays	Au 31 décembre 2010			Au 31 décembre 2009		
			% intérêt	% contrôle		% intérêt	% contrôle	
BELGIQUE								
NRJ Belgique SA	Bruxelles	Belgique	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Régie Networks Belgique SA	Bruxelles	Belgique	-	-		100,00	100,00	IG
Nostalgie SA (ex SOFER SA)	Bruxelles	Belgique	50,00	50,00	IP	50,00	50,00	IP
Vlaamse Zend Maatschappij SA	Anvers	Belgique	49,00	49,00	ME	49,00	49,00	ME
Vlaanderen Een NV	Antwerpen	Belgique	25,00	50,00	ME	25,00	50,00	ME
TowerCast Belgique SA	Bruxelles	Belgique	-	-		99,99	99,99	IG
GIE Nos'Energies	Bruxelles	Belgique	75,00	50,00	IP	-	-	
FINLANDE								
Capitec OY	Helsinki	Finlande	-	-		100,00	100,00	IG
NRJ Finland OY	Helsinki	Finlande	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
NRJ Events OY (ex SBC Radio OY)	Kouvola	Finlande	-	-		100,00	100,00	IG
NORVEGE								
NRJ Norge AS	Oslo	Norvège	-	-		100,00	100,00	IG
Radio Melodi Norge AS	Oslo	Norvège	-	-		100,00	100,00	IG
Energy Holding Norway AS	Oslo	Norvège	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SUÈDE								
Cediska AB	Stockholm	Suède	-	-		100,00	100,00	IG
NRJ Media AB	Stockholm	Suède	-	-		100,00	100,00	IG
NRJ Nordic AB	Stockholm	Suède	-	-		100,00	100,00	IG
Radio Franchise I Sverige AB	Stockholm	Suède	-	-		100,00	100,00	IG
RBBB Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBDS Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBG Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBKR Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBM Broadcasting AB	Stockholm	Suède	75,00	75,00	IG	75,00	75,00	IG
RBO Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
RBS Broadcasting AB	Stockholm	Suède	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
SUISSE								
Energy Zürich (ex: Radio Z AG)	Zürich	Suisse	48,97	49,00	ME	49,00	49,00	ME
Radio Basel 1 AG	Liestal	Suisse	-	-		24,17	24,17	ME
NRJ Holding Suisse SA	Genève	Suisse	99,95	99,95	IG	99,95	99,95	IG
Energy Branding SA	Genève	Suisse	100,00	100,00	IG	100,00	100,00	IG
Energy Schweiz Holding AG	Zürich	Suisse	34,98	35,00	ME	-	-	

7.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- ◆ le contrôle des comptes consolidés de la société NRJ GROUP, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1.6.3.2.1 et 1.6.4.2 de l'annexe aux états financiers consolidés qui exposent d'une part, l'incidence de l'application des normes révisées IFRS 3 – Regroupement d'entreprises et IAS 27 – Etats financiers consolidés et individuels à compter du 1er janvier 2010 et d'autre part, le changement de méthode de comptabilisation des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi.

II - Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers consolidés au 31 décembre 2010 ont été réalisées dans un contexte toujours incertain qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité, comme indiqué dans la note 1.6.4.3. des notes annexes. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ◆ La note 1.6.4.2 de l'annexe aux comptes consolidés expose le changement de méthode comptable intervenu au cours de l'exercice suite au changement de comptabilisation des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi. Conformément à la norme IAS 8, l'information comparative relative à l'exercice 2009, présentée dans les comptes consolidés, a été retraitée pour prendre en considération de manière rétrospective ce changement de méthode. En conséquence, l'information comparative diffère des comptes consolidés publiés au titre de l'exercice 2009. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné le correct retraitement des comptes de l'exercice 2009 et l'information donnée à ce titre dans la note 10 « Provisions » de l'annexe aux états financiers consolidés.
- ◆ La société procède, lors de chaque clôture, à un test de dépréciation des goodwill et des actifs à durée de vie indéfinie selon les modalités décrites dans la note 1.6.5.7 des notes annexes aux états financiers consolidés intitulée « Dépréciation des actifs incorporels et corporels et des participations dans les entreprises associées ». Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes 1.6.5.7 et 1.6.8.1 relatives aux goodwill donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER

8. COMPTES SOCIAUX DE NRJ GROUP au 31 décembre 2010

SOMMAIRE

8.1 Bilan social

8.2 Compte de résultat social

8.3 Tableau de flux de trésorerie

8.4 Annexe aux comptes sociaux

8.1 BILAN SOCIAL

ACTIF (En milliers d'euros)	Notes	Brut	Amortissements/ Provisions	Net au 31/12/2010	Net au 31/12/2009
ACTIF IMMOBILISE					
Immobilisations incorporelles					
Concessions, brevets et droits similaires	Notes 1 et 3	48 858	56	48 802	48 806
Immobilisations corporelles					
Autres immobilisations corporelles	Notes 1 et 3	6	6		1
Immobilisations financières					
Participations	Notes 1, 3 et 4	1 814 979	1 228 788	586 191	586 794
Créances rattachées à des participations	Notes 1 et 3	320 238	17 596	302 642	292 509
Autres titres immobilisés	Notes 1 à 3				1 926
Prêts		5		5	
Autres immobilisations financières	Notes 1 et 3	520	520		187
Total actif immobilisé		2 184 606	1 246 966	937 640	930 223
ACTIF CIRCULANT					
Avances & acomptes versés sur commandes		102		102	28
Clients et comptes rattachés		9 458		9 458	6 082
Autres créances		4 787		4 787	5 566
Valeurs mobilières de placement	Note 5	23 741		23 741	91 432
Disponibilités	Note 6	52 232		52 232	19
Charges constatées d'avance		28		28	19
Total actif circulant		90 348		90 348	103 146
TOTAL GENERAL		2 274 954	1 246 966	1 027 988	1 033 369
PASSIF (En milliers d'euros)					
CAPITAUX PROPRES					
Capital social	Note 7			831	831
Primes d'émission et d'apport				1 005 570	1 022 188
Réserve légale				86	86
Autres réserves					
Report à nouveau				(32 040)	
Résultat				8 107	(32 355)
Total capitaux propres	Note 8			982 554	990 750
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES					
Provisions pour risques	Note 10			5 007	4 617
Provisions pour charges	Note 10			30	64
Total provisions				5 037	4 681
DETTES					
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit					30
Emprunts et dettes financières diverses					152
Dettes fournisseurs et comptes rattachés				4 903	6 715
Dettes fiscales et sociales				33 572	25 440
Autres dettes				1 914	5 543
Produits constatés d'avance				8	58
Total dettes				40 397	37 938
TOTAL GENERAL				1 027 988	1 033 369

8.2 COMPTE DE RESULTAT SOCIAL (1/2)

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2010	31/12/2009
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Production vendue de services	Note 11	21 712	20 257
Chiffre d'affaires		21 712	20 257
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		535	2 106
Autres produits		71	52
Total produits d'exploitation		22 318	22 415
CHARGES D'EXPLOITATION			
Autres achats et charges externes	Note 12	9 856	11 536
Impôts, taxes et versements assimilés		577	673
Salaires et traitements		9 491	6 697
Charges sociales		4 212	2 984
Dotations aux amortissements sur immobilisations		4	12
Dotations aux provisions pour risques et charges		729	1 792
Autres charges		178	263
Total charges d'exploitation		25 047	23 957
RESULTAT D'EXPLOITATION		(2 729)	(1 542)
PRODUITS FINANCIERS			
Produits financiers sur participations et créances de l'actif immobilisé		3 304	8 304
Autres intérêts et produits assimilés		2 255	604
Reprises sur provisions et transferts de charges		7 515	6 438
Différences positives de change			
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		721	396
Total produits financiers		13 795	15 742
CHARGES FINANCIERES			
Dotations financières aux amortissements et provisions		2 951	51 977
Intérêts et charges assimilées		2 240	11
Différences négatives de change		3	5
Charges nettes sur cessions de titres immobilisés			1 341
Total charges financières		5 194	53 334
RESULTAT FINANCIER	Note 13	8 601	(37 592)
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS		5 872	(39 134)

COMPTE DE RESULTAT SOCIAL (2/2)

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2010	31/12/2009
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Produits exceptionnels sur opérations en capital		39	100
Produits de cession d'éléments d'actif			
Reprises sur provisions et transferts de charges			
Total produits exceptionnels		39	100
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		115	279
Charges exceptionnelles sur opérations en capital			
Valeur nette comptable des immobilisations financières cédées		7 157	5 104
Total charges exceptionnelles		7 272	5 383
RESULTAT EXCEPTIONNEL	Note 14	(7 233)	(5 283)
Participation des salariés		(419)	(473)
Impôt sur les résultats	Note 15	9 887	12 535
RESULTAT NET		8 107	(32 355)

