

# ROULARTA MULTIMEDIA GROUP

.....  
**RAPPORT ANNUEL 2011 / ACTIVITÉS 2012**  
.....

Magazines / Journaux / Presse gratuite / Radio / Télévision / Sites Internet et magazines digitaux sur PC, tablette et téléphone mobile / Services / Printing / Séminaires / Événements / Enquêtes / Research / Livres / Custom Media

# ROULARTA MULTIMEDIA GROUP

.....  
RAPPORT ANNUEL 2011 / ACTIVITÉS 2012

# SOMMAIRE

Mot du président, Baron Hugo Vandamme	7	Magazines pour les jeunes parents	68
Rapport des activités par Rik De Nolf	9	Magazines pour les enfants et les jeunes	70
Roularta Media Group en 2011	12	Magazines lifestyle sur le jardin et la déco	72
<b>MAGAZINES BELGIQUE 17</b>		<b>JOURNAUX 75</b>	
Magazines d'actualité	18	Krant van West-Vlaanderen	76
Magazines lifestyle	20	<b>PRESSE GRATUITE 79</b>	
Magazines d'affaires	22	Médias d'information locaux	80
Trends Top	24	De Zondag	82
Magazines sportifs	26	City magazines	84
Magazines people et têtes couronnées	28	<b>RADIO &amp; TÉLÉVISION 87</b>	
Bulletins d'information	30	VMMa – Studio-A	88
Magazines B-to-B	32	vtm	90
ActuaMedica	34	2BE – Vitaya	92
Roularta Recruitment Solutions	36	vtmKzoom – JIM	94
Roularta Custom Media	38	Q-music – JOE fm	96
Stratégie 360°	40	Paratel	98
Magabooks et line extensions	42	Télévision régionale	100
<b>MAGAZINES FRANCE 45</b>		Canal Z/Kanaal Z	102
Magazines d'actualité	46	<b>PRINTING 105</b>	
Magazines people et têtes couronnées	48	Roularta Printing	106
Magazines d'affaires	50	<b>RAPPORT ANNUEL 109</b>	
Magazines financiers	52	Rapport de la direction	112
Magazines sur la déco et l'habitat	54	Etats financiers consolidés	147
Magazines lifestyle	56	Rapport du commissaire	206
Magazines culturels	58	Comptes annuels statutaires	208
Groupe l'Etudiant	60	<b>MAGAZINES BE - NL - DE 63</b>	
<b>MAGAZINES BE - NL - DE 63</b>		Service magazines pour citoyens seniors	64
<b>MAGAZINES BE - NL - DE 63</b>		G/Geschichte	66

# LA PERCÉE DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE



BARON HUGO VANDAMME // PRÉSIDENT  
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cher actionnaire, chère partie prenante,

L'année 2011 entrera sans aucun doute dans les annales économiques. On s'en souviendra comme de l'année où, pour la première fois dans sa courte histoire, l'euro fut mis sous pression. Bien plus important, toutefois, est le fait que l'Europe a réalisé qu'il lui fallait changer de cap. Que des modifications importantes et très sérieuses devaient intervenir si elle voulait toujours figurer dans le top mondial en 2020.

En 2011, dans ce contexte de crise de l'euro, de nombreuses entreprises d'Europe occidentale se sont montrées très réticentes à dépenser. Les premières dépenses qui passent à la trappe dans de telles circonstances sont les dépenses publicitaires. Nous l'avons ressenti dans nos divers marchés tout au long de l'année, et de manière très nette même au quatrième trimestre. L'année 2011 est également l'année de la percée du commerce électronique. Si l'Internet progresse depuis plusieurs années et si des premiers pas ont été faits depuis longtemps en matière d'e-commerce, rares sont ceux à qui ces développements ont permis de gagner de l'argent. Jusqu'en 2011 : grâce sans doute à l'avènement des smartphones et des tablettes tactiles, l'iPad en particulier, ce créneau a réellement explosé. Dans le monde entier, des projets rentables articulés autour de

l'e-commerce ont été mis sur pied. Fait notable, ce sont parfois de 'petites' entreprises qui prennent l'initiative. Dans le monde des médias aussi, cette évolution est en cours, et Roularta a très nettement misé dessus. Nous cueillons à présent les fruits du travail de pionnier que nous avons accompli durant des années avec les différents médias : la presse imprimée, la télévision et l'Internet. Tous nos magazines et journaux peuvent aujourd'hui être consultés sous ces formes différentes. Nos rédactions atteignent le lecteur plusieurs fois par jour via des newsletters, les sites d'actualité Levif.be ou Knack.be, et la chaîne de télévision Canal Z. L'époque où nous touchions au lecteur une seule fois par semaine est révolue depuis longtemps. Notre temps de réaction est même plus rapide que celui de la plupart des journaux. Les journalistes suivent en permanence à l'écran les sujets qui sont lus, ce qui intéresse le lecteur. La question suivante est dès lors de savoir ce que l'on peut lui offrir de plus, et nous réagissons aussitôt. Entre-temps, les dépenses publicitaires dans les nouveaux médias affichent une croissance à deux chiffres. Roularta Media Group et son actionnaire de référence ont toujours opté pour une vision à long terme. En tant que société cotée en Bourse contrôlée par un actionnaire familial, nous nous adonnons à la réflexion par-delà les générations. Nous sommes convaincus que c'est de cette manière que la valeur ajoutée la plus élevée peut être créée pour tous les actionnaires, pour toutes les parties prenantes et pour tous nos collaborateurs.

Autre caractéristique de 2011 : ce fut une année où la créativité s'est montrée sans limites. De nombreuses initiatives ont été lancées : en Belgique comme en France, bon nombre de magazines ont changé de mise en pages et d'approche, certains même de manière drastique, comme l'Expansion en France. Mais de nouveaux titres ont vu le jour également. Et c'est là l'une des caractéristiques de Roularta : le souci de garder le contact avec le client et de trouver des solutions pour y parvenir.

Aux côtés de nos partenaires et parties prenantes, tous nos collaborateurs poursuivront sur cette voie en 2012. Nous les remercions pour tous les efforts fournis tout au long de l'année écoulée et nous leur souhaitons de réussir dans toutes leurs entreprises.

Hugo Vandamme

# ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS EN 2011



RIK DE NOLF // PRÉSIDENT DU  
MANAGEMENT TEAM ET CEO

L'exercice 2011 a connu une évolution étrange pour Roularta Media Group. Une hausse importante des prix du papier et l'impact de l'indexation des salaires en Belgique avaient été annoncés. Néanmoins, durant trois trimestres consécutifs, les résultats sont restés sensiblement meilleurs qu'en 2010.

A partir d'octobre 2011, on a assisté au repli imprévu des revenus publicitaires (de quelque 25%) des magazines et sites Web belges. Les line extensions ont également vu leur chiffre d'affaires baisser. En France, les revenus publicitaires sont restés stables. Par ailleurs, les coûts de programmation et des extensions de ligne chez la Vlaamse Media Maatschappij (50% Roularta) ont sensiblement augmenté.

Le résultat du dernier trimestre a souffert du climat économique général. Les annonceurs ont soudain ajourné leurs investissements, y compris dans la presse locale gratuite.

Le résultat de 2011 a également été influencé par d'importants frais de restructuration et uniques s'élevant au

total à près de 16 millions d'euros. Ces efforts visent à garantir de meilleures marges à l'avenir.

Le résultat courant net de 2011 donne à voir un bénéfice de 30,5 millions (21,5% de moins qu'en 2010). Le résultat net affiche quant à lui 14,4 millions (contre 31,0 millions en 2010).

## Magazines B-to-C

Les magazines de Roularta résistent bien. Le marché des annonceurs (-1,1%) et le marché des lecteurs (+1,2%) sont restés stables. Roularta édite surtout des titres de qualité comptant un grand nombre d'abonnements. Cette évolution se confirme et se traduit par un public fidèle de bon niveau.

Le magazine français Point de Vue, qui se vend aussi en Belgique à quelque 40.000 exemplaires, a bien progressé en 2011 en termes de chiffre d'affaires et de résultat, grâce à des ventes supplémentaires et à une hausse du prix de vente (de 2,20 à 2,50 euros). Le titre est le seul magazine people dans son genre et il progresse dans un marché difficile.

En 2011, une nouvelle génération de rédacteurs en chef est arrivée chez Knack, Knack Weekend et Knack Focus, ainsi que chez Trends-Tendances (F/N).

En Belgique, le titre Gentleman a été arrêté fin 2011 et d'emblée, deux nouvelles initiatives ont été préparées en vue de leur lancement début 2012 : Trends Style (6x par an) et The Good Life (4x par an).

The Good Life a déjà été lancé avec succès en France fin 2011. Le premier numéro du nouveau magabook lifestyle compte près de 400 pages, dont 100 pages de publicité, et s'est vendu dans les kiosques à plus de 50.000 exemplaires.

En 2011, une nouvelle mise en pages a été préparée pour une série de publications en 2012 : Sport/Foot Magazine en Belgique, Maison Française, Maison Magazine, Lire, L'Express Styles, Côté Sud, Ouest, Est et Côté Paris en France ont tous été dotés d'un nouveau look.

Le lancement de Décoration Internationale en 2012, un nouveau magazine qui s'adresse au monde contractuel concerné par la décoration et le design, a également été préparé.

C'est le secteur économique et financier qui est le plus affecté par la crise. En France, une solution durable a été cherchée pour le mensuel L'Expansion. Une restructuration et une nouvelle formule devront redonner au titre toutes les chances d'un bel avenir.

**DEUX NOUVELLES INITIATIVES ONT ÉTÉ**

**PRÉPARÉES EN VUE DE LEUR LANCEMENT**

**DÉBUT 2012 : TRENDS STYLE (6X PAR AN) ET**

**THE GOOD LIFE (4X PAR AN).**

L'hebdomadaire L'Express connaît un développement positif grâce à un marché des lecteurs stable et une hausse des revenus publicitaires du magazine lifestyle L'Express Styles et du site d'actualité du titre, l'un des plus fréquentés en France.

Tous les magazines du groupe en Belgique, en France et aux Pays-Bas sont imprimés à Roulart (B), à l'exception de l'hebdomadaire d'actualité L'Express, tandis que l'hebdomadaire lifestyle L'Express Styles est bel et bien réalisé dans la maison.

Les titres qui s'adressent essentiellement au marché des seniors en Belgique, en Allemagne et aux Pays-Bas et figurent dans une joint-venture avec Bayard, réalisent de jolis résultats. Les magazines en allemand sont imprimés en Tchéquie.

#### Magazines B-to-B

ITM (Industrie Technique & Management) et Data News (le magazine professionnel pour le monde de l'IT) évoluent bien, grâce notamment à leur site et à leurs événements.

Les titres médicaux ont été fusionnés avec les magazines d'UBM et sont désormais édités en joint-venture avec ce dernier (ActuaMedica).

#### Numérique

En Belgique, Roularta a vu le nombre de visiteurs de ses sites belges augmenter de 50% en 2011, grâce au succès des sites d'actualité Knack.be et Levif.be. Les revenus publicitaires de ces sites ont progressé de 30%. En France, le site d'actualité L'express.fr a réalisé une croissance similaire.

Des investissements ont été faits dans l'extension de la rédaction des sites d'actualité, dans le marketing en ligne et dans le développement.

Les revenus publicitaires des sites Web représentent environ 15% des revenus publicitaires totaux des magazines.

Tous les magazines ont été doublés en 2011 d'une version numérique pour iPad et smartphones. Roularta a aujourd'hui, dans sa propre équipe, les spécialistes nécessaires en vue d'ajouter progressivement du contenu enrichi en son et en image.

La stratégie de Roularta reste concentrée sur la vente d'abonnements, où le consommateur se voit proposer un paquet global : un magazine imprimé doublé d'une version numérique pour iPad, iPhone et autres smartphones, ainsi que de toute une série de services tels que l'accès aux archives et les e-mails d'alerte.

Par ailleurs, les sites d'actualité restent gratuits. Ils sont devenus autant de canaux importants pour la collecte d'adresses d'abonnés potentiels.

#### Presse gratuite

De Streekkrant (toutes-boîtes dans la Belgique néerlandophone) et De Zondag (via les boulangeries dans la Belgique néerlandophone) ont réalisé en 2011 le même chiffre d'affaires qu'en 2010, malgré la crise.

Le mensuel gratuit Steps a été doté d'une nouvelle mise en pages et son tirage a été porté à près de 800.000 exemplaires. Ceux-ci sont distribués par le biais d'un nouveau réseau de présentoirs disposés dans des lieux intéressants tels que les brasseries, boutiques et bistros, en plus d'être distribués avec De Zondag.

De nouveaux investissements ont été faits dans le développement du site de petites annonces Vlan.be en joint-venture avec Rossel. Wikiwin, une nouvelle formule promotionnelle via l'imprimé et l'Internet, sera lancée en 2012.

#### Journaux

Krant van West-Vlaanderen a légèrement progressé en 2011, tant en termes de nombre de lecteurs que du côté des annonceurs.

#### Radio et télévision

La Vlaamse Media Maatschappij a enregistré un joli résultat, grâce notamment à l'intégration et au développement fructueux de Vitaya. Quelques initiatives récentes qui n'appartenaient pas tout à fait aux activités principales et engendraient des coûts supplémentaires ont été arrêtées ou restructurées.