8.3 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

EN FLUX DE TRESORERIE (en millions d'euros)	2010	2009*	
Résultat net	8 107	(32 355)	
Dotations nettes aux amortissements et provisions (hors provisions sur actif circulant)	(4 968)	29 108	
Plus et moins-values de cession	7 118	5 004	
Capacité d autofinancement	10 257	1 757	
Créances d'exploitation (montant net)	(3 421)	8 664	
Dettes d'exploitation	(2 535)	(1 056)	
Créances fiscales et sociales (montant net)	1 255	21 936	
Dettes fiscales et sociales	8 132	643	
Variation des comptes courants avec les filiales	(13 603)	1 152	
Variation du besoin de fonds de roulement	(10 172)	31 339	
Flux nets de trésorerie générés par l'activité (A)	85	33 096	
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions de titres de participation	Note 1	(1 377)	(1 718)
Acquisitions d'immobilisations		(1 377)	(1 718)
Cessions de titres de participation et remboursement de créances rattachées à des participations		38	100
Cessions d'immobilisations		38	100
Variation nette des autres immobilisations financières		2 260	1 852
Flux de trésorerie affectés aux opérations d'investissement (B)		921	234
OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés	Note 8	(16 302)	
Variation de capital (par annulation d'actions propres)			(13 981)
Dépôts et cautionnements reçus remboursés		(152)	(160)
Flux de trésorerie affectés aux opérations de financement (C)		(16 454)	(14 141)
Incidence des variations des cours des devises			
Variation de la trésorerie courante nette (A) + (B) + (C) + (D)		(15 448)	19 189
Trésorerie nette à l'ouverture (E)		91 421	72 232
Trésorerie courante nette à la clôture (A) + (B) + (C) + (D) + (E)		75 973	91 421
Valeurs mobilières de placement	Note 5	23 741	91 432
Disponibilités	Note 6	52 233	(11)
Total		75 973	91 421

* Au 31 décembre 2010, la présentation de ce tableau a été légèrement modifiée afin de faciliter sa lecture et son rapprochement avec les comptes du bilan. La présentation des données de l'exercice 2009 a été modifiée afin d'assurer la comparabilité des données.

8.4 ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

8.4.1 INFORMATIONS GENERALES

8.4.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

8.4.3 PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

8.4.4 NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 – VARIATION DES IMMOBILISATIONS BRUTES

NOTE 2 – TITRES IMMOBILISES

NOTE 3 – VARIATION DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS

NOTE 4 – TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

NOTE 5 – VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

NOTE 6 – DISPONIBILITES

NOTE 7 – COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

NOTE 8 – TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

NOTE 9 – PAIEMENTS EN ACTIONS –

DESCRIPTION DES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DES PLANS DE STOCK OPTIONS

NOTE 10 – ETAT DES PROVISIONS

8.4.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 11 – CHIFFRE D'AFFAIRES

NOTE 12 – AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

NOTE 13 – RESULTAT FINANCIER

NOTE 14 – RESULTAT EXCEPTIONNEL

NOTE 15 – REPARTITION DE L'IMPOT SUR LES BENEFICES

8.4.6 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 16 – ECHEANCES DES DETTES

NOTE 17 – ECHEANCES DES CREANCES

**NOTE 18 – ELEMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES
LIEES ET PARTICIPATIONS**

NOTE 19 – CHARGES A PAYER

NOTE 20 – ENGAGEMENTS FINANCIERS

NOTE 21 – LITIGES

NOTE 22 – INTEGRATION FISCALE

NOTE 23 – BENEFICE FISCAL CONSOLIDE

NOTE 24 – EFFECTIF MOYEN

NOTE 25 – INFORMATIONS SUR LES REMUNERATIONS VERSEES AUX DIRIGEANTS

NOTE 26 – DROIT INDIVIDUEL A LA FORMATION

NOTE 27 – CONSOLIDATION

NOTE 28 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

8.4.1 INFORMATIONS GENERALES

La Société NRJ GROUP est une société anonyme de droit français dont le siège social est situé au 22 rue Boileau 75016 Paris. L'action NRJ GROUP est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code ISIN FR 00000121691. Le titre de la société fait partie de l'indice SBF 250.

L'exercice social de douze mois clôture le 31 décembre de chaque année.

Les comptes sociaux de la société ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 mars 2011. Les informations figurant ci-après constituent l'annexe aux comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010. Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

8.4.2 FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

Le 19 février 2010, l'activité parisienne du Groupe a été regroupée sur les sites situés rue Boileau et avenue Théophile Gautier (Paris 16^{ème}) et ce à la suite de la restitution des locaux de Saint Cloud à leur propriétaire (cf. note 12).

Le 30 juin 2010, NRJ GROUP a cédé à des investisseurs locaux 100% du capital de la société 7L dont l'activité consiste en l'exploitation d'une chaîne de télévision locale à Montpellier (cf. note 1).

Le 14 décembre 2010, NRJ GROUP a procédé à la dissolution/liquidation de sa filiale luxembourgeoise CANAL MUSIC SA. Préalablement à cette opération de simplification de l'organigramme juridique, CANAL MUSIC SA avait cédé les titres de sa filiale française CMD SARL à la société NRJ SAS, filiale à 100% de NRJ GROUP.

8.4.3 PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

PRINCIPES GENERAUX

Les conventions générales comptables ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en France et aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise :

- ◆ continuité de l'exploitation,
- ◆ permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- ◆ indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

RECOURS A DES ESTIMATIONS

La préparation des états financiers nécessite de la part de la Direction l'utilisation d'estimations et d'hypothèses jugées raisonnables, susceptibles d'avoir un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs, des passifs, des produits et des charges figu-

rant dans les états financiers ainsi que sur les informations figurant en notes annexes.

Ces estimations et hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité de l'exploitation en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement, de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles s'inscrivent dans un contexte économique toujours incertain et qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité

Les estimations et hypothèses retenues servent de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

A chaque clôture, ces hypothèses et estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à disposition des dirigeants.

Les principaux postes des états financiers sur lesquels portent ces jugements, estimations et hypothèses sont les suivants :

- ◆ la valorisation des actifs incorporels acquis ainsi que celle de leur durée de vie estimée,
- ◆ la valorisation des participations,
- ◆ le montant des engagements de retraite,
- ◆ le montant des provisions pour litiges.

CHANGEMENT DE METHODE ET COMPARABILITE DES EXERCICES

Aucun changement de méthode n'est intervenu au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production (frais accessoires inclus), au cours de l'exercice durant lequel elles ont été acquises.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie prévue :

- autres concessions, brevets, licences : 5 ans

Les immobilisations incorporelles non amortissables correspondent à la marque NRJ.

A la clôture de chaque exercice, le Groupe procède à une estimation de la valeur actuelle de la marque en retenant la valeur la plus élevée entre (i) sa juste valeur diminuée des coûts de la vente ou (ii) sa valeur d'utilité, déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés.

Dans le cas où la valeur actuelle ainsi déterminée est inférieure à la valeur comptable, une provision est constatée à due concurrence.

IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'achat ou à leur valeur de souscription, diminué(e) des éventuelles provisions pour dépréciation constituées dès lors que la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur comptable. La valeur d'utilité est déterminée par référence aux performances historiques, aux évolutions de marché, aux perspectives attendues sur les années futures ainsi qu'à tout autre élément permettant une évaluation pertinente.

Les hypothèses utilisées pour apprécier les perspectives attendues selon la méthode des flux de trésorerie actualisés par application d'un taux après IS sont les suivantes :

	31/12/2010		31/12/2009	
	% actualisation	% croissance infinie	% actualisation	% croissance infinie
Médias musicaux et Événementiel	8,56%	1,0%	8,65%	1,0%
Télévision	9,51%	1,5%	9,59%	1,5%
Activités Internationales	8,56%	1,0%	8,65%	1,0%
Spectacles et Autres productions	8,56%	1,0%	8,65%	1,0%
Diffusion	9,51%	1,5%	9,59%	1,5%
Autres activités	8,56%	1,0%	8,65%	1,0%

Les actions propres correspondant aux options d'achat d'actions définitivement non exercées ainsi que les actions propres affectées à la croissance externe et celles destinées à être utilisées dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en titres immobilisés à l'actif du bilan (cf. note 2). Les titres correspondants sont valorisés selon la méthode FIFO et une provision est calculée si le cours de bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au prix d'achat des actions propres.

Dans le tableau de variation des flux de trésorerie, les actions propres sont considérées comme des placements à moyen terme et ne font donc pas partie de la trésorerie disponible.

CREANCES

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation faisant l'objet d'une estimation individualisée est pratiquée lorsque des risques de non recouvrement le justifient.

VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement autres que les actions propres sont évaluées à leur prix d'acquisition. Une provision est constituée lorsque la valeur d'inventaire s'avère inférieure au prix d'acquisition.

Des opérations de rachat et de souscription étant réalisées systématiquement en date de clôture, le coût historique et la valeur vénale au 31 décembre 2010 sont quasiment identiques.

Les actions propres acquises dans le cadre de programmes de rachat d'actions de NRJ GROUP affectées aux salariés dans le cadre des plans d'achat d'actions en cours sont classées en valeurs mobilières de placement et valorisées selon la méthode FIFO. Une provision pour dépréciation est constituée si le cours de bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur au prix d'achat des actions propres.

OPTIONS D'ACHATS D' ACTIONS

Lorsqu'une sortie de ressources relative aux options d'achat d'actions est probable, le risque est provisionné au prorata des droits acquis depuis la date d'attribution.

Le cas échéant, la provision ainsi déterminée intègre le fait que des actions propres sont affectées aux plans d'options d'achat.

Pour les actions propres affectées dès l'origine à des plans d'options d'achat d'actions accordées aux salariés, et comptabilisées en valeurs mobilières de placement une provision est constituée sur la période d'acquisition des droits à hauteur de la différence entre le coût d'acquisition des titres et le prix d'exercice des options si le prix d'exercice des options est inférieur au cours de bourse à la date de clôture.

PROVISIONS

Une provision est constituée dès lors qu'une obligation juridique ou implicite existe à la date de clôture à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain à la date d'établissement des comptes que cette obligation provoquera une sortie de ressources, dont le montant peut être estimé de manière fiable, au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci après la date de clôture.

Les provisions sont revues à chaque clôture et font, le cas échéant, l'objet d'un ajustement afin de refléter la meilleure estimation des obligations correspondantes à la date d'établissement des comptes.

PARTICIPATION DES SALARIES

La quasi-totalité des sociétés françaises détenues au 1^{er} janvier à au moins 50% par NRJ GROUP font partie de l'accord de participation des salariés Groupe. Les modalités de calcul de la réserve spéciale de participation dans le cadre de cet accord groupe sont celles prévues par la loi. En revanche, la réserve ainsi déterminée est répartie entre tous les salariés des sociétés ayant adhéré à l'accord, quelque soit le niveau de leur résultat, pour autant que les salariés justifient d'au moins trois mois d'ancienneté.

RESULTAT EXCEPTIONNEL

Les produits et charges exceptionnelles incluent, d'une part les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires et, d'autre part, des éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires se définissent par leur nature inhabituelle, l'importance des montants concernés et leur caractère non récurrent.

ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Les indemnités légales et conventionnelles de départ en retraite relatives au personnel en activité s'entendent des indemnités de fin de carrière prévues par la convention collective de la radiodiffusion.

Les engagements de retraite correspondants, inscrits en engagements hors bilan, sont déterminés sur la base des droits acquis à la clôture de l'exercice en prenant en compte les salaires de fin de carrière ainsi que des hypothèses d'actualisation et de présence dans l'entreprise.

INTEGRATION FISCALE

La société NRJ GROUP a opté pour le régime de l'intégration fiscale prévu à l'article 223 A du Code général des impôts. Au 31 décembre 2010, le périmètre d'intégration de NRJ GROUP comprenait 26 sociétés, dont les principales sont les suivantes : NRJ SAS, NRJ GLOBAL SAS, NRJ 12 SARL, TOWERCAST SAS, NRJ PRODUCTION SAS, REGIE NETWORKS SAS, CHERIE FM SAS, RIRE & CHANSONS SAS et RADIO NOSTALGIE SAS.

NRJ GROUP en sa qualité de société tête du Groupe d'intégration fiscale est la seule redevable de l'impôt pour l'ensemble du Groupe intégré.

Selon les termes des conventions d'intégration fiscale intervenues entre NRJ GROUP et ses filiales intégrées,

- chaque société est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément,

- les éventuels gains ou charges d'impôt relatifs aux sociétés intégrées sont constatés dans les comptes de NRJ GROUP,

- NRJ GROUP et chaque société sortante déterminent d'un commun accord au moment de la sortie si la société sortante a subi des surcoûts du fait de son appartenance au Groupe et, dans l'affirmative, si cette situation justifie son indemnisation par NRJ GROUP et pour quel montant.

Dans ce contexte, à la suite de l'avis émis par le Conseil National de la Comptabilité (avis n°2005-G du 12 octobre 2005 du Comité d'Urgence) relatif aux conditions de constatation d'une provision chez la société mère bénéficiant du régime de l'intégration fiscale, NRJ GROUP a opté pour le traitement comptable suivant :

- une provision au titre du risque de restitution des économies d'impôts aux filiales déficitaires qui 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.

BENEFICE FISCAL CONSOLIDE

L'impôt exigible, au titre d'une année, est déterminé en application de l'agrément au régime du Bénéfice Fiscal Consolidé prévu à l'article 209 quinquies du Code Général des Impôts, accordé le 21 juillet 2004 par le Ministère de l'Economie et des Finances.

Cet agrément avait été donné pour une première période de 5 exercices se terminant au 31 décembre 2007 puis une première demande de prolongation pour une durée de 3 exercices se terminant le 31 décembre 2010 avait été déposée fin 2007. NRJ GROUP avait obtenu l'accord formel sur la prolongation demandée le 13 mars 2009.

Une deuxième demande de prolongation pour une nouvelle durée de 3 exercices à compter du 1er janvier 2011 a été déposée le 20 décembre 2010 auprès du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. NRJ GROUP est dans l'attente de l'accord formel du Ministère sur la prolongation de ce régime.

Le passif qui résulterait de la sortie de NRJ GROUP du régime du bénéfice fiscal consolidé ou de la réduction de la participation dans une filiale française non intégrée fiscalement est comptabilisé en fonction du caractère probable de l'occurrence des événements générateurs créant, dans le principe, l'obligation de reversement de l'économie d'impôt.

L'économie d'impôt (ou la charge supplémentaire) nette est comptabilisée chez NRJ GROUP, mère du groupe fiscal.

8.4.4 NOTES SUR LE BILAN

NOTE 1 - VARIATION DES IMMOBILISATIONS BRUTES

	Valeurs brutes au 31/12/2009	Acquisitions et autres augmentations	Cessions et autres diminutions	Reclassements et autres	Valeurs brutes au 31/12/2010
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					
Marque NRJ (1)	48 802				48 802
Autres concessions, brevets, licences	56				56
Total	48 858				48 858
IMMOBILISATIONS CORPORELLES					
Autres immobilisations corporelles	6				6
Total	6				6
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
Participations (2)	1 820 812	1 271	7 210	106	1 814 979
Créances rattachées à des participations (3)	307 335	45 002	32 099		320 238
Autres titres immobilisés	1 926	2 184	4 110		
Prêts		10	5		5
Autres immobilisations financières	805		285		520
Total	2 130 878	48 467	43 709	106	2 135 742
Total général	2 179 742	48 467	43 709	106	2 184 606

(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 SA par convention d'apport mixte en date du 08 Avril 2000,
- à hauteur de 18 milliers d'euros au titre de l'acquisition de diverses marques NRJ/Energy.

(2) Détail par titre des mouvements relatifs au poste « participations » :

	Acquisitions et autres augmentations	Cessions et autres diminutions	Reclassements et autres
Cessions			
7L		5 555	
CANAL MUSIC		1 500	
VRV	11	117	106
CHOC FM		38	
Augmentation de capital par incorporation de créances			
7L	1 260		
Total général	1 271	7 210	106

(3) Détail des mouvements relatifs au poste « créances rattachées à des participations » :

	Ouverture	Augmentations (a)	Diminutions	Reclassements et autres	Clôture
Créances rattachées à des participations	307 335	45 002	32 099		320 238
Total général	307 335	45 002	32 099		320 238

(a) dont 40 743 milliers d'euros vis-à-vis de la société NRJ 12 SARL.

NOTE 2 – TITRES IMMOBILISES

Les titres immobilisés correspondent aux actions propres détenues par NRJ GROUP dans le cadre du contrat de liquidité ainsi que les actions propres correspondant à la couverture de plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions venus à échéance. Leur nombre et leur valeur brute ont évolué comme suit au cours de l'exercice :

	Au titre du contrat de liquidité	Au titre de la couverture de plan d'options	Total
Nombre d'actions propres en titres immobilisés au 31/12/2009	347 750		347 750
Acquisitions nettes de titres	(347 750)		(347 750)
Nombre d'actions propres en titres immobilisés au 31/12/2010			
Valeurs brutes au 31/12/2009	1 926		1 926
Acquisitions	1 572		1 572
Cessions	(3 498)		(3 498)
Valeur brute au 31/12/2010			

Au 31 décembre 2010, NRJ GROUP ne détient plus aucune action propre acquise dans le cadre du contrat de liquidité.