En 2011, Canal Z/Kanaal Z a réalisé une belle croissance en termes d'audience et de revenus publicitaires. Il s'agit aujourd'hui de la plus grande chaîne thématique numérique, et de la seule chaîne télé proposant une programmation non-stop en français et en néerlandais.

Les chaînes télé régionales négocient avec la ministre des Médias flamande en vue de trouver une solution durable via une contribution spéciale du consommateur pour sa chaîne locale.

#### Perspectives

Après un quatrième trimestre 2011 difficile sur le plan des revenus publicitaires, l'année 2012 a bien mieux commencé pour les magazines belges de Roularta.

Les revenus Internet continuent de progresser de quelque 30%, grâce notamment aux bons chiffres en termes de visiteurs, qui se traduisent par un meilleur inventaire des pages vues.

Les activités de radio et de télévision connaissent un bon premier trimestre, mais la visibilité pour les prochains mois est faible. Canal Z/Kanaal Z continue sur son nouvel élan.

La Presse Gratuite est confrontée à un repli des annonces d'emploi depuis janvier 2012. Mais le marché publicitaire local et national se maintient bien.

Les restructurations effectuées antérieurement doivent pouvoir générer une meilleure marge en 2012. Le management recherchera des améliorations en 2012 avec la même attention soutenue.

Le prix du papier, un important facteur de hausse des coûts en 2011, semble se stabiliser en 2012.

Compte tenu de la crise économique générale, il est toutefois difficile de formuler des prévisions quant à l'évolution du marché publicitaire en général. Le marché des lecteurs, lui, se montre stable.

**TOUS LES MAGAZINES ONT ÉTÉ DOUBLÉS**

**EN 2011 D'UNE VERSION NUMÉRIQUE POUR**

**IPAD ET SMARTPHONES.**

# ROULARTA MEDIA GROUP EN 2011

19/01/2011

Roularta Media Group étend à la Belgique francophone **ChallengeZ**, un paquet multimédia pour offres d'emploi.

challenge **Z**

27/01/2011

Suite au départ de Marc Feuillée, **Rik De Nolf** reprend la direction opérationnelle de GER à Paris. **Corinne Pitavy** est confirmée dans ses fonctions de directeur général, tandis que **Christophe Barbier** est nommé directeur général.

07/02/2011

Kanaal Z lance un **journal d'entreprise** qui s'adresse aux entrepreneurs et dirigeants de petites et moyennes entreprises.

04/07/2011

**Karel Degraeve** est le nouveau rédacteur en chef de Knack Focus. Il succède à Patrick Duynslaegher, qui devient directeur artistique du Festival International du Film de Gand.

05/07/2011

Roularta Media Group remporte la Charte ouest-flamande d'**Entrepreneuriat Durable**. Les entreprises qui souscrivent à cette charte s'engagent à donner forme concrète et à travailler à l'amélioration permanente de leurs performances sur le plan de l'environnement et sur les plans social et économique. Les entreprises participantes élaborent un plan d'action annuel axé sur une dizaine de thèmes de nature économique, écologique et sociale auxquels sont reliés des actions ou des objectifs concrets. Chaque année, une équipe indépendante d'experts juge si l'entreprise a réalisé les objectifs et les actions fixés.

21/02/2011

Aux côtés de deux entrepreneurs Internet néerlandais expérimentés, Paul Verhoeff et Stefano Verkooy, Roularta Media Group lance un nouveau projet : **Lead Generation**, qui donne aux annonceurs la possibilité d'acheter des 'targeted business leads'.

21/03/2011

Knack fête son 40<sup>e</sup> anniversaire. A cette occasion, Roularta Media Group publie trois éditions du **Knack Wereldtijdschrift** en 2011.

28/02/2011

Knack Weekend et Le Vif Weekend lancent une nouvelle initiative : **Weekend Black**. Ces 'bookazines' ou 'magabooks' sur papier épais et mat représentent une mise à niveau des traditionnelles éditions spéciales. Désormais, huit Black Issues paraîtront par an. Chaque Black Issue est entièrement consacré à un thème. Le premier numéro du Weekend Black consacré à la mode remporte un franc succès en vente au numéro.

07/04/2011

Groupe Express-Roularta (GER), éditeur de L'Express et des titres Studio Ciné Live, Lire, Classica, Pianiste, Keyboards Recording, reprend le site **Ulike.net**, important site culturel en France. Par cette reprise, le volet culturel de Lexpress.fr est renforcé.

11/04/2011

Le deuxième numéro du Black Weekend – consacré à la décoration – est relié à une action commerciale exclusive. Le célèbre pouf de Quinze & Milan est lancé pour la première fois dans une version 'black' et proposé aux lecteurs à un prix avantageux. Cette première **Black Line Extension** remporte aussitôt un énorme succès !



17/06/2011

Roularta Media Group investit dans une nouvelle division lancée le 1<sup>er</sup> juillet 2011 : **International Media Services (IMS)**. IMS est désormais l'interlocuteur des annonceurs belges pour leurs campagnes internationales dans les médias de qualité, en Europe et ailleurs.



26/04/2011

A partir du 27 avril, Canal Z et Kanaal Z proposent une nouvelle émission sur des thèmes immobiliers, où l'accent est mis sur l'aspect informatif. En tant que nouvelle rubrique, **Immo** s'inscrit parfaitement dans la ligne de l'offre de programmes des deux chaînes d'affaires en semaine.

16/08/2011

A l'instar des magazines hebdomadaires du groupe, imprimés exclusivement sur papier PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification Schemes) et des journaux gratuits imprimés sur papier 100% recyclé (et partiellement certifié FSC), le magazine lifestyle Steps est également imprimé à partir de septembre 2011 sur papier Leipa 100% recyclé et **certifié FSC** (Forest Stewardship Council). Les certificats PEFC et FSC sont garants d'une gestion forestière responsable.

Roularta Printing contribue également à la préservation de la nature. En achetant le papier destiné à l'impression d'une série de mensuels auprès du fournisseur suédois SCA, Roularta se voit remettre un diplôme 'Forest Regeneration'. En compensation de l'achat de papier, des dizaines de milliers d'arbres ont été plantés.



07/09/2011

Le lecteur de Sport/Foot Magazine bénéficie dès le 7 septembre d'un nouveau supplément hebdomadaire : **Sport/Foot Magazine Plus**, un supplément de huit pages consacré au sport et au lifestyle.



06/09/2011

**Johan Van Overtveldt**, rédacteur en chef de Trends, devient le nouveau rédacteur en chef de Knack. Il est secondé par **Ewald Pironet**, devenu rédacteur en chef adjoint. En tant que directeur de la stratégie, Rik Van Cauwelaert reste le commentateur politique et le porte-parole critique de Knack. Avec cette nouvelle organisation, complétée par un renouvellement de la rédaction, Roularta Media Group est parfaitement en mesure de développer encore le rôle unique de Knack comme premier magazine d'information de Flandre.

08/09/2011

Canal Z lance chaque lundi, dans le prolongement de Z-EcoNews et de Z-Expert, une nouvelle émission intitulée **Z-Entreprendre**. L'émission s'adresse aux entrepreneurs, aux dirigeants de petites et moyennes entreprises, auxquels elle propose des conseils et astuces divers et concrets concernant les PME.

15/09/2011

Les résultats des dernières enquêtes CIM/Metripofil (résultats période novembre 2010-avril 2011) sont des plus encourageants pour les sites de Roularta. Les sites **Knack.be/Levif.be** (auparavant Rnews.be), dont font partie les sites de Knack, du Vif, de Trends, du Vif Weekend, de Knack Weekend, de Plus Magazine et de Data News, affichent une hausse de 47%.

16/09/2011

**Frédéric Van Vlodorp**, ancien rédacteur en chef de La Libre Belgique/Gazette de Liège, devient le nouveau rédacteur en chef de l'hebdo économique et financier Trends-Tendances.

21/09/2011

Kanaal Z convainc de nouveau 10 chefs de renom de prêter leur concours à une nouvelle série de l'émission de cuisine à succès **Masterclass**. Claudia Allemeersch, gagnante de l'émission de télé populaire 'Meilleur Cuisinier amateur de Flandre' (2009) sur vtm, rempile comme hôtesse de l'émission.

10/10/2011

Avec le soutien de Bolero (le service investissement en ligne de KBC Securities), Canal Z/Kanaal Z offre une double application pour iPad : Canal Z, actualités sur le business, l'économie et l'argent et Z Bourse, le suivi interactif des actions et indices favoris. **Canal Z/Kanaal Z sur iPad** est un service numérique unique de la seule chaîne belge d'actualité destiné au monde des affaires.

10/10/2011

A l'instar de Knack et Trends, le **Knack Carrièrejids** sort aussi **sur iPad et iPhone**.

04/11/2011

**Steps City Magazine** paraît **sur iPad** à partir du 5 novembre. Le magazine de Roularta signe ainsi une primeur pour la Flandre : c'est le tout premier organe de presse gratuite à paraître sur la tablette populaire.



21/11/2011

Roularta Media Group reprend les salons **Entreprendre** (Tour & Taxis Bruxelles) et **Ondernemen in Vlaanderen** (Flanders Expo Gand). Les deux salons, qui enregistrent un chiffre d'affaires annuel de 1,6 million d'euros, s'adressent aux PME, starters et indépendants. Cette reprise comprend également **Franchising & Partnership**, le salon qui donne le ton depuis 17 ans en matière de franchise au Benelux.

05/12/2011

Roularta Media Group annonce deux initiatives lifestyle pour 2012. **Trends Style** est un nouveau magazine lifestyle de classe au format de Trends qui paraîtra six fois par an et traitera des nouvelles tendances dans le monde de la mode, du design, des accessoires et de l'horlogerie, etc. La réalisation est aux mains de Roularta Custom Media. Le premier numéro paraît le 23 février 2012.

Une autre nouvelle initiative est le concept de magazine hybride inédit **The Good Life**. Il est hybride car il intègre l'économie, les finances et la culture dans un seul titre lifestyle. Il s'agit d'une initiative de Laurent Blanc, qui publie aussi le magazine Idéat – leader du marché français de la presse design – en collaboration avec Roularta Media Group. The Good Life a déjà été lancé avec grand succès en France et en Belgique francophone. Le premier numéro de l'édition néerlandaise paraît le 13 mars 2012.

12/12/2011

Le magazine belge **Royals**, qui paraît en français et en néerlandais, s'enrichit début mars 2012 d'une édition russe éditée par M. Evgeny Larin (Larine Press).

19/12/2011

**Lene Kempis** est nommée rédactrice en chef de l'hebdomadaire lifestyle Knack Weekend à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2012.

## PRIX EN 2011

GRAND PRIX JAN WAUTERS

**Stijn Tormans**, journaliste de Knack, a remporté le 'Grand Prix Jan Wauters', attribué par la VRT à une personnalité médiatique néerlandophone « qui excelle dans l'usage du néerlandais ». Avec ce prix, la chaîne publique flamande entend honorer la mémoire de l'un de ses plus grands virtuoses de la langue néerlandaise, le journaliste sportif Jan Wauters. Le jury a souligné l'excellence du travail de reportage de S. Tormans dans Knack.

MEDIUM OF THE YEAR

Le 27 janvier 2012, la rédaction du magazine spécialisé 'Media Marketing' et l'association des agences de communication belges ont élu les **éditions Black du Vif Weekend et de Knack Weekend** 'Medium of the Year', une victoire concrétisée par la remise d'un prestigieux 'Merit Award'.

PRIX LOUIS HACHETTE

En France, le journaliste de la rubrique économie de L'Express, **Emmanuel Paquette**, a reçu le 'Prix Louis Hachette'. Ce prix récompense les journalistes pour leurs reportages, enquêtes, chroniques, portraits ou dessins de presse dont la qualité et la valeur ont participé au rayonnement de la pensée et de ce média en particulier.



PRIX JACQUES MOREAU ET CHARLES GIDE

**Natacha Czerwinski** a reçu une mention honorable du jury du 'Prix Jacques Moreau et Charles Gide' pour son article 'Bill Drayton, l'homme qui veut changer l'entreprise', paru dans l'Express.

CITI JOURNALISTIC EXCELLENCE AWARD

Citibank a honoré deux journalistes de Trends-Tendances en leur attribuant le 'Citi Journalistic Excellence Award'. **Frédéric Bréban** a été récompensé pour son article sur le business de la pornographie 'Les dessous de l'industrie du X'. Un business qui génère des revenus énormes, mais pour lequel il n'existe pas de statistiques officielles. **Camille Van Vyve** était parmi d'autres lauréats pour son article 'Ces jeunes entrepreneurs qui tournent le dos à la Bourse'. Frédéric Bréban a été invité à participer à un séminaire international de journalisme organisé à la célèbre Université de Columbia (NY, USA).

KNACK REMPORTE LE PRIX VAN MIERT

**Hannes Cattebeke** a remporté le 'Prix Karel Van Miert', du nom de l'homme politique socialiste flamand, l'un des commissaires européens les plus influents qu'on ait jamais connus. Le prix récompense les articles consacrés aux affaires européennes. Hannes Cattebeke a été primé pour son article, paru dans Knack, consacré à l'influence de la politique agricole européenne sur les agriculteurs. Dans 'En de boer hij registreerde voort', H. Cattebeke illustre, à l'aide de l'histoire concrète d'un fermier, l'impact de la politique agricole européenne sur la vie quotidienne des agriculteurs.

TRAVVIES WEBSITE AWARDS

**Knack Weekend Reizen** a été désigné deuxième meilleur portail de voyages du Benelux aux 'Travvies Website Awards 2011', dans la catégorie des blogs & portails du Benelux.

MEILLEURS MAGAZINES ÉCONOMIQUES

Lors du salon 'Forum for the Future', qui s'est tenu le 1<sup>er</sup> décembre 2011, **Trends** et **Trends-Tendances** ont été élus meilleurs magazines économiques de Belgique.



# MAGAZINES

---

## BELGIQUE

---

Paquet Knack / Paquet Le Vif/L'Express / Nest / Je Vais Construire & Rénover / Grande / The Good Life / Equilibre / Trends-Tendances / L'Initié de la Bourse / Trends MoneyTalk / Trends Style / Trends Top / Sport/Foot Magazine / Royals / Point de Vue / Télépro / Bulletins d'information / Industrie Technique & Management / Data News / Nouvelles Graphiques / Média & Communication / Publications médicales / Recruitment Solutions / ...

# LE VIF/L'EXPRESS ET KNACK : UN PAQUET D'INFORMATION COMPLET

Les hebdomadaires **Le Vif/L'Express** et **Knack** occupent une place unique dans l'univers média en Belgique. Chaque semaine à nouveau, ils présentent un package complet d'informations de haut niveau :

- le news magazine **Le Vif/L'Express** pour la Belgique francophone, **Knack** pour la partie néerlandophone du pays ;
- les magazines lifestyle **Le Vif Weekend** et **Knack Weekend** ;
- les magazines de divertissement **Focus Vif** et **Knack Focus**.

En outre, les abonnés reçoivent, 18 fois par an, un numéro spécial **Le Vif Extra/Knack Extra**, traitant de thèmes actuels ou historiques.

Et chaque mois, il y a **MO**, le magazine qui aborde les problèmes du monde dans sa globalité.

Le Vif/L'Express et Knack coûtent 4,60 euros en librairie. Les abonnés représentent 85% de la diffusion nette.

AVEC LA TABLETTE, NOUS POURRONS ATTEINDRE  
CONSTAMMENT LE LECTEUR. LE MAGAZINE RESTERA  
VIVANT PENDANT LA SEMAINE ENTIÈRE.



En 2011, les sites Web des magazines B-to-B et B-to-C et le site de Krant van West-Vlaanderen ont été regroupés sous une seule couple : **Levif.be** pour les titres en français et **Knack.be** pour les titres en néerlandais. De cette manière, tous les sites fonctionnent désormais sur une seule plate-forme technique et Levif/Knack.be se positionne comme un acteur puissant sur le marché publicitaire des sites d'actualité.

Résultat : en décembre 2011, Levif/Knack.be a enregistré en moyenne 130.000 visiteurs uniques par jour et 750.000 pages vues. En base mensuelle, Levif/Knack.be atteint à présent 2,5 millions de visiteurs uniques et 4,6 millions de visites. Le nombre de pages vues en base annuelle frôle les 20 millions.

**GUIDO PACKOLET // ART DIRECTOR DE KNACK ET KNACK FOCUS** Comment présenter des nouvelles dans un magazine ? L'image, la typographie, l'illustration, l'infographie, c'est ça mon métier. Je suis toujours à la recherche d'une bonne idée. Existe-t-il dès lors quelque chose de plus passionnant qu'être l'art director de Knack et Knack Focus ? Oui : l'avenir est plus passionnant encore. Plus précisément le moment où la tablette va faire sa percée décisive. Je me réjouis du jour où je pourrai dessiner le mode de confection d'un magazine sur tablette. Du jour où la rédaction imprimée et Internet ne feront plus qu'un. Fabriquer un magazine dans lequel on traite à la fois l'image, l'illustration, la typo, la vidéo, la visualisation de données et les applications interactives. Pour lequel je n'ai pas seulement à briefer des photographes, mais aussi des journalistes vidéo et des programmeurs. Avec la tablette, nous pourrons atteindre constamment le lecteur. Le magazine restera vivant pendant la semaine entière. En deux mots, nous allons faire de Knack un ensemble fantastique grâce à une nouvelle technologie dont la raison d'être la plus importante reste de raconter des histoires ! Que cet avenir ne tarde surtout pas à arriver !

# MAGAZINES LIFESTYLE : LES TOUTES DERNIÈRES TENDANCES

Roularta domine le marché des magazines lifestyle. Les hebdomadaires **Le Vif Weekend** et **Knack Weekend** sont une composante importante de l'offre totale du Vif/L'Express et de Knack. La combinaison unique avec un magazine d'actualité garantit un groupe cible très intéressant. Le Vif Weekend et Knack Weekend publient chaque année plusieurs numéros reconnus pour être des bibles de style en matière de mode, de design, etc.

Huit fois par an, Weekend (Le Vif/Knack) paraît sur du papier livre. Huit **Black Issues** offrent une édition thématique approfondie à conserver.

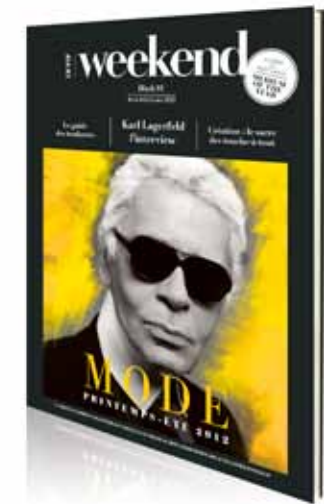
**Nest** (F/N), le magazine belge de la vie côté campagne, compte plus de 120.000 abonnés postaux et atteint, compte tenu des ventes au numéro, 600.000 lecteurs. Nest paraît six fois par an mais publie par ailleurs deux fois par an Nest Déco/Wonen, deux fois par an Nest Saveurs/Koken et une fois par an Nest Côte/Kust et Nest Ardennes.

**Je vais Construire & Rénover/Ik ga Bouwen & Renoveren** est le mensuel pratique qui s'adresse à tous ceux qui s'intéressent à la construction et à la rénovation. La rédaction propose également un excellent site Web [Jevaisconstruire.be/Ikgabouwen.be](http://Jevaisconstruire.be/Ikgabouwen.be) ainsi qu'une série d'annuaires très complets sur la construction et la rénovation.

**Grande** (F/N), le mensuel des voyages, propose chaque mois un numéro consacré à un pays en particulier : Découvrir la France, l'Italie, l'Espagne, City-trips etc. Grande est édité par Himalaya NV, une joint-venture entre Roularta Media Group (50%), Koen Van Wichelen (17%), Gert Van Wichelen (16,5%) et Gerrit Tulkens (16,5%).

**The Good Life** (N) est le nouveau magazine lifestyle international hybride. Il est dit hybride car il intègre économie, finances et culture dans un seul titre magazine lifestyle. L'édition française a été lancée en France en 2011. En 2012, Roularta lance une édition en néerlandais (4x par an).

Le mensuel **Equilibre/Bodytalk** propose des informations pratiques sur quatre thèmes principaux : santé, manger, bouger, psycho. Le magazine est écrit dans un langage clair par une rédaction de médecins.



**BAUDOIN GALLER // JOURNALISTE DU VIF WEEKEND** Après une courte carrière de journaliste free-lance pour plusieurs titres dont Le Vif Weekend, j'ai rejoint l'équipe en tant que rédacteur salarié en 2007. Diplômé en histoire de l'art et en journalisme, je continue d'allier mon intérêt pour l'esthétique à ma curiosité afin de décrypter l'actualité du lifestyle, particulièrement dans le domaine de la mode masculine. Je prête également main forte à la rubrique 'portrait' et j'avoue un faible pour les sujets traitant de gastronomie et de photographie. Notre volonté, au Vif Weekend, est de rendre accessible à tout un chacun, sans élitisme mais avec exigence, l'actualité la plus pointue en matière d'art de vivre. Apposer une analyse distanciée et donner un sens à 'l'air du temps', à cette matière a priori accessoire voire frivole, est un défi passionnant. Par ailleurs, nous mettons un point d'honneur à soigner la forme de nos textes. Nous pensons, au Vif Weekend, que la qualité de l'écriture est indispensable au confort de lecture. D'autant plus quand il s'agit de parler de mode, d'art ou de design, des branches où le souci de la finition est un moteur essentiel. Un souci que nous partageons, et dont les numéros Black sont sans fausse modestie la preuve la plus brillante.

# MAGAZINES SUR L'ACTUALITÉ ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

L'hebdomadaire **Trends-Tendances** (F/N) développe un nombre croissant d'initiatives : événements, awards, enquêtes, etc. Le Manager de l'Année, les Trends Gazelles, la Journée de l'Action, les Trends Outlook,... sont devenus de véritables références. Trends-Tendances dispose d'une cellule financière qui assure les lettres d'information bihebdomadaires sur les placements **l'Initié de la Bourse** et Inside Beleggen, le magazine consacré aux finances personnelles Trends MoneyTalk ainsi que les rubriques boursières sur la chaîne de télévision Canal Z/Kanaal Z.

**MALGRÉ UNE PARUTION HEBDOMADAIRE, L'ADRÉNALINE SE VIT AU QUOTIDIEN !**



**Trends MoneyTalk** (F/N) affiche le même tirage que Trends-Tendances, en plus d'un tirage supplémentaire pour les ventes par abonnement, au total 65.000 exemplaires. La combinaison Trends-Tendances & Trends MoneyTalk se vend à 5 euros le numéro.



**Bizz** (F/N) est une rubrique importante dans Trends-Tendances pour l'entrepreneur ou l'intrapreneur, les cadres qui jouent un rôle dirigeant au sein d'une grande entreprise. Une rubrique proposant check-lists, témoignages et cas pratiques dont l'entrepreneur peut tirer des leçons.

Le site Web **Trends.be** fournit en permanence des informations sur les affaires et les finances et propose toute une série de services tels que le module Portefeuille et le Trends Top : la base de données regroupant les chiffres des 300.000 plus grandes entreprises du pays, les noms des principaux cadres, un outil unique permettant d'élaborer tous les classements possibles et imaginables, un instrument de géomarketing, etc. Trends.be compte 1 million de visiteurs uniques par mois et 5 millions de pages consultées.



**Trends Style** paraît six fois par an et met en lumière les nouveaux trends dans le monde du mode, du design, des accessoires, de l'horlogerie, etc.

**JOELLE SIMON // SECRÉTAIRE DE RÉDACTION DE TRENDS-TENDANCES** Journaliste de formation, j'ai travaillé pendant 17 ans dans la presse quotidienne où j'ai notamment occupé le poste de chef d'édition. Passionnée depuis toujours par les coulisses du média papier, j'ai rejoint en 2002 l'équipe de Trends-Tendances qui cherchait à l'époque un secrétaire de rédaction expérimenté. C'est un job aux casquettes multiples qui nécessite une attention de tous les instants. Jugez plutôt : dans notre magazine, un SR (comme on l'appelle ici) relit, corrige, voire amende les articles à paraître mais il élabore aussi le planning avec le rédacteur en chef, entretient des contacts étroits avec l'imprimerie, les collaborateurs extérieurs et nos homologues des rédactions sœurs du groupe Roularta, commande les reportages photo, procède aux recherches iconographiques, supervise la mise en pages, répond aux demandes des lecteurs, etc. Bref, un boulot passionnant où malgré une parution hebdomadaire, l'adrénaline se vit au quotidien !

# TRENDS TOP – BUSINESS INTELLIGENCE TOOL

Autrefois guide d'entreprises classique sur papier, **Trends Top** a évolué pour être aujourd'hui un instrument de travail en ligne. Celui-ci propose des informations actuelles et des outils Web performants en vue d'une prospection ciblée, une application géomarketing et une fonction d'analyse financière.

L'outil **Quicksearch** est le moyen le plus rapide d'obtenir des informations, actualisées chaque jour, sur 300.000 entreprises et 400.000 décideurs. Grâce aux classements **Top personnels**, vous vous composez en un tournemain une liste de prospection sur la base de paramètres que vous définissez vous-même.

**GéoTop** analyse votre portefeuille clients et sélectionne automatiquement les prospects qui présentent le même profil. L'outil **Gestion régions** vous permet d'examiner la répartition géographique de votre équipe commerciale et de dresser la carte du potentiel de chaque commercial. Grâce au **Benchmark**, comparez en un clin d'œil tous les chiffres-clés et ratios de votre entreprise avec ceux des autres acteurs de votre secteur et de votre région.

**LE GRAND AVANTAGE, CHEZ TRENDS TOP, EST QUE LE PRODUIT, LE MARKETING ET LES VENTES SONT DES VASES COMMUNICANTS, AU PROPRE COMME AU FIGURÉ.**

Le site Internet **Trends Top** accueille en semaine jusqu'à 30.000 visiteurs uniques par jour et enregistre 2,5 millions de pages vues par mois, ce qui en fait d'emblée une plate-forme de communication hors pair.