NOTE 3 - VARIATION DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS SUR IMMOBILISATIONS

	Montant au 31/12/2009	Augmentations	Diminution	Autres Mouvements	Montant au 31/12/2010
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					
Marque NRJ					
Autres concessions, brevets, licences	52	4			56
Total	52	4			56
IMMOBILISATIONS CORPORELLES					
Autres immobilisations corporelles	5	1			6
Total	5	1			6
IMMOBILISATIONS FINANCIERES					
Participations (1)	1 234 018	118	5 348		1 228 788
Créances rattachées à des participations (2)	14 826	2 833	63		17 596
Autres immobilisations financières	618		98		520
Total	1 249 462	2 951	5 509		1 246 904
Total général	1 249 519	2 956	5 509		1 246 966
Dotations/reprises exploitation					
Dotations/ reprises financières		2 951	5 509		
Dotations/ reprises exceptionnelles					
Total		2 951	5 509		

(1) Les reprises de provisions relatives aux titres de participation concernent la société 7L à hauteur de 4 295 milliers d'euros, la société CANAL MUSIC pour 1 015 milliers d'euros ainsi que la société CHOC FM pour 38 milliers d'euros.

(2) La dotation aux provisions des créances rattachées à des participations concerne la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE pour 2 719 milliers d'euros, la société BOILEAU TV pour 96 milliers d'euros ainsi que la société NRJ ENTERTAINMENT pour 18 milliers d'euros.

Depuis 2006, les évolutions de conditions de marché ont amené NRJ GROUP à déterminer la valeur d'utilité des titres NRJ SAS pour la comparer à leur valeur comptable. Deux approches ont été retenues :

- ♦ la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés générés par NRJ SAS et ses filiales,
- ♦ la méthode des comparables boursiers, y compris en référence à des valeurs de transaction récentes sur des actifs comparables.

Sur la base de cette méthode, une provision totale de 1 200 000 milliers d'euros a été constituée au 31 décembre 2008.

Pour leur part, les titres de la société RIRE & CHANSONS SAS ont été appréciés selon cette même méthode et selon la méthode du multiple de chiffre d'affaires fondée sur une approche multicritère. Sur la base de ces méthodes, une provision de 28,6 millions d'euros a été constituée au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2010, les hypothèses utilisées pour ces évaluations ont été mises à jour pour tenir compte notamment des nouvelles conditions de marché publicitaires, des perspectives d'activité et des évolutions de taux. Les évaluations mises à jour n'ont pas amené à constater de dépréciation complémentaire.

NOTE 4 - TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés Renseignements détaillés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote- part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore rembour- sés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT	Bénéfice (+) ou perte (-) du der- nier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
1. FILIALES (détenues à plus de 50%)										
CHERIE FM SAS	1 653	7 946	99,99%	6 234	6 234	3 769		29 370	3 891	
NRJ SAS	10 421	41 778	100,00%	1 712 817	512 817	183 781		64 873	22 836	
RIRE ET CHANSONS SAS	179	369	100,00%	38 604	10 000			11 245	1 116	
NRJ 12 SARL	40	(31 235)	100,00%	56 475	56 475	83 353		53 681	(13 538)	
NRJ ENTERTAIN- MENT SARL	8	(29)	100,00%	8		291		177	(26)	806
ENERGY BRANDING SA	102 (a)	(145) (a)	100,00%	615	615	97			(5) (a)	
SOCIETE de TELEVI- SION LOCALE SAS	37	(14 261)	75,00%	28		15 131		4 629	(2 820)	
SCI LES STUDIOS DE LA POMPIGNANE	10	(23)	99,90%	10	10	1 815		259	61	
BOILEAU TV SAS	37	(3 493)	100,00%	37		3 492			(59)	
NRJ BOILEAU 1 SAS	37	(16)	100,00%	37					(10)	
NRJ BOILEAU 2 SAS	37	(16)	100,00%	37					(10)	
NRJ BOILEAU 3 SAS	37	(16)	100,00%	37					(10)	
Sous-total (1)				1 814 939	586 151	291 729				806
2. PARTICIPATIONS (détenues entre 10 et 50%)										
NRJ MOBILE SAS	100	(132 372)	10,00%	40	40			196 046	(41 788)	
Sous-total (2)				40	40					
TOTAL GENERAL (1) + (2)				1 814 979	586 191	291 729				806

(a) CHF

NOTE 5 - VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

(en milliers d'euros – montant net)	31/12/2010	31/12/2009
Actions propres (1)		10 768
OPCVM monétaires euro (2)		12 973
Valeurs mobilières de placement	23 741	91 432

La variation du poste « valeurs mobilières de placement » s'explique notamment par la modification de la politique de placement de la société (cf. note 6).

(1) Actions propres

Le nombre et la valeur des actions propres détenues par NRJ GROUP affectées aux salariés notamment dans le cadre des plans d'achat d'actions en cours ont évolué comme suit :

	Actions propres affectées à la croissance externe	Actions propres affectées aux salariés	Total
Nombre d'actions propres détenues au 31/12/2009	4 495	1 500 000	1 504 495
Nombre d'actions propres détenues au 31/12/2010	4 495	1 500 000	1 504 495
Valeur nette au 31 décembre 2009	26	8 736	8 762
Reprise de provisions	3	2 003	2 006
Valeur nette au 31 décembre 2010	29	10 769	10 768

Par ailleurs, au 31 décembre 2010, NRJ GROUP ne détient plus aucune action propre classée en titres immobilisés (cf. note 2).

(2) Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de parts de FCP et d'actions de SICAV monétaires euro. Les mouvements de l'exercice se présentent comme suit :

	31/12/2009	Augmentations	Diminutions	Plus values nettes	31/12/2010
Parts de FCP et actions de SICAV monétaires euro	82 670	323 218	393 023	108	12 973

NOTE 6 - DISPONIBILITES

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Dépôts à terme (1)	52 086	
Banques	146	19
Disponibilités	52 232	19

(1) Dépôts à terme

Au cours de l'exercice 2009, le Groupe avait privilégié le placement de sa trésorerie dans des FCP et SICAV monétaires euro investis :

- dans des valeurs assimilées aux bons du trésor, titres de l'Etat français ou valeurs garanties par l'Etat qualifiées de « première catégorie »,
- dans des valeurs émises par les Etats de la zone euro,
- ou dont la politique de gestion est orientée sur des titres de durée courte assortis de signatures de premier ordre.

Le taux de rémunération de ces placements étant assez faible en raison de leur indexation principalement sur le taux EONIA qui a atteint des seuils historiquement bas en 2009, NRJ GROUP a décidé au cours du premier semestre 2010 d'orienter le placement d'une partie de sa trésorerie dans des dépôts à terme qui peuvent être convertis à tout moment en un montant de trésorerie connu et présentent un risque négligeable de changement de valeur, le taux de rémunération étant contractuellement défini.

NOTE 7 - COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Le capital social de NRJ GROUP, inchangé par rapport au 31 décembre 2009, s'élève au 31 décembre 2010 à 830 860,30 euros. Il est divisé en 83 086 030 actions de 0,01 euro de nominal chacune, dont 65 628 887 actions à droit de vote double, 15 952 648 actions à droit de vote simple et 1 504 495 actions auto détenues et donc sans droit de vote.

NOTE 8 - TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Capital	Primes (1)	Réserve légale	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Au 31 décembre 2009	831	1 022 188	86		(32 355)	990 750
Affectation du résultat 2009		(315)		(32 040)	32 355	
Distribution de dividendes (2)		(16 303)				(16 303)
Résultat 2010					8 107	8 107
Au 31 décembre 2010	831	1 005 570	86	(32 040)	8 107	982 554

(1) Poste affecté à la valeur des actions propres.

(2) L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 20 mai 2010 de NRJ GROUP a décidé de distribuer une somme d'un montant total de 16 617 206 euros, soit 0,20 euros par action, par prélèvement sur la prime d'émission. Il est rappelé que les actions auto détenues ne donnent pas droit à dividende.

NOTE 9 - PAIEMENTS EN ACTIONS - Description des principales caractéristiques des plans de stock options

Les plans de stock options octroyées à certains employés permanents du Groupe sont des plans d'achat d'actions. Les plans ne prévoient pas de possibilité de règlement en trésorerie.

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

Pour exercer ses options, le bénéficiaire devra entre autres être salarié de la société ou de ses filiales au jour de l'exercice des options.