L'été 2012 verra le lancement de **Trends Top+** : exportation plus aisée des données, service d'alerte, rating ou indicateur de santé générale, comptes annuels en PDF, liens vers le Moniteur belge, vers des articles dans Trends-Tendances et des reportages sur Canal Z, Top Company Report, Dossier sectoriel, Top Communal. Un service global unique, à la mesure de chaque département d'une entreprise, 'prêt-à-porter'. Une zone de confort accessible toute une année pour un investissement limité, même depuis un smartphone ou une tablette. D'ailleurs, Trends Top s'engage non seulement à fournir ces informations et outils Web, mais aussi à veiller à ce qu'ils soient utilisés de manière efficace. D'où l'organisation d'Expert Classes, des formations pratiques d'une heure et demie en vue de l'utilisation optimale des outils Web de Trends Top. Car 'c'est aux fruits qu'on juge l'arbre'.



**TOMMY BROWAEYS // ÉDITEUR ADJOINT DE TRENDS TOP** Je suis chargé chez Trends Top du développement du produit, du marketing et de la promotion. C'est un privilège, car cela me permet de me sentir concerné tant au plan interne (opérationnel) qu'externe (clients, partenaires). Le grand avantage, chez Trends Top, est que le produit, le marketing et les ventes sont des vases communicants, au propre comme au figuré. C'est ainsi, par exemple, que j'assiste à toutes les réunions de vente de mon collègue Silvio Senkinz, que je suis régulièrement présent à des événements réseau pour des clients et aux Trends Top Expert Classes (formations gratuites à la prospection et au géomarketing) et que je m'astreins à suivre de temps à autre des entretiens de vente. C'est la meilleure manière de prendre la température (donc d'évaluer les besoins) du terrain, et de calquer au mieux notre produit Trends Top sur ces besoins. Depuis quinze ans que je travaille pour Trends Top, je n'ai jamais eu le sentiment que nous sommes arrivés au bout de nos possibilités. Ni sur le plan de la pollinisation croisée entre médias au sein de Roularta, ni sur celui des synergies extérieures.

# SPORT/FOOT MAGAZINE : UNE AUTORITÉ DANS LE MONDE DU SPORT

**Sport/Foot Magazine** et **Sport/Voetbalmagazine** proposent chaque semaine un panorama du sport de haut niveau en Belgique, avec, périodiquement, des produits 'plus' originaux, tels que des DVD rassemblant les moments forts des compétitions belges et internationales, etc.

**LE SPORT EST UN PHÉNOMÈNE DE SOCIÉTÉ,  
IL PARTICIPE À L'ÉCONOMIE, À LA SANTÉ, AU DROIT...**



**Les hors-séries spéciaux compétition** (consacrés aux compétitions belges et européennes ainsi qu'à la Ligue des Champions) sont des numéros à conserver qui réalisent un tirage supplémentaire grâce au doublement des ventes au numéro.

Le football belge et étranger constitue la pièce de résistance, mais chaque semaine, la rédaction propose également des reportages sur d'autres sports, en fonction de l'actualité et des performances des sportifs belges de haut niveau. Le basketball, le volleyball, le tennis et le sport automobile ont une rubrique condensée fixe dans le magazine. De plus, chaque semaine, un cahier spécial lifestyle complète le magazine.

Trois fois par an paraît **Sport/Cyclisme**, un numéro pratique à conserver qui s'adresse aux amateurs du sport cycliste. En plus, à partir de 2012, Sport/Foot Magazine investit pendant toute la saison dans un dossier supplémentaire de 16 pages.



**JAN HAUSPIE // JOURNALISTE DE SPORT/VOETBALMAGAZINE** Le sport, c'est bien plus que ce qui se joue sur le terrain. Bien plus – en ce qui concerne le football qui retient surtout mon attention – que 22 hommes en short qui courent après un ballon sur une pelouse. Le sport est un phénomène de société, il participe à l'économie, à la santé, au droit... Il n'y a pas beaucoup de sujets à propos desquels une telle majorité de gens a une opinion. C'est pourquoi le sport est si important. Et c'est pourquoi il mérite qu'on lui accorde une attention qui va bien plus loin qu'un shoot sur le poteau ou le licenciement d'un entraîneur. C'est pour cela que je livre mon propre (modeste) combat contre la tendance actuelle : je veux accorder à ce souci du sport la place qu'il mérite dans Sport/Voetbalmagazine. Si ce n'est pas possible là, ce ne sera possible nulle part. Ce n'est pourtant pas évident. Aller en profondeur demande du temps et de la concertation, un travail assidu mais surtout intelligent, des conditions essentielles qui sont soumises à des pressions croissantes, même chez nous. C'est pour cela que je me bats. Heureusement, il arrive quelquefois que ce soit couronné de succès. Ainsi, l'affaire des paris truqués me poursuit toujours. Ça ne fait pas de tort.

## DES MAGAZINES PEOPLE ET TÊTES COURONNÉES STYLÉS

Roularta publie chaque mois le magazine **Royals** en français pour la Belgique et la France et en néerlandais pour la Belgique et les Pays-Bas. Par ailleurs, six numéros hors-série sont publiés par an. L'univers des maisons royales européennes y est suivi de près.

Avec le Groupe Express-Roularta (GER), Roularta est également l'éditeur de **Point de Vue**, un hebdomadaire riche d'une longue histoire (lancé voici plus de 60 ans comme magazine d'actualité mais devenu au fil des ans le plus grand magazine people français haut de gamme). Point de Vue s'inscrit comme un véritable album transgénérationnel, dans lequel les lecteurs découvrent chaque semaine un univers contemporain exclusif et passionnant composé de l'actualité du gotha, de culture, d'art de vivre.

Dans une société en perte de repères, Point de Vue est bien ancré dans son époque et répond à un besoin d'authenticité, de pérennité mais aussi de rêve, d'élégance et d'évasion. Un magazine qui allie élégance, culture, glamour et curiosité. Point de Vue dispose d'une édition belge importante.

Avec sa rédaction spécialisée (une cellule distincte pour chaque cour royale européenne), l'hebdomadaire atteint une audience vaste et stable en France, ainsi qu'une très large diffusion internationale.

**Télépro** est depuis près de 60 ans le guide télé de toute la famille. Fort de grilles TV très claires présentant plus de 100 chaînes, Télépro diffuse plus de 125.000 exemplaires payés (dont 70% d'abonnés très fidèles) et est lu par 430.000 lecteurs chaque semaine. Il est ainsi le deuxième hebdomadaire télé francophone. Sa rédaction éclaire le choix de ses lecteurs perdus dans la jungle des programmes en leur proposant chaque jour une sélection de films, de sports, de documentaires et autres reportages ainsi que la mise en avant des moments forts de la journée. Télépro conseille les émissions à revoir sur Internet, propose son choix de vidéos à la demande et dévoile les coulisses de la télé.

Télépro s'inscrit également comme observateur et acteur de la société. Ainsi ses grands dossiers thématiques, développés avec l'aide de spécialistes et alimentés par l'avis d'un panel de plusieurs milliers de lecteurs, nourrissent-ils fréquemment la réflexion d'autres médias.

Chaque semaine, Télépro propose également des idées de lectures, des conseils pratiques de jardinage, de déco, d'escapades, des recettes de cuisine. Il suit les grandes tendances technologiques et de consommation et répond à de réels besoins d'information en matière de droit ou de santé.

Télépro est édité par Belgomedia, une filiale des groupes Bayard et Roularta Media Group.



**NADINE LEJAER // RÉDACTRICE EN CHEF DE TÉLÉPRO** Nous vivons une époque merveilleuse. Celle du numérique et de la convergence qui, voici vingt ans, relevait encore de la science-fiction. Mais aussi celle de la haute définition et de la 3D. Des mutations qui eurent pour effet, notamment, la démultiplication des contenus télévisuels. Comment, dès lors, choisir un programme de la manière la plus pertinente ?

C'est là que Télépro (et son équivalent Web, Telepro.be) intervient : suggérer à ses lecteurs une émission de qualité, proposer une sélection thématique, développer une question de société posée par la télé...

Avec l'équipe rédactionnelle, nous cherchons en permanence à enrichir le téléspectateur par le biais d'un média qui reste un magnifique terrain de connaissances, d'aventures, de divertissement et de rêve.

Mes autres missions ? Développer le site Telepro.be, nos hors-séries thématiques, mettre en valeur nos contenus pour d'autres titres ainsi que pour les nouvelles plates-formes numériques.

AVEC L'ÉQUIPE RÉDACTIONNELLE,

NOUS CHERCHONS À ENRICHIR

LE TÉLÉSPECTATEUR.

# BULLETINS D'INFORMATION POUR LE MONDE FISCAL, JURIDIQUE ET FINANCIER

Roularta et les Editions Biblo éditent ensemble une série de publications périodiques spécialisées.

**Le Fiscologue/Fiscoloog** propose chaque semaine un panorama complet de l'actualité fiscale et se double d'une version Web dotée d'une fonction de recherche dans les archives. **Le Fiscologue International/Fiscoloog Internationaal** fait pareil, mais sur une base mensuelle et est axé sur la fiscalité internationale.

**LE GROUPE RMG ... À BIEN PLUS GRANDE ÉCHELLE  
ET AVEC LA POSSIBILITÉ D'ATTEINDRE UN PUBLIC  
PLUS LARGE.**



**Bilan/Balans** fait le point, deux fois par mois, sur les développements relatifs au droit comptable et des affaires. **Tijdschrift voor Rechtspersoon en Vennootschap (TRV)** est un magazine juridique spécialisé qui se consacre, huit fois par an, au droit des sociétés et des personnes morales.



**JAN VAN DYCK // RÉDACTEUR EN CHEF DE FISCOLOGUE ET LE FISCOLOGUE** Le 2 janvier 1979, j'ai franchi mes premiers pas dans le monde de l'édition. La maison d'édition Biblo portait alors un autre nom et elle n'avait pas de liens avec RMG. Fin 1979, le bulletin d'informations fiscales 'Fiscoloog' et son équivalent français 'le Fiscologue' voyaient le jour. Quelques années plus tard, le même phénomène se produisait avec 'Balans' et 'Bilan' ainsi qu'avec 'Fiscoloog Internationaal' et 'le Fiscologue International'. En 1988 apparaissait le prestigieux 'Tijdschrift voor Rechtspersoon en Vennootschap'. Entre-temps, nous assurions le lancement d'une série de livres et dossiers juridico-fiscaux et nous organisons très régulièrement des séminaires relatifs à la fiscalité. Nous faisons à présent partie intégrante du groupe RMG, à bien plus grande échelle et avec la possibilité d'atteindre un public plus large.



## ROULARTA PROFESSIONAL : MAGAZINES B-TO-B

**Industrie Technique & Management (ITM)** (F/N) est la revue professionnelle belge dédiée à l'industrie. Grâce au système de circulation contrôlée, la revue est distribuée aux acheteurs et aux décideurs actifs dans les entreprises industrielles. Les entreprises membres d'Agoria, la fédération de l'industrie technologique, la reçoivent automatiquement. La rédaction édite également une lettre d'information électronique et un site Web performant.

LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ET DE LA  
COMMUNICATION (ICT) ÉVOLUE À UN RYTHME  
ACCÉLÉRÉ ET EXERCE UN IMPACT TOUJOURS  
PLUS SIGNIFICATIF.



**Data News** (F/N) est la plate-forme média du secteur ICT belge. Avec une lettre d'information quotidienne, un puissant site Web d'actualité, un magazine bimensuel et des guides trimestriels tant sur papier qu'en version pour l'iPad, l'iPhone et autres tablettes, il offre un éventail bilingue total aux lecteurs et utilisateurs. Data News, qui surfe aussi activement sur le potentiel des médias sociaux, représente plus de 20% des rentrées en ligne de Roularta Media Group en Belgique. Le Data News 'CIO of the year' et l'ICT woman of the year' sont aujourd'hui devenus des concepts connus et reconnus. Et l'événement annuel des 'Data News Awards of Excellence' est sans conteste l'un des plus prestigieux du secteur ICT européen.



**Nouvelles Graphiques (NG)** (F/N) est le magazine professionnel du monde graphique. Un autre titre, **M&C Média & Communication** (F/N), se consacre aux aspects spécifiques des métiers graphiques.

Tous ces titres proposent chaque année un classement Top de leur secteur en collaboration avec Trends Top.

**LUC BLVAERT // RÉDACTEUR EN CHEF DE DATA NEWS** Chaque rédacteur en chef cherche naturellement une interaction avec ses collaborateurs de la rédaction, mais aussi avec ses lecteurs. Ils te trouvent dans les magazines, certes, mais aussi – et de plus en plus – sur les sites Web, dans les bulletins d'informations, sur les tablettes et smartphones, dans les médias sociaux, la vidéo et lors d'événements. Cette interaction, qui a pour fil rouge le titre média, suscite une réflexion : où, comment et quand le lecteur souhaite-t-il utiliser l'un ou l'autre de ces outils ? Ce que veut le lecteur, ce sont des nouvelles, des bases, de l'analyse en profondeur, des conseils pratiques et, aussi, du réseautage. C'est sur ces éléments que le rédacteur en chef trace les lignes de force de son 'médiazine', les travaille et les adapte sans cesse. La technologie de l'information et de la communication (ICT) évolue à un rythme accéléré et exerce un impact toujours plus significatif, non seulement sur le monde qui nous entoure mais également sur les médias. Le rédacteur en chef doit être capable d'évaluer ces changements, de les cerner et de les traduire en décisions stratégiques. Il doit être le visage de son média, être présent là où tout se passe, tant en interne qu'à l'extérieur. Une fonction tout sauf solitaire...

# ACTUAMEDICA : MAGAZINES POUR LES MÉTIERS DE LA SANTÉ

**ActuaMedica**, éditeur de médias spécialisés dans le monde médical, est une joint-venture entre Roularta Media Group et UBM. Le **Journal du Médecin** paraît deux fois par semaine et est adressé à tous les médecins en Belgique.

Une fois par semaine, une partie du tirage du Journal du Médecin s'accompagne sous blister d'un journal qui s'adresse en particulier à un groupe variable de spécialistes : **Le Journal du Cardiologue**, **Le Journal du Neurologue**, **Le Journal du Rhumatologue**, etc. Chaque jour, 30.000 médecins sont informés grâce à la newsletter électronique **e-JournalduMédecin**. Par ailleurs, **une newsletter électronique sur la cardiologie** paraît une fois par semaine et des e-letters consacrées à l'oncologie et à la diabétologie paraissent tous les quinze jours. Toutes ces informations figurent aussi sur le site Web **Lejournaldumedecin.com**.

**S'IL EST AUJOURD'HUI DEVENU NATUREL DE VIVRE**

**JUSQU'À 80 ANS, C'EST EN GRANDE PARTIE À**

**L'INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE QUE NOUS LE DEVONS.**

Lors de congrès internationaux importants, nous publions régulièrement des lettres d'information, baptisées **Live from**, qui informent des faits saillants de ces congrès les médecins n'ayant pas pu y assister.

**Le Dentiste** et **Le Pharmacien** sont adressés tous les quinze jours à leur groupe professionnel respectif.

Six fois par an, **Belgian Oncology News** est diffusé auprès de tous les médecins concernés par le traitement du cancer.

Six fois par an également, **MD News**, la publication de l'association professionnelle pour les entreprises du secteur des dispositifs médicaux (Unamec), informe le monde médical des principales nouveautés dans le secteur.

Deux fois par an, le compendium de médicaments **Medex-Medasso** est diffusé parmi les médecins, généralistes et spécialistes.

ActuaMedica assure également la régie publicitaire de **Prescribe**, le logiciel de prescription le plus utilisé en Belgique, édité par MediBridge.



**BEN HOUDMONT // DIRECTEUR D'ACTUAMEDICA** Il y a 5 ans, quand j'ai pris la direction d'UBM Medica, je ne savais pas grand-chose du secteur médical, mais ma passion pour ce domaine s'est développée rapidement avec les années. Il y a d'une part nos annonceurs, surtout des laboratoires pharmaceutiques. Cette branche est souvent décriée, et je peux imaginer pourquoi. Il y a certes eu des abus et des erreurs comme dans tous les secteurs, mais il s'agit ici de la santé des gens et tout prend dès lors une tout autre dimension. On a tendance à oublier la contribution énorme qu'a fournie et que fournit toujours l'industrie pharmaceutique à l'amélioration de la santé. S'il est aujourd'hui devenu naturel de vivre jusqu'à 80 ans, c'est en grande partie à cette industrie que nous le devons. Et puis, il y a nos lecteurs, les pourvoyeurs de soins. Il s'agit là aussi d'un monde qui fascine par ses contradictions. La plupart de nos lecteurs sont des médecins, des pharmaciens, des dentistes... Ils exercent des professions libérales mais ils sont convaincus qu'en tant que gardiens de la santé publique, ils jouent un important rôle social. Des indépendants donc, mais payés en bonne partie par l'argent des services publics. A une époque où les finances publiques se font rares et où les frais liés à la santé augmentent, cette zone de tension rend plus intéressante que jamais la lecture de nos titres.

# ROULARTA RECRUITMENT SOLUTIONS : MÉDIAS FORTS POUR LE TALENT

Roularta est très actif dans le domaine des ressources humaines.

En France, **Job Rencontres** organise de nombreux salons à l'emploi à Paris et dans d'autres grandes villes.

Une régie intégrée assure la rubrique **Réussir** dans L'Express en combinaison avec A Nous (Paris, Lille, Lyon, Marseille).

En Belgique, **ChallengeZ** atteint le groupe cible idéal pour les fonctions supérieures grâce à une combinaison entre l'imprimé (Le Vif/L'Express, Trends-Tendances, Knack et Trends), l'online (Internet et newsletters) et la télévision (Canal Z/Kanaal Z).

En Flandre, Roularta domine le marché tant dans l'imprimé qu'en ligne, avec la rubrique **Streekpersoneel** du Streekkrant, du Zondag, de Krant van West-Vlaanderen et de Streekpersoneel.be.



**OUTRE LES CLASSIQUES ANNONCES D'OFFRES D'EMPLOI  
DANS NOS JOURNAUX ET MAGAZINES, NOUS  
PRATIQUONS AUSSI LES ANNONCES EN LIGNE QUI  
REMPORTENT UN SUCCÈS CROISSANT.**



Les annuaires **GO Le Guide des Jeunes Diplômés** et **GO Le Guide Carrières** présentent les possibilités de carrière offertes par les grands employeurs belges, aussi en ligne sur Go.be.



En France, L'Etudiant publie **Le Guide des Entreprises qui Recrutent**.

A l'intention des ingénieurs et professionnels des métiers liés aux soins de santé et IT, Roularta propose des sites Internet verticaux tels que [medicajobs.be](http://medicajobs.be), [ingenieurjobs.be](http://ingenieurjobs.be), [datanewsjobs.be](http://datanewsjobs.be) et [distribjob.be](http://distribjob.be).

**LUT MAERTENS // COMMUNICATION DE RECRUTEMENT INTERNAL SALES** Le département Internal Sales poursuit un grand objectif : trouver des solutions pour nos clients et leur offrir de l'aide dans leur recherche du candidat qui leur convient. Du boulanger ou du boucher du coin de la rue à la PME et à l'agence, chacun peut s'adresser à nous. Outre les classiques annonces d'offres d'emploi dans nos journaux et magazines, nous pratiquons aussi les annonces en ligne qui remportent un succès croissant. Nous utilisons constamment à cet effet le site [Emploiregion.be](http://Emploiregion.be) et nos sites de niche. Pour soutenir nos collègues account managers, nous apportons volontiers notre aide par téléphone ou mail... et toujours avec le sourire.

# ROULARTA CUSTOM MEDIA : CUSTOM MAGAZINES DE A À Z

**Roularta Custom Media** est spécialisé dans la production de magazines et de lettres d'info en version imprimée, digitale et sur tablette.

Roularta Custom Media peut assurer une gestion globale : du concept à l'impression et à l'expédition en passant par la mise en pages, la rédaction et la réalisation de la publication.

L'équipe de Roularta Custom Media peut toujours compter sur la collaboration des diverses divisions de Roularta qui disposent chacune de réseaux intéressants de collaborateurs journalistiques et artistiques.

Roularta Custom Media dispose – grâce à la synergie avec un grand groupe d'édition – des meilleurs atouts pour fournir une qualité supérieure au prix le plus faible.



**CHEZ ROULARTA CUSTOM MEDIA, NOUS  
CONFECTIONNONS DES MAGAZINES IMPRIMÉS ET  
NUMÉRIQUES POUR DE NOMBREUX CLIENTS.**



**BEN HERREMANS // RÉDACTEUR EN CHEF DE CUSTOM MEDIA** En tant que rédacteur en chef de Roularta Custom Media, je dirige et je coordonne la réalisation de magazines pour compte de tiers. Chez Roularta Custom Media, nous confectionnons des magazines imprimés et numériques pour de nombreux clients : entreprises, banques, mutuelles, organisations humanitaires, instances officielles et même certaines divisions du groupe Roularta. Nous assurons la réalisation de A à Z : propositions de contenu, gestion des textes et photos, mise en pages, ainsi que l'impression et la diffusion. Pour de nouveaux clients, je développe des concepts de magazines et je donne des conseils de communication stratégique. Depuis 25 ans que je travaille chez Roularta, j'ai évolué d'une fonction de journaliste et secrétaire de rédaction à celle de rédacteur en chef et responsable de magazine.

# STRATÉGIE 360° : UNE APPROCHE MULTIMÉDIA

De nombreuses nouvelles initiatives se sont développées autour des marques médias de Roularta Media Group.

## Roularta Media Research

Roularta mène des enquêtes pour les rédactions et les annonceurs. Des logiciels performants permettent de mener des recherches en ligne, à grande échelle, auprès de vastes panels de consommateurs ou de panels plus sélectifs (jusqu'aux CEO des plus grandes entreprises belges). La participation aux polls peut être stimulée via la communication dans les médias imprimés, sur Internet et en télévision via Canal Z/Kanaal Z.

## Roularta Seminars

Les résultats d'une enquête peuvent être présentés lors d'un séminaire. Roularta Seminars organise des rendez-vous lecteurs de Trends mensuels, les Trends CEO Summits, les Knack/Le Vif Weekend Future Summits, etc.

## Roularta Events

Une campagne peut être reliée à un partenariat pour l'un des grands événements organisés par Roularta. Les divers magazines de Roularta organisent en effet des événements et des Awards qui donnent lieu à des rendez-vous annuels de haut niveau. Ainsi, les 'Trends Gazelles' distinguent les entreprises qui ont affiché la plus forte croissance dans chaque province. Quant au 'Trends Manager de l'Année', il est organisé depuis 27 ans déjà. Les Data News Awards, les Cash Awards qui couronnent les meilleurs gestionnaires de fonds, les ITM Awards, etc., ce sont tous des moments forts dans leurs domaines respectifs.

**Fabrique à Idées/Ideeënfabriek** a été fondée en 2011 en tant que cellule créative qui développe des projets 360° pour les annonceurs.

## Livres

Une campagne peut aussi être couronnée par un livre. Roularta publie chaque année une cinquantaine de livres destinés aux groupes cibles des magazines belges du Groupe. En France, tant L'Express/L'Expansion que L'Etudiant éditent diverses séries de livres pratiques pour un public d'entrepreneurs et d'étudiants. Pour chaque direction, chaque métier, il y a une publication spécialisée régulièrement actualisée.

Le Media Club est le service des lecteurs de Roularta. Il propose des livres, des CD et DVD en ligne, à des prix avantageux. Chaque semaine, une offre spéciale exclusive est proposée dans Le Vif/L'Express et Knack.



**ILSE DE SCHUTTER // DIRECTRICE RECHERCHE & COMMUNICATION** En collaboration avec mon équipe, je m'occupe du marketing et de la communication sur le marché national. Je veille à ce que toute la communication réponde à la stratégie choisie et au style maison. C'est ainsi que nous avons lancé en 2011, pour Roularta Media, le nouveau slogan 'Attention Guaranteed', qui fait référence à l'attention que les lecteurs, spectateurs et surfeurs accordent à la qualité élevée de nos médias.

Sur le plan de la recherche, nous apportons notre soutien aux équipes nationales de vente en leur fournissant des arguments commerciaux fondés sur diverses études qui nous donnent une vision claire de la portée de nos médias et du profil de nos consommateurs.

La centralisation de ces deux activités dans une même division nous permet de mettre en œuvre une politique marketing cohérente dans laquelle recherche et communication sont parfaitement en ligne l'une avec l'autre. Notre division s'est développée en 2011, et d'autres business units comme Roularta Local Media font à présent appel à nos services.

LE NOUVEAU SLOGAN 'ATTENTION

GUARANTEED' FAIT RÉFÉRENCE

À L'ATTENTION QUE LES LECTEURS,

SPECTATEURS ET SURFEURS

ACCORDENT À LA QUALITÉ ÉLEVÉE

DE NOS MÉDIAS.

# MAGABOOKS ET AUTRES LINE EXTENSIONS

Depuis quelques années, **Line Extensions** a le vent en poupe. Sous le label de marques de presse écrite ou non, des produits sont proposés aux lecteurs des éditions Roularta.

Les plus reconnaissables de ces produits dérivés des marques de presse écrite sont les **magabooks**. Il s'agit d'éditions spéciales qui paraissent sous le label Nest, Sport/Foot Magazine, Le Vif/L'Express, Le Vif Weekend, Focus Vif ou Equilibre.

Le concept veut que ces magazines tournent autour d'un seul thème. Dans certaines éditions, du contenu déjà publié est rassemblé par thème, pour d'autres, le contenu est nouveau. Les magabooks peuvent être lancés sur le marché sous forme de séries ou de numéros hors-série.

Ainsi, Weekend (Le Vif/Knack) publie quatre fois par an un **numéro spécial recettes**, et deux à trois fois par an un **spécial voyages**.

**Nest Saveurs** paraît deux fois par an et le magazine publie également les suppléments **Nest Côte** et **Nest Ardennes** (uniquement en néerlandais). **Nest Déco** (deux fois par an) complète la série. Sport/Foot Magazine publie trois fois par an un **numéro spécial cyclisme**. Éditions de luxe, couverture glacée : les magabooks sont des hybrides entre livre et magazine.

En outre, certaines éditions uniques sont dédiées à des thèmes ou personnes qui font la une de l'actualité à un moment donné.

Autre exemple de Line Extensions : **Roularta Books**, éditeur depuis 22 ans de livres dont la thématique prolonge celle des magazines : de la politique à l'art, en passant par le sport, l'économie et le lifestyle. Dans un marché concurrentiel, l'appui que les périodiques apportent à la maison d'édition est un atout non négligeable.