Les principales caractéristiques des plans n°2 et n°3 sont les suivantes :

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

	Informations sur les options d'achat d'actions	
	Plan n°2	Plan n°3
Date de l'assemblée	27 juin 2008	27 juin 2008
Date du Conseil d'administration	15 septembre 2008	14 septembre 2009
Nombre total d'actions pouvant être achetées :		
(i) dont le nombre pouvant être achetées par	906 000	200 000
- des mandataires sociaux (Maryam SALEHI, administrateur)	400 000	0
- dix premiers attributaires salariés	506 000	200 000
(ii) dont nombre attribué		
- sans condition de performance	303 000	80 000
- avec condition de performance	603 000	120 000
Point de départ d'exercice des options :		
- Options sans condition de performance	16/09/2012	16/09/2012
- Options avec conditions de performance	A l'expiration d'un délai de 20 jours de bourse après publication des résultats 2011	A l'expiration d'un délai de 20 jours de bourse après publication des résultats 2011
Date d'expiration	2 ans à compter du point de départ d'exercice	2 ans à compter du point de départ d'exercice
Prix d'exercice initial	8,25 €	8,25 €
Prix d'exercice au 31 décembre 2010 (i)	7,99 €	7,99 €
Modalités d'exercice		
- sans condition de performance	303.000 options exerçables à compter du point de départ d'exercice	80.000 options exerçables compter du point de départ d'exercice
- avec condition de performance	603.000 options exerçables en cas de réalisation de conditions liées au ROC 2009, 2010 et 2011 (ii)	120.000 options exerçables en cas de réalisation de conditions liées au ROC 2009, 2010 et 2011 (iii)
Nombre d'actions achetées	Néant	néant
Nombre cumulé d'options d'achat actions annulées ou caduques	24.000	néant
Options d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	882.000	200.000
Valeur des actions retenue comme assiette de la contribution sociale de 1% (iv)	1,56 €	1,01 €

(i) Une distribution de dividendes par prélèvement sur la prime d'émission ayant été effectuée en mai 2010, le prix d'exercice des actions pouvant être achetées au titre de chacun de ces deux plans a été ramené de 8,25€ à 7,99€.

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

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

(iv) La valeur des actions retenues comme assiette de la contribution de 10% correspond à leur juste valeur déterminée selon le modèle binomial à partir des hypothèses suivantes :

	Cours de référence	Prix d'exercice	Volatilité attendue	Maturité à l'origine	Taux sans risque	Taux de distribution	Taux de rotation du personnel	Juste valeur unitaire
Plan n°2	6,95 €	8,25 €	30%	6 ans	4,25%	3%	14%	1,56 €
Plan n°3	6,50 €	8,25 €	30%	5 ans	2,09%	3%	0%	1,01 €

Informations sur les options d'achat d'actions

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

NOTE 10 - ETAT DES PROVISIONS

	Montant net au 31/12/2009	Dotations	Reprises Utilisées	Reprises non utilisées	Montant net au 31/12/2010
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES					
Autres provisions pour risques et charges (1)	4 681	730	296	78	5 037
Total provisions pour risques et charges	4 681	730	296	78	5 037
PROVISIONS POUR DEPRECIATION					
- sur participations (2)	1 234 018	118	5 348		1 228 788
- sur créances rattachées à des participations (3)	14 826	2 833	63		17 596
- sur autres immobilisations financières	618		98		520
- sur débiteurs divers					
- sur valeurs mobilières de Placement					
- sur actions propres	2 006		2 006		
Total provisions pour dépréciation	1 251 468	2 951	7 515		1 246 904
Total général	1 256 149	3 681	7 811	78	1 251 941
Dont dotations et reprises					
Exploitation		730	296	78	
Financières		2 951	7 515		
Total		3 681	7 811	78	

(1) Les autres provisions pour risques et charges couvrent des risques potentiels valorisés conformément aux règlements CRC 2000-10 & 2004-06. Il s'agit essentiellement de risques trouvant leur origine dans des procès ou des litiges intervenus dans le cours normal des activités de la Société. Les charges pouvant découler de ces contrôles ou litiges, estimées probables par NRJ GROUP et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

(2) Les provisions pour dépréciation sur participations concernent principalement les titres NRJ pour 1 200 000 milliers d'euros et RIRE & CHANSONS pour 28 605 milliers d'euros.

(3) Les provisions pour dépréciation sur créances rattachées à des participations concernent principalement la société SOCIETE DE TELEVISION LOCALE pour 14 122 milliers d'euros et la société BOILEAU TV pour 3 456 milliers d'euros.

8.4.5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 11 - CHIFFRE D'AFFAIRES

	31/12/2010	31/12/2009
Loyers	118	1 411
Charges locatives	181	446
Managements fees	18 520	15 586
Redevances de marques	1 711	1 527
Redevances de licence étrangères	421	450
Autres produits	762	837
Chiffre d'affaires	21 713	20 257

Les autres produits de l'exercice clos le 31 décembre 2010 comprennent les refacturations de personnel et d'honoraires aux autres sociétés du Groupe.

NOTE 12 - AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

	31/12/2010	31/12/2009
Sous-traitance	586	388
Locations et charges locatives	4 189	6 287
Entretiens et réparations	451	458
Personnel extérieur	168	357
Honoraires et rémunérations d'intermédiaires	3 038	2 795
Publicité et relations publiques	397	139
Services bancaires	90	128
Autres	937	984
Autres achats et charges externes	9 856	11 536

Le poste « autres » comprend des charges liées au personnel administratif, à l'activité immobilière et au développement du Groupe. La diminution du poste locations et charges locatives s'explique principalement par la restitution intervenue en février 2010 des locaux de Saint Cloud à leur propriétaire à hauteur de 1 400 milliers d'euros (cf. 4.2 §1).

NOTE 13 - RESULTAT FINANCIER

	31/12/2010	31/12/2009
<i>Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des actions propres</i>	2 006	(1 326)
<i>Plus ou moins-value sur cession des actions propres</i>	613	(1 295)
Actions propres	2 619	(2 621)
Intérêts sur comptes courants	2 497	3 432
Dividendes	806	4 872
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des titres de participation (1)	5 230	(30 594)
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des comptes courants (2)	(2 770)	(13 626)
Abandons de créances (3)	(2 237)	
Produits financiers sur valeurs mobilières de placement et placements à terme	474	350
Boni de liquidation	27	
Autres charges et produits financiers	1 955	595
Résultat financier	8 601	(37 592)

Les postes « dotations nettes aux provisions pour dépréciation des titres de participation, dotations nettes aux provisions pour dépréciation des comptes courants et abandon de créances » se détaillent comme suit :

	7L	CANAL MUSIC	NRJ ENTERTAINMENT, NRJ BOILEAU 1, NRJ BOILEAU 2, NRJ BOILEAU 3	SOCIETE DE TELEVISION LOCALE	CHOC FM	BOILEAU TV	31/12/2010
(1) Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des titres de participation	4 295	1 015	(118)		38		5 230
(2) Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des comptes courants			(18)	(2 719)	63	(96)	(2 770)
(3) Abandons de créances	(767)	(1 407)			(63)		(2 237)
Résultat financier	3 528	(392)	(136)	(2 719)	38	(96)	223

NOTE 14 - RESULTAT EXCEPTIONNEL

En 2010, le résultat exceptionnel correspond à la moins-value de cession des titres 7L pour 5 555 milliers d'euros, à la moins-value de cession des titres VRV pour 65 milliers d'euros, à l'annulation des titres CANAL MUSIC consécutivement à sa liquidation pour 1 500 milliers d'euros ainsi qu'à des indemnités liées au personnel pour 115 milliers d'euros.

En 2009, le résultat exceptionnel correspondait à la moins-value de cession des titres NRJ EVENTS pour 5 004 milliers d'euros ainsi qu'à des indemnités liées au personnel pour 279 milliers d'euros.

NOTE 15 - REPARTITION DE L'IMPOT SUR LES BENEFICES

	Avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Résultat courant (1)	5 872		5 872
Résultat exceptionnel à court terme (2)	(7 233)		(7 233)
Participation des salariés aux fruits de l'expansion (3)	419		419
Produit d'impôt net (4)		9 887	9 887
Total = (1) + (2) - (3) + (4)	(1 780)	9 887	8 107

Le produit d'impôt net se décompose de la manière suivante :

Produit d'impôt net	31 /12/2010
Economie d'impôt nette relative au régime de l'intégration fiscale pour 2010	(*) 4 481
Economie d'impôt nette relative au régime du bénéfice fiscal consolidé pour 2010	(**) 4 903
Solde d'impôt relatif au régime du bénéfice fiscal consolidé pour 2009	503
Total	9 887

(*) A titre d'information, le résultat d'ensemble des sociétés intégrées fiscalement pour 2010 s'élève à 49 641 milliers d'euros imposé au taux normal, soit un impôt de 17 068 milliers d'euros (contribution sociale sur les bénéfices et crédit d'impôt inclus).

(**) Après prise en compte de 1 373 milliers d'euros de reversements éventuels d'économies d'impôt, le résultat fiscal estimé du Groupe au titre du régime du bénéfice fiscal consolidé pour 2010 s'élève à 35 543 milliers d'euros.