Ainsi, chaque semaine, les lecteurs des magazines se voient proposer une sélection judicieuse de livres, CD et DVD, et plus récemment de produits lifestyle. Ces **produits plus** correspondent aux centres d'intérêt des lecteurs. Les produits plus sont proposés à des prix intéressants et font l'objet d'une promotion intensive par le biais de bons de réduction dans les publications du groupe, du Vif/L'Express à De Streekkrant. Les lecteurs peuvent ensuite aller retirer ces articles, ou les commander, via un canal de vente dédié ou en ligne.

Enfin, les lecteurs peuvent participer aux voyages spécialement conçus pour eux par Le Vif Weekend, ou acquérir une sélection spéciale de vins. Pour ces projets, le magazine collabore avec des spécialistes de ces secteurs, afin de garantir un service et une qualité irréprochables.



**JOKE VANLAUWE // E-COMMERCE LINE EXTENSIONS** La division Line Extensions tourne comme une machine bien huilée. Ces dernières années, mes collègues ont réussi à créer une relation très forte avec nos lecteurs, grâce à des campagnes de promotion dans la presse, à la radio et à la TV. Ces campagnes ont permis de vendre des livres, des magabooks, des DVD, des CD, des voyages et du vin.

Nous assistons à une évolution évidente du comportement du consommateur. Il s'informe toujours plus au travers de l'Internet et commence petit à petit à acheter plus volontiers en ligne. Notre mission est de capitaliser sur cette tendance. Nous devons diffuser aussitôt que possible nos campagnes sur le réseau et offrir la possibilité à nos consommateurs d'acheter en ligne. J'utilise mon expérience pour créer avec nos clients une forte relation en ligne et vendre ainsi plus de produits. Pour y arriver, je recours naturellement aux concepts du direct response. En faisant usage des bases de données e-mail et en adoptant une approche personnelle combinée à des incitatifs à l'action, nous arrivons à remporter d'excellents résultats. En bref, je cherche dans cette division à utiliser toutes les opportunités qui s'offrent de développer les possibilités de l'on-line.

**NOUS ASSISTONS À UNE ÉVOLUTION**

**ÉVIDENTE DU COMPORTEMENT DU**

**CONSUMMATEUR QUI COMMENCE**

**PETIT À PETIT À ACHETER PLUS**

**VOLONTIERS EN LIGNE.**

# MAGAZINES

---

## FRANCE

---

L'Express / L'Express Styles / L'Express Grand Format / Point de Vue / IdM / Point de Vue Histoire / L'Expansion / L'Entreprise / Mieux Vivre Votre Argent / La Lettre de la Bourse / Maisons Côté Sud / Maisons Côté Ouest / Maisons Côté Est / Vivre Côté Paris / Maison Française / Maison Magazine / Zeste / IDEAT / The Good Life / Studio Ciné Live / Lire / Classica / Pianiste / Keyboards Recording / l'Etudiant

# L'EXPRESS : LE PLUS PRESTIGIEUX DES MAGAZINES D'ACTUALITÉ FRANÇAIS

Magazine d'actualité et d'information générale créé en 1953 par Françoise Giroud et Jean-Jacques Servan-Schreiber, **L'Express** est le premier hebdomadaire d'information en France. Depuis sa création, L'Express décrypte, sélectionne, hiérarchise, analyse et met en perspective l'information, dans le respect de ses valeurs fondatrices : modernité, engagement, indépendance de ton et d'esprit. Avec toujours la volonté de donner du sens, d'apporter des solutions, de pousser à l'action et à la curiosité son lecteur.

L'Express paraît chaque semaine avec **L'Express Styles**, hebdomadaire féminin haut de gamme, qui décrypte, analyse, saisit l'époque avec la volonté d'émuouvoir, d'éblouir, de déclencher des envies. L'Express Styles, un traitement exclusif, contemporain, inattendu, esthétique et élégant, chaque semaine. L'Express Styles est l'équivalent des magazines belges Le Vif Weekend/Knack Weekend et a fêté ses cinq ans en novembre 2011. Le 7 mars 2012, L'Express Styles a lancé une nouvelle formule qui n'est pas une révolution mais une évolution considérable. Le journal accomplit sa mue pour rester fidèle à lui-même.

Chaque semaine, L'Express réalise cinq dossiers régionaux différents et couvre ainsi régulièrement les principales villes de France. D'autre part, 33 hors-séries thématiques sont édités par an, dont certains sous le titre **Les cahiers de L'Express**, ainsi que de nombreux suppléments.

Le 3 mars 2011, L'Express a lancé **L'Express Grand Format**, déclinaison trimestrielle de l'hebdomadaire consacrée aux événements de portée unique. L'Express revisite l'histoire à travers l'image. En mai 2011, L'Express a édité un ouvrage, avec les Editions La Martinière, sur les 60 ans de L'Express à la Une. En septembre 2011, L'Express a édité **Les Grands Entretiens de L'Express** reprenant les grandes interviews de L'Express qui ont marqué l'histoire.

**L'Express Editions** publie régulièrement des collections de livres, de DVD et de CD.

L'Express, avec **L'Express International**, est le premier magazine francophone dans le monde.

**Lexpress.fr** est aussi un des plus grands sites Web d'actualités en France.



**CLAIRE CHARTIER // RÉDACTRICE EN CHEF DE LA RUBRIQUE 'SOCIÉTÉ' DE L'EXPRESS** La vie est une matière formidable ! Composer chaque semaine la rubrique dite 'société', ce n'est pas détailler les tribulations des gros poissons du CAC 40, comme le pensent souvent mes interlocuteurs étrangers au petit monde journalistique. « C'est quoi, alors ? », lancent-ils, l'air intrigué. C'est jouer au parfumeur, 'avoir du nez', sentir, flairer l'époque, pour tenter d'en raconter les révolutions silencieuses, les héros de l'ombre ; mettre des noms et de la 'chair' sur les fractures et les grandes questions du temps. En 14 ans de journal, jamais je n'ai éprouvé la moindre lassitude. Désormais rédactrice en chef, je suggère des sujets ou choisis parmi ceux qui me sont proposés chaque lundi par mes collaborateurs du service. Mon plus grand plaisir ? Lire un article réussi. Je ressens alors une joie profonde pour son auteur, et pour L'Express, où la qualité a toujours été la première des exigences.

MON PLUS GRAND PLAISIR ? LIRE

UN ARTICLE RÉUSSI. JE RESENS

ALORS UNE JOIE PROFONDE POUR

SON AUTEUR, ET POUR L'EXPRESS.



# MAGAZINES PLEINS DE GLAMOUR ET CULTURE

**Point de Vue** s'inscrit comme un véritable album transgénérationnel, dans lequel les lecteurs découvrent chaque semaine un univers contemporain exclusif et passionnant composé de l'actualité du gotha, de culture, d'art de vivre.

Dans une société en perte de repères, Point de Vue est bien ancré dans son époque et répond à un besoin d'authenticité, de pérennité mais aussi de rêve, d'élégance et d'évasion. Un magazine qui allie élégance, culture, glamour et curiosité.



LES REPORTAGES NOUS DONNENT ACCÈS À DES UNIVERS

TRÈS DIFFÉRENTS DU NÔTRE, AVEC LA MISSION D'EN

RETRANSMETTRE LA MAGIE ET LA BEAUTÉ.

Dans la lignée de Point de Vue, **IdM (Images du Monde)** fait découvrir toute la richesse et les facettes de lieux et milieux d'exception. Six numéros prévus en 2012, pour un éclairage approfondi de thématiques à la fois glamour et culturelles, IdM, un magazine écrivain qui témoigne, explique et fait rêver ses lecteurs grâce à l'élégance de sa maquette et la large place faite à l'image.



Enfin, **Point de Vue Histoire** c'est l'histoire en majesté. Au long des siècles, les rois et les empereurs, les reines et les princes ont écrit, avec sang et passion, les pages les plus flamboyantes de notre passé. Dynasties célèbres, souverains assassinés, mystères et couronnes : tous les trois mois, Point de Vue Histoire explore les mille et une facettes de l'Histoire. Tant il est vrai que la réalité est souvent plus palpitante que le meilleur des romans !

**PAULINE SOMMELET // REPORTER DE POINT DE VUE** C'est un stage au Point durant mes études d'histoire de l'art qui m'a donné vraiment envie d'être journaliste. Je suis arrivée à Point de Vue par hasard, grâce à l'une de mes anciennes rédactrices en chef, et j'ai découvert un titre plein de ressources, bien plus moderne et varié que l'image que j'en avais. J'aime ce métier parce qu'il permet d'élargir ses horizons en permanence. Les reportages nous donnent accès à des univers très différents du nôtre, avec la mission d'en retransmettre la magie et la beauté. J'aime me plonger dans un nouveau sujet, quand il se présente avec toute sa complexité et qu'on le 'dégrossit' à l'aide de recherches sur Internet, de coups de téléphone avec les interlocuteurs qui vont permettre de le couvrir. J'apprécie aussi les rencontres qui offrent souvent des moments de partage totalement inattendus. Si l'on 'accouche' parfois dans la douleur, le fait de mettre un point final à un papier procure un tel sentiment de satisfaction que l'on oublie aussitôt les angoisses qui l'ont précédé.

# MAGAZINES SUR L'ÉCONOMIE ET LE BUSINESS

**L'Expansion** est une marque emblématique de la presse économique française.

Il est leader en parts de marché publicitaire des mensuels de presse économique, et le titre enregistre de très bonnes performances en diffusion, y compris sur la toile où il jouit d'une bonne audience (près d'un million de visiteurs uniques par mois).

Au moment où le monde se transforme, L'Expansion a évolué pour mieux répondre au nouveau rythme de l'actualité.

Autour de L'Express, Christophe Barbier et Christine Kerdellant ont imaginé une nouvelle formule du magazine, plus adaptée à l'air du temps. Ce nouveau mensuel a pris encore plus de hauteur, ouvrant ses pages à des experts, sociologues, historiens, économistes. La mission de L'Expansion est d'apporter toujours plus de 'fond' à ses lecteurs mais aussi plus de confort : une maquette plus illustrée, vivante et créative, un papier très haut de gamme.

Organisée autour de L'Express, la nouvelle rédaction de L'Expansion est multimédia : Internet pour le traitement de l'actualité immédiate, l'hebdomadaire L'Express pour l'analyse de la semaine, et le mensuel L'Expansion pour l'approfondissement et la mise en perspective.

L'Expansion, c'est aussi des offres premium avec un **Club de L'Expansion** réinventé, animé par Christophe Barbier et Philippe Manière, des conférences, et **La Lettre de L'Expansion** qui en 2011 a réussi sa mutation sur Internet.

**L'Entreprise** est un mensuel d'informations pratiques qui s'adresse aux entrepreneurs indépendants et aux cadres dirigeants. C'est aussi un site Internet, **Lentreprise.com**, une lettre quotidienne **Le zapping business** et des événements. Le titre publie aussi des classements sur les entreprises françaises les plus rentables ou les plus exportatrices.

**Lentreprise.com** regroupe des informations pratiques et des bases de données utiles aux dirigeants d'entreprises. Ils peuvent y puiser des conseils leur permettant de mieux gérer leur entreprise au quotidien. On y trouve aussi plusieurs newsletters dont un fil d'informations sur les entreprises à reprendre.

Deux événements sont notamment organisés : **Le Grand Prix de l'Entrepreneur de l'année** et **L'Académie des entrepreneurs**.



**ERIC MATTON // DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT DU GROUPE EXPRESS-ROULARTA, EN CHARGE DU PÔLE GRAND PUBLIC** Entré à L'Express en 1983, après un parcours technique dans les structures éditoriales et commerciales, j'ai occupé successivement les fonctions de directeur technique et production, directeur exécutif de L'Express en décembre 2005 et directeur du pôle grand public aux côtés de Christophe Barbier en novembre 2009. Aujourd'hui je suis directeur général adjoint de GER.

Le développement des titres, tant sur le print que sur le digital, est notre priorité. La complémentarité des titres de notre groupe est une chance, elle nous permet de mettre en œuvre les organisations les plus performantes pour atteindre nos objectifs. L'Internet a ouvert de nouveaux horizons, nous vivons une période passionnante de l'histoire de la presse, nos modèles économiques se transforment, et nos atouts sont nombreux. Plus que jamais l'exigence éditoriale dans la maîtrise de nos coûts est essentielle, c'est elle qui nous permet de conserver des rédactions solides, et d'apporter à nos lecteurs et à nos annonceurs, chaque semaine et chaque mois, des journaux de haute qualité.

# LE MENSUEL D'INFORMATION FINANCIÈRE ET PATRIMONIALE

**Mieux Vivre Votre Argent (MVVA)**, le mensuel qui donne le ton en matière patrimoniale et financière, a été créé en 1979 par Jean-Antoine Bouchez. Le magazine s'intéresse à toutes les problématiques de finances personnelles : de l'optimisation des dépenses de consommation à la gestion du patrimoine en passant par les questions de droit.

Dans sa rubrique phare, la rédaction donne ses recommandations à un abonné après avoir analysé en détail sa situation budgétaire et patrimoniale.

Cinq fois par an, le magazine s'enrichit d'un guide à l'occasion d'un numéro spécial : Fiscal, Immobilier, Bourse, Assurance-vie et SICAV. MVVA est diffusé à 223.128 exemplaires.

**Votreargent.fr**, le site Web consacré à la Bourse, à l'immobilier, aux assurances,... s'intéresse aux mêmes thèmes que le magazine mais en leur réservant un traitement différent : avec plus d'actualité, mais aussi davantage d'outils pratiques. Votreargent.fr atteint une audience de 500.000 visiteurs uniques.

**La Lettre de la Bourse (LLB)** est la lettre confidentielle spécialisée dans la Bourse et... les crises, puisqu'elle fut lancée à la veille du krach de 1987. Depuis, l'offre historique s'est enrichie d'un site Internet : Lalettredealbourse.fr.

Mieux Vivre Votre Argent relève aussi de nouveaux défis :

**Hors-séries** : les hors-séries 'Les placements de A à Z' et 'Nos recettes pour votre argent' ont pour mission de familiariser les nouveaux lecteurs avec le monde des finances personnelles.

**Prix** : Mieux Vivre Votre Argent décerne chaque année plusieurs prix, dont 'Les Corbeilles de la gestion collective', 'Le Grand prix de l'assurance-vie' et 'Le Grand prix des actions', autant d'outils très utiles pour les lecteurs et d'instruments marketing hors norme pour les établissements et/ou les produits primés.

**Conférences** : à Paris ou en province, avec des sociétés cotées, des assureurs ou des banquiers, elles sont une excellente occasion d'informer différemment et d'aller à la rencontre des lecteurs.

Le **Forum de l'Investissement** et **Fiscap** : deux grands salons organisés à Paris, l'un très grand public, l'autre plus ciblé sur la clientèle haut de gamme.

**Vif Argent** : une offre éditoriale spécifique conçue et réalisée pour les clients d'une grande banque française. Vendu sur abonnement, Vif Argent est un magazine trimestriel articulé autour de quatre grandes thématiques : immobilier, vie pratique, impôts et placements. Avec un site Internet pour le suivi de l'actualité.

**MonnaieTime** : une chaîne financière créée sur Yahoo.fr pour un établissement financier.



**JEAN-FRANÇOIS FILLIATRE // DIRECTEUR DE LA RÉDACTION DE MIEUX VIVRE VOTRE ARGENT** Que le métier a changé depuis 1994, date de mes débuts à Mieux Vivre Votre Argent ! Finie l'époque des couvertures faciles pour doubler son capital avec des taux à 8% l'an. Oubliée la période où la publicité financière affluait sous l'effet de contraintes réglementaires.

Si les Français mettent de côté 17% de leurs revenus par an, ils font preuve d'une inculture croissante en matière d'épargne. Pour assurer notre avenir, il faut donc inciter les lecteurs à s'intéresser à notre matière. Où qu'ils soient. Sous nos marques ou à l'étranger. Le travail de la rédaction ne se limite plus à produire du contenu pour nos supports historiques, mais bel et bien d'évangéliser les lecteurs même en dehors de nos terres. Magazine, Web, conférences, salons, débats de place... nous essayons de faire en sorte d'être partout.

**POUR ASSURER NOTRE AVENIR,**

**IL FAUT INCITER LES LECTEURS**

**À S'INTÉRESSER À NOTRE MATIÈRE.**

# MAGAZINES DE QUALITÉ SUR LA DÉCO ET L'HABITAT

Le Groupe Express-Roularta publie les plus beaux titres de décoration et art de vivre français, print et digital.

**Maisons Côté Sud, Maisons Côté Ouest, Vivre Côté Paris** (bimestriels) et **Maisons Côté Est** (trimestriel) sont des magazines haut de gamme consacrés aux plus belles maisons, à la décoration et à l'art de vivre de chaque région qu'ils représentent. Ils traitent de patrimoine et de culture, de produits artisanaux, de saveurs, de voyages, avec une véritable esthétique et une recherche d'authenticité. Sans oublier les rendez-vous culturels et les informations pratiques utiles : boutiques, hôtels, restaurants, etc. Maisons Côté Sud publie également un hors-série consacré à la cuisine.

Les Côtés ont donné naissance à trois trimestriels spécialisés : **Côté Cuisines & Bains, Côté Terrasses & Jardins, 100 recettes Côté Sud, Est, Ouest, Paris.**

Le Salon **Vivre Côté Sud** (Décoration – Art de Vivre) est organisé chaque année en juin, avec un succès croissant, à Aix-en-Provence.

**Maison Française** est un bimestriel qui, depuis plus de 60 ans, met à l'honneur les nouveaux talents de la décoration et du design et fait découvrir les plus beaux intérieurs. Maison Française a une édition en Turquie. Ce magazine paraît six fois par an et publie également deux hors-séries sur le design et l'innovation.

**Maison Magazine** est un bimestriel qui s'adresse à tous ceux qui se consacrent à l'aménagement de la maison et à l'habitat contemporain. On y trouve des reportages sur des maisons ou des appartements modernes, des informations utiles sur l'univers de la maison, sur les équipements, les matériaux ou le mobilier. Un important cahier pratique propose des astuces, des solutions concrètes et des conseils d'experts. Maison Magazine publie également trois hors-séries : Construction, Rénovation et Ecologie.

**Zeste : cuisinons simple et bon** est un magazine (trimestriel) dédié à la cuisine faite maison. Sur un ton délibérément complice et direct, il aborde tout ce qui a trait à la cuisine de tous les jours : santé, bien-être, nouveaux produits, électroménagers, trucs et astuces. Il décline également un important carnet de recettes thématiques autour de tranches de la vie quotidienne.

**Cotemaison.fr** est le premier portail consacré à la décoration et à l'art de vivre en France. Il regroupe les meilleurs contenus des magazines déco. Des déclinaisons existent sur iPhone et iPad.



**FRANÇOISE LEFÉBURE // DIRECTRICE DE LA RÉDACTION ET RÉDACTRICE EN CHEF DE MAISONS CÔTÉ SUD** L'art de vivre ? Il m'a toujours habité... A 20 ans, on ne tombe pas dans la presse décoration si l'on ne l'a pas rêvé très fort ! Le lien avec le Sud est arrivé beaucoup plus tard, avec un formidable coup de chance en 1989. Un projet à monter, un titre à imaginer, du beau vivre à transmettre... et ce fut la naissance de Maisons Côté Sud comme une belle aventure. 23 ans après, je crois que j'aime diriger le magazine avec la même spontanéité. Mon quotidien dans le Sud ? Faire du 'cousu main' de chaque numéro et être un chef d'orchestre qui accorde toutes les idées et les talents. Et puis, partir en reportage, vivre des rencontres et des maisons, être perfectionniste, peaufiner la mise en pages des sujets avec la direction artistique, veiller à l'exceptionnel des photos et à la justesse des textes. Sans cesse aussi, faire évoluer le magazine selon l'air du temps, donner du rêve et glisser du plaisir dans les pages. Trois mots fétiches ? Le ressenti, la passion et le partage.

## IDEAT ET THE GOOD LIFE, LE SUCCÈS DES NOUVEAUX CONCEPTS

Lancé en 1999 par Laurent Blanc, **IDEAT** est devenu un véritable phénomène dans le monde de la presse de décoration et du design en France. IDEAT correspond à cette nouvelle génération de 30-45 ans CSP+ au niveau d'éducation élevé, qui a davantage voyagé que les générations précédentes. Leur œil s'est exercé à la modernité et leur goût pour les designers, les architectes et les artistes qui ont fait le XX<sup>e</sup> siècle, s'est développé. Les lecteurs d'IDEAT ont la culture urbaine, et la passion des plans '48 heures à...' pour s'adonner à leur plaisir favori : mélanger shopping et visites de musées. C'est ce qui fait qu'IDEAT ne ressemble à aucun autre magazine... Un magazine nouvelle génération qui se décline sur un courant international : le lifestyle.

IDEAT est diffusé en moyenne à 85.000 exemplaires en France et à l'étranger. Au numéro, le titre affiche la plus forte croissance de tous les magazines déco de France depuis le début de 2006 : +27%. Sur cette même période, les abonnements payants ont augmenté de plus de 50%. Avec plus de 800 pages de publicités payantes par an, IDEAT figure en tête de la presse française dédiée à la décoration et à l'art de vivre en termes d'investissements publicitaires. Il est donc le magazine français favori des annonceurs.

Fort de ce succès, Laurent Blanc lance en octobre 2011 **The Good Life**, véritable ovni dans le marché de la presse magazine française. The Good Life est un magazine hybride, mêlant news et lifestyle. Il répond donc à cette génération pour qui le zapping est constant entre travail et loisirs qui s'entremêlent en permanence. Cette génération se sentait un peu déconnectée d'une presse restée très franco-française, autocentrée sur la politique et les affaires françaises. Il fallait donc inventer un magazine d'un nouveau genre, un magazine qui mixe de la culture économique mondiale (un monde global) et du temps consacré aux plaisirs de la vie sous l'angle de la modernité et du lifestyle : un magazine hybride, car l'hybridité, c'est la modernité.

The Good Life a reçu le 'Prix de l'Innovation 2012', décerné par le SPM (Syndicat de la Presse Magazine), qui récompense le meilleur lancement presse de l'année écoulée. Ce prix récompense le travail de toute une équipe qui a cru au développement des 'mooks' (magazines + books) qui sont en train de transformer le paysage de la presse magazine.

La moyenne de diffusion kiosque des deux premiers numéros est supérieure à 40.000 exemplaires et le magazine compte déjà près de 3.000 abonnés après deux numéros (2.952 au 31 mars 2012)... Pour un magazine CSP+ très luxueux de 300 pages vendu 5 €, c'est presque inattendu !



**LAURENT BLANC // RÉDACTEUR EN CHEF D'IDEAT ET THE GOOD LIFE** Ancien directeur de la publicité chez Renault, j'ai décidé de lancer en 1999 avec ma femme, Anne-France, le magazine IDEAT. En 2001, une joint-venture a été conclue avec Roularta. Je crois que nous avons réussi à créer un magazine générationnel, autour de passionnés de mobilier contemporain, qui ont autour de 30-40 ans, en ont marre des armoires normandes, ont fait des études supérieures et aiment les voyages : une communauté qui a séduit les annonceurs. IDEAT a vraiment décollé depuis quelques années. Notre petite entreprise est rentable et nous a permis de lancer un nouveau magazine, The Good Life, un pavé hybride, d'un nouveau genre dans le marché de la presse magazine. Les premiers résultats sont prometteurs. Et dire qu'il y a dix ans, avant de lancer IDEAT, qui est devenu l'un des plus beaux magazines de déco du marché français et surtout un vrai succès de presse, la plupart des observateurs m'avaient dit : « Ça ne marchera jamais ! ».

NOTRE PETITE ENTREPRISE EST  
RENTABLE ET NOUS A PERMIS  
DE LANCER UN NOUVEAU  
MAGAZINE, THE GOOD LIFE.

# MAGAZINES SUR LE CINÉMA, LA LITTÉRATURE ET LA MUSIQUE CLASSIQUE

**Studio Ciné Live** est le magazine français consacré au cinéma. Ce mensuel propose une revue complète de tout ce qui se passe dans le monde du cinéma, avec diverses critiques et des notations pour tous les films français et étrangers, de grands reportages et des interviews exclusives, réalisés aux quatre coins de la planète. Il est aussi présent sur tous les grands festivals : Cannes, Venise, Hollywood, Berlin,... Il prête également attention à l'actualité en matière de DVD, de séries télé, de jeux vidéo.



**Lire** a été lancé en 1975 par Jean-Louis Servan-Schreiber et Bernard Pivot comme le magazine de référence sur les livres et les écrivains. Lire sélectionne chaque mois ce qu'on trouve de mieux côté romans, biographies, documents, mais aussi dans la littérature pour la jeunesse.

**Classica** est le magazine de la musique et de la hi-fi. Le mensuel doit son rapide succès à un ton résolument moderne et à une offre innovante, renouvelant un genre souvent perçu comme figé. Un succès qui lui a permis de fusionner avec 'Le Monde de la Musique' en 2009, tout en imposant son nom. Aujourd'hui, le magazine est co-édité avec le groupe 'Les Echos', et noue une étroite collaboration avec Radio Classique, propriété du quotidien économique.



Classica suit l'actualité de près et va à la rencontre des grands artistes. Côté pratique, le magazine défrixe l'actualité des disques et de la hi-fi, en mettant son expertise au service du lecteur. Les rubriques 'Chocs' (accompagné d'un CD), 'Écoute en aveugle', 'Critiques de A à Z' ou encore les bancs d'essai hi-fi répondent à ces attentes. Parmi les nouveautés 2011, le lancement de 'La Discothèque idéale de Classica': le journal fait découvrir chaque mois un enregistrement mythique du répertoire classique, à travers un nouveau CD présent en kiosque.

**Pianiste** et **Keyboards Recording** ont rejoint le pôle grand public en début d'année 2010. Magazines musicaux consacrés à la pédagogie, le piano pour le premier, le home studio pour le second, ils offrent une nouvelle approche, enrichie de partitions, d'avis d'experts, de supports multimédias (CD et DVD). Pianiste paraît six fois par an, tandis que Keyboards Recording est sur un rythme mensuel (onze numéros). Seuls sur leurs créneaux respectifs, les deux titres sont incontournables pour qui souhaite pratiquer la musique, et consolident ainsi l'offre culturelle du Groupe. En 2011, Pianiste et Keyboards Recording ont renouvelé en profondeur leurs sites Web.