8.4.6 AUTRES INFORMATIONS

NOTE 16 - ECHEANCES DES DETTES

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4 903	4 903	
Personnel et organismes sociaux	6 098	6 098	
Etat	27 475	6 267	21 208
Groupe et associés	1 804	1 804	
Autres dettes	110	110	
Produits constatés d'avance	8	8	
Total	40 398	19 190	21 208

NOTE 17 - ECHEANCES DES CREANCES

	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Prêts	5	5	
Autres immobilisations financières	520		520
Créances rattachées à des participations	320 238		320 238
Créances clients	9 458	9 458	
Personnel et organismes sociaux	66	66	
Etat	779	779	
Groupe et associés	3 151	3 151	
Débiteurs divers	791	791	
Charges constatées d'avance	28	28	
Total	335 036	14 278	320 758

NOTE 18 - ELEMENTS RELEVANT DE PLUSIEURS POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES ET PARTICIPATIONS

	Entreprises liées
ACTIF	
Immobilisations financières	
Participations	1 814 979
Créances rattachées à des participations	320 238
Créances	
Créances clients et comptes rattachés	9 277
Autres créances	1 347
PASSIF	
Dettes	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 793
COMPTE DE RESULTAT	
Produits d'exploitation	
Chiffre d'affaires	21 558
Charges d'exploitation	
Achat non stockés	1
Sous-traitance	430
Location et charges locatives	3 908
Entretien	450
Rémunérations d'intermédiaires	9
Publications & relations publiques	36
Transport et déplacements	9
Redevances	112
Produits financiers	
Produits des participations	806
Reprises sur dotations aux provisions	5 311
Autres produits financiers	4 385
Charges financières	
Dotations aux provisions	2 951
Autres charges financières	2 175

NOTE 19 - CHARGES À PAYER

	31/12/2010 (12 mois)	31/12/2009 (12 mois)
DETTES FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES		
Factures non parvenues	2 592	2 913
DETTES FISCALES ET SOCIALES		
Etat et organismes sociaux	26 913	23 437
Total	29 505	26 350

NOTE 20 - ENGAGEMENTS DONNES

Engagements liés aux activités opérationnelles

	< à 1 an	> à 1 an et < à 5 ans	> à 5 ans	31/12/2010
Contrats de location simple (1)	793	3 171	1 586	5 550
TOTAL	793	3 171	1 586	5 550

(1) Contrats de location simple

Ces engagements ont été valorisés sur la base des paiements futurs minimaux pour des contrats de location simple non résiliables et en cours à la clôture de l'exercice. Ils se rapportent principalement à des locations immobilières.

Engagements en matière de départ à la retraite

A la clôture de l'exercice, le montant des engagements en matière de départ à la retraite des salariés de NRJ GROUP s'élevait à 185 milliers d'euros. Les hypothèses retenues pour le calcul de ces indemnités sont les suivantes :

- ♦ âge de départ en retraite 65 ans,
- ♦ nombre de mois de salaires dus calculé en fonction des conventions collectives applicables,
- ♦ calcul par la méthode des unités de crédit projetées telle que recommandée par la norme IAS 19,
- ♦ taux de rotation et évolution des salaires estimés par tranche d'âge sur la base des années 2007, 2008 et 2009,
- ♦ taux d'actualisation retenu : 4,6%,
- ♦ taux de charges patronales retenu est de 43%.

Cautions et garanties

NRJ GROUP s'est portée garante des engagements pris par sa filiale NRJ 12 envers la société GLOBECAST France en vue du transport primaire du Multiplexe R6 en TNT (contrat d'une durée de 5 ans à compter du 1er mars 2010). Cette garantie couvre également le versement d'une éventuelle indemnité de résiliation. L'engagement donné s'élevait au maximum à 637 milliers d'euros HT (hors indemnité éventuelle de résiliation). NRJ GROUP s'est par ailleurs portée garante des engagements financiers pris par sa filiale NRJ 12 envers TDF, au titre d'un contrat signé en avril 2005 aux fins de la diffusion du Multiplex R6 en TNT. Les sommes susceptibles d'être dues au titre de cet engagement correspondent à la quote-part du prix dû par NRJ 12 à TDF pendant la durée du contrat, soit une somme maximale de 4,8 millions d'euros hors taxes et hors indemnités éventuelles de résiliation.

NOTE 21 - LITIGES

Les procédures initiées à l'encontre de NRJ GROUP par Monsieur Jean Charles MATHEY, révoqué de ses fonctions de Président du Directoire le 2 décembre 2005 et de son mandat de membre du Directoire le 21 février 2006 et licencié pour faute grave le 20 décembre 2005, ont toutes abouti au rejet de l'intégralité des demandes de Monsieur MATHEY formées à l'encontre de NRJ GROUP.

Ainsi, par jugement en date du 25 mars 2008, le Tribunal de Commerce de Paris a débouté Monsieur MATHEY de ses demandes en paiement de diverses indemnités au titre de ses révocations, dont le montant s'élevait à 2.651.500 euros. Monsieur MATHEY avait interjeté appel de ce jugement consulaire, mais la Cour d'Appel de Paris, par arrêt en date du 5 mars 2009, a confirmé cette décision des premiers juges en toutes ses dispositions, considérant que ses révocations avaient été prononcées pour de justes motifs.

Ainsi encore, par jugement en date du 25 novembre 2008, le Conseil des Prud'hommes de Paris a débouté Monsieur MATHEY de ses demandes en paiement de diverses indemnités au titre de son licenciement pour faute grave, dont le montant s'élevait à 4.000.000 euros. Monsieur MATHEY a interjeté appel de ce jugement prud'hommal le 22 juin 2009 et la Cour d'Appel de Paris statuera sur ses demandes le 16 juin 2011.

NRJ GROUP est par ailleurs impliquée dans un certain nombre d'autres contrôles, procès ou litiges dans le cours normal de leurs activités. Les charges pouvant découler de ces contrôles ou litiges, estimées probables par NRJ GROUP et ses conseils, ont fait l'objet de provisions d'un montant suffisant pour les couvrir.

NOTE 22 - INTEGRATION FISCALE

L'économie d'impôt nette comptabilisée chez NRJ GROUP, société mère du groupe fiscal, s'élève, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010, à 4 481 milliers d'euros.

Le montant des déficits fiscaux utilisés par NRJ GROUP et ayant généré des économies d'impôts susceptibles d'être restituées aux filiales concernées s'élève à 89 545 milliers d'euros. Le reversement en trésorerie n'étant pas estimé probable, aucune provision n'a été constituée (cf. 4.3 Principes, règles et méthodes comptables).

NOTE 23 - BENEFICE FISCAL CONSOLIDE

Le montant des reversements d'impôts non provisionnés qui résulteraient de la sortie du bénéfice fiscal consolidé ou de la réduction de la participation dans une filiale française non intégrée fiscalement s'élève au maximum à 4 589 milliers d'euros au 31 décembre 2010 (2009 : 3 095 milliers d'euros).

NOTE 24 - EFFECTIF MOYEN

L'effectif moyen se répartit de la manière suivante :

	31/12/10 (12 mois)	31/12/09 (12 mois)
Cadres	85	83
Employés	27	32
Total	112	115

NOTE 25 - INFORMATIONS SUR LES REMUNERATIONS VERSEES AUX DIRIGEANTS

Les dirigeants comprennent les personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice clos, membres du Conseil d'administration :

	31/12/2010	31/12/2009
Salaires et rémunérations versés	631	662
Avantages en nature	3	3
Jetons de présence	34	36
Total	668	701

NOTE 26 - DROIT INDIVIDUEL A LA FORMATION

Au 31 décembre 2010, le volume d'heures des droits acquis au titre du DIF et non utilisés s'élevait à 8 391. Il est précisé que 592 heures ont fait l'objet d'une demande en 2010.

NOTE 27 - CONSOLIDATION

NRJ GROUP SA est la société mère du groupe NRJ GROUP.

NOTE 28 - EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

A la connaissance de la société, depuis la clôture de l'exercice, aucun événement susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière ou le résultat de la société n'est à signaler.

8.5 RESULTATS FINANCIERS DE LA SOCIETE AU COURS DES 5 DERNIERS EXERCICES

(En milliers d'euros, sauf indication contraire)	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	864,81	864,81	861,93	830,86	830,86
Nombre d'actions	86 480 704	86 480 704	86 193 004	83 086 030	83 086 030
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires HT	18 682	23 936	25 744	20 257	21 713
Résultat avant impôts, participation des salariés et charges calculées	140 090	262 989	91 747	1 043	(5 565)
Impôts sur les bénéfices	(15 183)	(9 450)	(3 360)	(12 535)	(9 887)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	368	437	529	473	419
Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées	(5 817)	(474 051)	(215 343)	(32 355)	8 107
Résultat distribué	25 079	25 079		16 617 ⁽¹⁾	24 926 ⁽²⁾
RESULTATS PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant charges calculées	1,79	3,13	1,10	0,16	0,05
Résultat après impôts, participation des salariés et charges calculées	(0,07)	(5,48)	(2,50)	(0,39)	0,10
Dividende distribué (hors avoir fiscal)	0,29	0,29		0,20 ⁽¹⁾	0,30 ⁽²⁾
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	106	121	122	115	112
Montant de la masse salariale de l'exercice	7 884	6 707	9 744	6 697	9 491
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	2 777	2 834	4 128	2 984	4 212

(1) distribution prélevée sur la prime d'émission

(2) proposition de dividende net unitaire (prélevé sur la prime d'émission) à l'Assemblée Générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/1010

8.6 RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- ◆ le contrôle des comptes annuels de la société NRJ GROUP, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II - Justification de nos appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes annuels au 31 décembre 2010 ont été réalisées dans un contexte toujours incertain qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité, comme indiqué dans la note 1.4.3. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- ◆ Les immobilisations financières figurant à l'actif du bilan sont valorisées conformément à la méthode indiquée dans le paragraphe « Immobilisations financières » de la note 1.4.3 relative aux principes, règles et méthodes comptables. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations et à revoir les évaluations réalisées par la société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de votes vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Laurent DANIEL

Deloitte & Associés
Bertrand BOISSELIER

9 ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 12 MAI 2011

9.1 ORDRE DU JOUR

A caractère ordinaire :

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010,
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010,
- Affectation du résultat de l'exercice,
- Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste « prime d'émission »,
- Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions,
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce,

A caractère extraordinaire :

- Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital, dans la limite de 10 % en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'octroyer des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail,
- Pouvoirs pour les formalités.

9.2 PRESENTATION DES RESOLUTIONS

Exposé des motifs des résolutions présentées à l'Assemblée Générale Mixte

RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE

APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET DISTRIBUTION EXCEPTIONNELLE D'UNE SOMME PRELEVEE SUR LE COMPTE « PRIME D'EMISSION » (1^{ère} à 5^{ème} RESOLUTION)

Les premiers points de l'ordre du jour portent sur l'approbation des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice 2010, sur l'approbation des conventions réglementées présentées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes et sur l'affectation du résultat 2010.

Il est également proposé aux actionnaires de distribuer une somme de 24.925.809 euros prélevée sur le poste « prime d'émission », dont le solde serait ainsi porté à 980.644.548 euros.

La somme revenant à chaque action serait de 0,30 euro et correspondrait en totalité à un remboursement d'apport conformément aux dispositions de l'article 112 1° d u Code Général des Impôts.

Le détachement de cette somme interviendrait le 17 mai 2011 et le paiement serait effectué le 20 mai 2011.

Il est précisé que d'un point de vue fiscal, la somme revenant à chaque action au titre de cette distribution s'analyserait pour les personnes physiques résidant fiscalement en France détenant leurs actions dans leur patrimoine privé, en un remboursement d'apport non imposable ((RES n°2006/55(FP)), non éligible à la réfaction de 40 % prévue par l'article 158-3 2° du Code Général des Impôts). Eu égard aux différentes situations pouvant se présenter, nous invitons néanmoins l'ensemble des actionnaires à se rapprocher de leur conseil sur ce point.

AUTORISATION DE METTRE EN PLACE UN PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS (6^{ème} RESOLUTION)

Il est proposé de conférer au Conseil d'administration, pour une période de 18 mois, les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'achat d'actions de la Société, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il déterminera, dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation mettrait fin à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2010 dans sa treizième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourraient être effectuées en vue de :

- ◆ Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF,
- ◆ Conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne pourraient excéder 5 % du capital de la société,
- ◆ Assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise ou au titre d'un plan d'épargne entreprise,
- ◆ Assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- ◆ Procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 20 mai 2010 dans sa quatorzième résolution à caractère extraordinaire.

Les achats d'actions pourraient être opérés par tous moyens et à toutes époques, y compris en période d'offre publique mais dans le strict respect de la réglementation boursière applicable.

Il est proposé de fixer le prix maximum d'achat à 20 euros par action. En conséquence, le montant maximal théorique de l'opération serait fixé à 166.172.060 euros.

RESOLUTIONS DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL EN VUE DE REMUNERER DES AP-PORTS EN NATURE DE TITRES OU DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL (7^{ème} RESOLU-TION)

Pour faciliter, le cas échéant, les opérations de croissance externe, il est proposé de renouveler pour une nouvelle durée légale de 26 mois la délégation de compétence du Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des éventuels apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourra être supérieur à 10% du capital social. Ce plafond serait indépendant de celui de l'ensemble des plafonds prévus pour les autres délégations en matière d'augmentation de capital.

AUTORISATION D'ATTRIBUER DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D' ACTIONS (8^{ème} RESOLU-TION)

La huitième résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'administration à procéder à des attributions d'options de souscription et/ou d'achat d'actions aux salariés du groupe et aux mandataires sociaux.

L'Assemblée Générale du 27 juin 2008 a donné au Conseil d'administration une telle autorisation pour une durée de 38 mois. Cette autorisation arrivant à expiration le 26 août 2011, il vous est proposé de la renouveler pour une nouvelle période de 38 mois afin de donner à nouveau à votre Conseil la possibilité d'attribuer de nouvelles options.

La somme des options qui pourront être attribuées au titre de cette nouvelle autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 2 % du capital au jour de la première attribution, étant précisé ce plafond est indépendant des plafonds des autres délégations d'augmentation de capital.

Le prix de souscription et le prix d'achat des actions sous option sera calculé de la façon suivante :

Le prix sera fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action NRJ GROUP sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour où l'option est consentie, ni, en ce qui concerne les options d'achat d'actions, à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce en vue de leur attribution aux salariés ou dirigeants, dans le cadre de programmes de rachats d'actions propres.

DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL AU PROFIT DES ADHERENTS D'UN PLAN D'EPARGNE ENTREPRISE (9^{ème} RESOLUTION)

Du fait de la 8^{ème} résolution relative à l'attribution d'option de souscription et/ou d'achat d'actions qui permet en cas d'utilisation, d'augmenter le capital par apport en numéraire, l'Assemblée a l'obligation de se prononcer sur une résolution visant à augmenter le capital au bénéfice des adhérents au plan d'épargne d'entreprise (PEE).

La neuvième résolution prévoit une telle délégation pour une durée de 26 mois avec un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 1 % du capital. Ce plafond est indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital.

Le prix d'émission des actions nouvelles ou des valeurs mobilières donnant accès au capital serait déterminé conformément à la loi par le Conseil d'administration et pourrait inclure une décote maximale de 20% (ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à 10 ans) par rapport à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la société sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration, sans pouvoir être supérieur à cette moyenne.

Le Conseil ne recommande pas le vote de cette résolution car il ne lui paraît pas opportun de procéder actuellement à une telle opération.

9.3 PROJET DE RESOLUTIONS

DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE

Première résolution - Approbation des comptes sociaux

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil et des Commissaires aux Comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2010, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 8.106.760 euros.

Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumés dans ces rapports.

L'Assemblée Générale approuve spécialement le montant global, s'élevant à 1.979 euros, des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code Général des Impôts, ainsi que l'impôt correspondant.

En conséquence, elle donne aux administrateurs quitus entier et sans réserve de leur mandat pour l'exercice écoulé.

Deuxième résolution - Approbation des comptes consolidés

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil et des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2010, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice net (part du groupe) de 32,3 millions d'euros.

Troisième résolution - Affectation du résultat de l'exercice

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2010 de la façon suivante :

- à l'apurement du compte report à nouveau dont le solde sera ainsi porté à (23.933.726) euros

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

AU TITRE DE L'EXERCICE	REVENUS ELIGIBLES A LA REFACTION		REVENUS NON ELIGIBLES A LA REFACTION
	DIVIDENDES	AUTRES REVENUS DISTRIBUES	
2007	-	345.922.816 euros* (soit 0,004 euro par action)	24.733.481,34 euros* (soit 0,286 euro par action)
2008	-	-	-
2009	-	-	16.617.206 euros* (soit 0,20 euro par action)

* Compte non tenu des sommes non distribuées à raison des actions auto détenues

Quatrième résolution – Distribution exceptionnelle d'une somme prélevée sur le poste « prime d'émission »

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide de distribuer une somme d'un montant de 24.925.809 euros, prélevée sur le poste « prime d'émission » qui sera ainsi ramené de 1.005.570.357 euros à 980.644.548 euros.

L'Assemblée Générale constate que la somme brute revenant à chaque action est fixée à 0,30 euro et correspond en totalité à un remboursement d'apport conformément aux dispositions de l'article 112 1° du Code Général des Impôts.

Le détachement de cette somme interviendra le 17 mai 2011.

Le paiement de cette somme sera effectué le 20 mai 2011.

Il est précisé qu'au cas où, lors de la date de détachement de cette somme, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes correspondant non versées à raison de ces actions seraient affectées au report à nouveau.

Cinquième résolution – Rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions

Statuant sur le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés qui lui a été présenté, l'Assemblée Générale approuve successivement chacune des conventions nouvelles qui y sont mentionnées.

Sixième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat d'actions de la Société, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2010 dans sa treizième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action NRJ GROUP par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF,
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société,
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, au titre d'un plan d'épargne d'entreprise,
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur,
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 20 mai 2010 dans sa quatorzième résolution à caractère extraordinaire.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration appréciera.

Ces opérations pourront notamment être effectuées en période d'offre publique dans le respect de la réglementation en vigueur.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 20 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est ainsi fixé à 166.172.060 euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

Septième résolution – Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital dans la limite de 10% en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux Comptes et conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce :

- Autorise le Conseil d'administration à procéder, sur rapport du Commissaire aux apports, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires en vue de rémunérer des apports en

nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

- Fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée.
- Décide que le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10 % du capital social au jour de la présente Assemblée, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital.
- Délégué tous pouvoirs au Conseil d'administration, aux fins de procéder à l'approbation de l'évaluation des apports, de décider l'augmentation de capital en résultant, d'en constater la réalisation, d'imputer le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital, de prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et de procéder à la modification corrélative des statuts, et de faire le nécessaire en pareille matière.
- Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Huitième résolution – Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'octroyer des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- Autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-185 du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital ou à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi.
- Fixe à trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation.
- Décide que les bénéficiaires de ces options ne pourront être que :
 - * d'une part, les salariés ou certains d'entre eux, ou certaines catégories du personnel, de la société NRJ GROUP et, le cas échéant, des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce,
 - * d'autre part, les mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-185 du Code de commerce.
- Le nombre total des options pouvant être octroyées par le Conseil d'administration au titre de la présente délégation ne pourra donner droit à souscrire ou à acheter un nombre d'actions supérieur à 2 % du capital social existant au jour de la première attribution.
- Décide que le prix de souscription et/ou d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'administration et ne pourra être inférieur à 80 % de la moyenne des cours cotés de l'action NRJ GROUP sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour où l'option est consentie, ni, en ce qui concerne les options d'achat d'actions, à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce en vue de leur attribution aux salariés ou dirigeants, dans le cadre de programmes de rachats d'actions propres.
- Décide qu'aucune option ne pourra être consentie :
 - * ni dans le délai de dix séances de bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés sont rendus publics,
 - * ni dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société ont connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours des titres de la Société, et la date postérieure de dix séances de bourse à celle où cette information est rendue publique,
 - * moins de vingt séances de bourse après le détachement des actions d'un coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital.
- Prend acte de ce que la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription d'actions, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

- Délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée et notamment pour :
 - * fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires tels que prévus ci-dessus ; fixer, le cas échéant, les conditions d'ancienneté que devront remplir ces bénéficiaires ; décider des conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions devront être ajustés notamment dans les hypothèses prévues aux articles R. 225-137 à R. 225-142 du Code de commerce,
 - * fixer la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, étant précisé que la durée des options ne pourra excéder une période de 8 ans, à compter de leur date d'attribution,
 - * prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
 - * accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront, le cas échéant, être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ; modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire,
 - * sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.
- Prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Neuvième résolution - Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, statuant en application des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

- Autorise le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, sur ses seules décisions, à augmenter le capital social en une ou plusieurs fois par l'émission d'actions ordinaires de numéraire ou d'autres titres donnant accès au capital, réservées aux salariés (et dirigeants) de la Société (et de sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce) adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.
- Supprime en faveur de ces personnes le droit préférentiel de souscription aux actions qui pourront être émises en vertu de la présente délégation.
- Fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de cette délégation.
- Limite le montant nominal maximum de la ou des augmentations pouvant être réalisées par utilisation de la présente autorisation à 1 % du montant du capital social atteint lors de la décision du Conseil d'administration de réalisation de cette augmentation, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital.
- Décide que le prix des actions à émettre, en application du 1/ de la présente délégation, ne pourra être ni inférieur de plus de 20 %, ou de 30 % lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application des articles L. 3332-25 et L. 3332-26 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action lors des 20 séances de bourse précédant la décision du Conseil d'administration relative à l'augmentation de capital et à l'émission d'actions correspondante, ni supérieur à cette moyenne.
- Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration pourra ou non mettre en œuvre la présente délégation, prendre toutes mesures et procéder à toutes formalités nécessaires.

Dixième résolution – Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

9.4 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec Madame Maryam SALEHI

Signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam Salehi, administrateur et Directeur Délégué à la Direction Générale, fixant les modalités de sa rémunération variable pour l'année 2010 (autorisation du Conseil d'administration du 19 janvier 2010) :

1ère partie quantitative

Sur le périmètre entrant dans le champ d'action de Madame Maryam Salehi et en se basant sur le montant des charges prévisionnelles de ce périmètre, Madame Maryam Salehi percevrait la rémunération suivante :

- 80.000 € à l'atteinte de l'objectif à 100%
- En cas de dépassement de l'objectif, il sera alloué en plus de la rémunération à 100% de l'objectif, une rémunération égale à 1% des économies générées, plafonnée à 60.000 €.

2ème partie quantitative

- 20.000 € dont le seuil de déclenchement serait lié à l'atteinte du Résultat Opérationnel Courant (« ROC ») prévisionnel.

Signature d'un avenant au contrat de travail de Madame Maryam Salehi, administrateur et Directeur Délégué à la Direction Générale, fixant un complément de rémunération variable exceptionnelle pour l'année 2010 (autorisation donnée par le Conseil d'administration en date du 10 juin 2010).

Au titre de son contrat de travail, Madame Maryam Salehi a perçu en 2010, une somme brute de 321.798 €, dont 181.798 € au titre de sa rémunération fixe annuelle et 140.000 € au titre de sa rémunération variable 2009.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de licence de marque

Contrat par lequel NRJ GROUP concède à la société NRJ SAS une licence exclusive d'exploitation des marques NRJ en France et à l'étranger. Le montant de cette redevance pour l'exercice clos au 31 décembre 2010 s'élève à 2 371 941,43 € TTC.

Contrat de travail de Monsieur Jean-Paul BAUDECROUX (Conseiller Editorial et du Développement) au sein de la Société

Le contrat de travail de Monsieur Jean-Paul Baudecroux conclu avec la société, en qualité de Conseiller Editorial et du Développement, a été suspendu à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 juin 2008 statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2007 et approuvant le changement du mode d'administration et de direction de la Société.

Il a été mis fin à ce contrat de travail lors du renouvellement de Monsieur Jean-Paul Baudecroux en qualité de Président Directeur Général de la Société le 20 mai 2010.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

Bertrand BOISSELIER

Deloitte & Associés

Laurent DANIEL

PricewaterhouseCoopers Audit

9.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL EN VUE DE REMUNERER DES APPORTS EN NATURE (Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2011 – 7^{ème} résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment l'article L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, du pouvoir de fixer les modalités d'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, dans la limite de 10% du capital au jour de la présente assemblée.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport de votre conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre conseil d'administration en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

Bertrand BOISSELIER

Deloitte & Associés

Laurent DANIEL

PricewaterhouseCoopers Audit

9.6 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'OUVERTURE D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS AU BENEFICE DES MEMBRES DU PERSONNEL OU DE CERTAINS D'ENTRE EUX ET/OU DES MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIETE ET DES SOCIETES OU GROUPEMENTS QUI LUI SONT LIES DANS LES CONDITIONS VISEES A L'ARTICLE L. 225-180 DU CODE DE COMMERCE (Assemblée Générale mixte du 12 mai 2011 - 8^{ème} résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur l'ouverture d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel ou de certains d'entre eux et/ou des mandataires sociaux de la société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 de ce même Code.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat sont mentionnées dans le rapport du conseil d'administration, qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes, de nature à éclairer les actionnaires et qu'elles n'apparaissent pas manifestement inappropriées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

Bertrand BOISSELIER

Deloitte & Associés

Laurent DANIEL

PricewaterhouseCoopers Audit

9.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'EMISSION D' ACTIONS OU DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL RESERVEE AUX ADHERENTS D'UN PLAN D'EPARGNE D'ENTREPRISE (Assemblée Générale Mixte du 12 mai 2011 – 9ème résolution)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour un montant nominal maximum de 1% du capital social, et réservée aux salariés et dirigeants adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de votre société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation de 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 ou plusieurs émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société et de renoncer à votre droit préférentiel de souscription. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113, R.225-114 et R.225-117 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 estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions et des valeurs mobilières donnant accès au 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 actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Le montant du prix d'émission n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées 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'usage de cette autorisation par votre Conseil d'administration.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

Laurent DANIEL

Bertrand BOISSELIER

PricewaterhouseCoopers Audit

Deloitte & Associés