**FRANÇOIS BUSNEL // DIRECTEUR DE LA RÉDACTION DE LIRE** Je suis arrivé à Lire en 2004. Il s'agissait alors de relancer ce titre, pour moi mythique, fondé en 1975 par Bernard Pivot et Jean-Louis Servan-Schreiber. Avec l'aide d'une équipe aux talents multiformes et confirmés, j'ai imaginé une nouvelle formule. Mais les années 2000 sont, pour la littérature et le livre, celles des nouveaux défis. Excitant ! Pour inventer le journal de demain, il faut abattre quelques cloisons, lancer des passerelles vers les autres médias : mon travail consiste à porter l'étendard de la lecture sur le Web mais aussi à la radio ou à la télévision, aujourd'hui indispensables pour populariser la lecture. Lire est un verbe actif, avant tout. Avec ce journal, je fais de ma passion mon métier.

**POUR INVENTER LE JOURNAL DE DEMAIN, IL FAUT LANCER DES PASSERELLES VERS LES AUTRES MÉDIAS.**

# L'ÉTUDIANT : IL DONNE LE TON QUANT AU CHOIX D'ÉTUDES ET AUX FORMATIONS

Depuis 40 ans, **l'Étudiant** informe les jeunes, leurs parents et les professionnels de l'éducation sur l'orientation, les études, les métiers et leurs débouchés. Leader auprès des 15-25 ans, l'Étudiant a développé de nombreux supports d'information (salons, Internet, presse, édition, hors-média) et apporte une réponse complète et précise aux préoccupations des jeunes.

L'Étudiant est une marque historiquement plurimédia.

Nous organisons, chaque année, 70 salons généralistes et thématiques (dont le Train de l'Orientation) qui accueillent près de 2 millions de visiteurs.

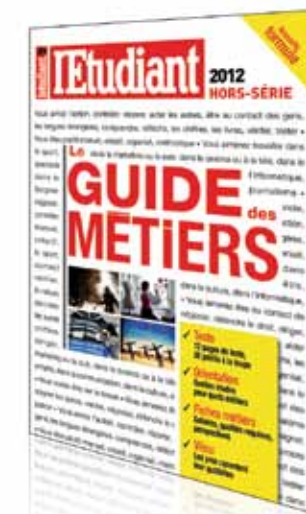
AVEC UNE ÉQUIPE DYNAMIQUE, NOUS CONTINUONS À DÉVELOPPER NOTRE ACTIVITÉ ET NOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES.

Au-delà de notre titre phare, le magazine l'Étudiant – n° 1 des titres presse sur les 15-19 ans – nous éditons plus de 30 magazines et hors-séries, dont deux magazines gratuits distribués sur les lieux d'études et 16 guides régionaux. Notre collection de livres **Guides de l'Étudiant**, avec ses 200 références et ses 7 millions de guides vendus, fait de l'Étudiant le 1<sup>er</sup> éditeur sur les études, les métiers, le 1<sup>er</sup> emploi et la vie étudiante.

Enfin, avec 9 millions de visites et 47 millions de pages vues, **letudiant.fr** est de loin le leader des sites français dédiés à l'information sur l'orientation.

En complément, nous avons développé la marque **PourSeFormer**, division dédiée à la formation continue des adultes : édition, site Internet, salons.

Lancée il y a 5 ans, notre marque B-to-B **EducPros** (site Internet, newsletter quotidienne, conférences,...) s'est imposée comme une référence auprès des professionnels de l'éducation.



**CHRISTÈLE MERCIER // DIRECTRICE DÉLÉGUÉE DE L'ÉTUDIANT** Je suis responsable de l'ensemble des activités commerciales, techniques et logistiques et de la coordination des salons.

Nos métiers sont variés :

- Commercialiser l'ensemble de nos produits (salons, presse, édition, Internet, fichiers, opérations hors-média) mais aussi réaliser des opérations spéciales sur mesure auprès de nos 2.800 clients et de nos prospects sur le plan national et international.
- Planifier et organiser chaque année plus de 70 salons et en développer de nouveaux.
- Bâtir des partenariats politiques afin de consolider chacune de nos manifestations.
- Développer, créer, faire évoluer nos produits et nos offres pour être toujours plus performants et innovants.

En résumé, continuer à développer notre activité et notre chiffre d'affaires avec une équipe dynamique dont je suis fière.

# MAGAZINES

---

## BELGIQUE - PAYS-BAS - ALLEMAGNE

---

Plus Magazine / Frau im Leben / Rente & Co / G/Geschichte / Leben & erziehen / Schwangerschaft & Geburt / Babys erstes Jahr / Babys lernen schlafen / Gesundheit, mein Kind ! / Babys richtig fördern / Schule + Familie / Tierfreund / Bimbo / Olli und Mollie / I love English Junior / Gärtnern leicht gemacht / Grün / Living & More / Lea Wohnen / Country-Träume Wohnen / ...

---

Roularta édite (dans le cadre d'une joint-venture 50/50 avec Bayard) des magazines destinés aux citoyens seniors en Belgique, aux Pays-Bas et en Allemagne, ainsi que des magazines allemands consacrés à des domaines divers.





# SERVICE MAGAZINES POUR CITOYENS SENIORS ACTIFS

En joint-venture avec le groupe français Bayard, Roularta est présent sur le marché des magazines pour seniors en Belgique, aux Pays-Bas et en Allemagne, avec le titre **Plus Magazine** (Plusmagazine.be et Plusonline.nl).

Aux Pays-Bas, toute une entreprise a été constituée autour de Plus avec, notamment, un important salon 50Plus (50%), une régie publicitaire spécialisée (25%), les sites Web **Plusonline.nl** et **Gezondheidsnet.nl**, une cellule média spécialisée qui réalise des publications pour le compte de tiers, des organisations actives dans le monde des seniors.

Le mensuel Plus Magazine propose chaque année une série de numéros thématiques spéciaux : Plus Tuinieren (jardinage), Plus Puzzels (mots croisés), Plus Woman, Plus Historia, etc.

**Plus Magazin** est le magazine des personnes actives de plus de 50 ans. C'est le magazine pour seniors le plus lu en Allemagne. Aujourd'hui, 28 millions d'Allemands sont âgés de plus de 50 ans, ce qui représente 34% de la population. En 2030, cette proportion dépassera les 45%.

**L'INTERDÉPENDANCE DES DIFFÉRENTS DOMAINES  
DE FONCTION ET D'ORGANISATION AU SEIN D'UN  
GROUPE D'ÉDITION REND LE MONDE DES CHIFFRES  
PARTICULIÈREMENT PASSIONNANT.**

**Frau im Leben** est le mensuel pour les femmes au tournant de leur vie, confrontées à de nombreux changements : les enfants quittent le domicile, il faut revoir l'aménagement et la décoration de la maison en conséquence, les vacances et les temps libres seront vécus autrement... On se soucie davantage de santé et de prévention, on consacre plus de temps à son propre bien-être. Frau im Leben répond à ces préoccupations avec des articles qui s'adressent aux lectrices de plus de 40 ans, qui leur proposent de nouveaux objectifs de vie et les conseillent très utilement pour leur vie quotidienne.

**Rente & Co** donne toutes les informations utiles sur la retraite. Comment la demander ? Que faire en cas de problèmes ? Quelles sont les mesures de précaution à prendre ? Le magazine apporte des réponses claires aux questions de tous ceux qui partent à la retraite ou qui y sont déjà. Il ajoute même des lettres types très utiles pour les démarches administratives.



**MARKUS LEHNER // DIRECTEUR CONTROLLING DE BAYARD PRESSE ALLEMAGNE** Le monde des chiffres est complexe et hétérogène. L'interdépendance des différents domaines de fonction et d'organisation au sein d'un groupe d'édition comme le groupe Bayard Presse rend ce monde particulièrement passionnant. Avec ses revues, il aborde un large éventail de groupes cibles. En tant que directeur controlling du groupe Bayard Presse Allemagne, je suis chargé de conseiller la direction et les associés pour tout ce qui concerne le controlling. Je me charge également de mettre à leur disposition tous les rapports et analyses pertinents afin qu'ils puissent prendre les bonnes décisions sur le plan économique. Outre l'appui dans la comptabilité financière lors des bilans mensuels, trimestriels et annuels, je fournis aussi des informations du groupe aux associés à l'aide de différents systèmes de rapport. Etant donné l'imbrication internationale du groupe d'édition avec ses sociétés-mères, le défi est très captivant. Le fait de collaborer avec de chouettes collègues du groupe travaillant dans d'autres pays rend ce travail vraiment amusant.

## G/GESCHICHTE : POUR LES PASSIONNÉS D'HISTOIRE

**G/Geschichte** s'adresse à tous ceux qui s'intéressent à l'histoire du monde. L'approche de G/Geschichte et sa mise en pages moderne attirent un public de plus en plus large. Faire revivre l'histoire comme si on y était.

L'HISTOIRE OUVRE LES PORTES DU PASSÉ  
ET PERMET DE COMPRENDRE LE PRÉSENT.



**G/Geschichte Wissen** propose des informations fouillées sur les grands phénomènes, les grandes questions mondiales. Lire, savoir, comprendre. Ce magazine divulgue des connaissances essentielles, indispensables, mais le fait dans un langage clair et très compréhensible.

**G/Geschiedenis** a été lancé en 2010 sur les marchés flamand et néerlandais. En 2011, six numéros ont été publiés. Cette nouvelle initiative a été très bien accueillie par le public.



**KLAUS HILLINGMEIER // RÉDACTEUR EN CHEF DE G/GESCHICHTE** Je suis passionné par l'histoire. Elle ouvre les portes du passé et permet de comprendre le présent. Elle n'est pas basée sur des données, mais sur des hommes, des idées, des rêves et des actes, sur leurs victoires et leurs défaites. L'histoire est tout – du grand opéra à la comédie humaine – sauf une chose : démodée et ennuyeuse. C'est pour cette raison que j'ai pour mission de donner le goût de cette thématique aux gens. Il y a onze ans, j'ai eu la chance de devenir rédacteur de la revue G/Geschichte. Depuis trois ans, j'en suis le rédacteur en chef. Mon travail est particulièrement captivant grâce à mon équipe formidable. C'est grâce aux idées, aux impulsions et à l'engagement de mes collègues que notre magazine divertit avec esprit tout en informant de manière pertinente. Nos lecteurs revivent les aventures de l'histoire !

# MAGAZINES POUR FUTURES MAMANS ET JEUNES PARENTS

**Leben & erziehen** s'adresse aux futures mères et aux parents de jeunes enfants, et entend leur faciliter la vie durant les premières années de leur progéniture.

Le test de grossesse est positif ! Les futures mamans peuvent se préparer à vivre une période passionnante. Dans **Hurra, ich bin schwanger – 333 Fragen und Antworten zur Schwangerschaft**, elles trouvent toutes les réponses à leurs questions.

Un bébé ! Pour la future maman, les prochains mois s'annoncent passionnants. **Schwangerschaft & Geburt** accompagne la femme durant cette période et au cours des premiers mois avec son bébé.

**Babys erstes Jahr** répond au besoin d'information qu'éprouvent les jeunes parents. Les phases de développement de l'enfant sont expliquées en détail et forment un fil rouge pour le jeune ménage.

**Gesund essen im ersten Jahr.** Une alimentation saine, dès le début, est importante pour le développement du bébé. Mais quel lait pour nourrissons convient le mieux ? Quel est le meilleur moment pour donner au bébé son premier repas solide ? Dans cette édition spéciale, les jeunes parents trouvent les réponses.

**Babys lernen schlafen.** Une nuit tranquille. Cela paraît si simple, mais les bébés doivent apprendre à s'endormir tout seuls et à dormir longtemps, à faire la différence entre le jour et la nuit. **Babys lernen schlafen** est un important fil rouge pour cette période, avec des programmes de sommeil et des conseils de spécialistes.

**Gesundheit, mein Kind !** Ce manuel pratique informe les parents de A à Z sur tout ce dont les enfants ont besoin pour grandir en bonne santé. Les maladies d'enfant sont expliquées de façon claire, en évitant d'inquiéter outre mesure les parents.

**Babys richtig fördern.** C'est au cours des deux premières années de sa vie que l'enfant apprend le plus. Ce magazine montre comment aider les petits à éveiller leur esprit.

**Schule + Familie.** Comment mon enfant franchira-t-il le pas de l'enseignement secondaire ? Comment puis-je mieux l'accompagner et le stimuler ? **Schule + Familie** donne de nombreuses réponses et de très bons conseils.

**Welcome to the family** est le magazine clients de baby-walz. Cette brochure explique à la femme enceinte la manière la plus joyeuse de vivre ces 9 mois, en se préparant au mieux à la naissance.



**STEFAN RÖRIG // DIRECTEUR DU MARKETING PUBLICITAIRE** Je suis responsable de la coopération avec les partenaires d'affaires et les annonceurs internationaux au sein du département publicité. Au vu de la diversité des magazines et numéros spéciaux, il faut jongler tous les jours avec de nombreux sujets et plusieurs interlocuteurs. L'équipe publicité est petite et dynamique, ce qui rend les tâches toujours très diversifiées. Les clients et les marchés, en perpétuel changement, sont au centre de nos intérêts. Mes interlocuteurs sont principalement des responsables marketing de nos clients mais, de temps en temps, un abonné s'égare aussi chez moi. Dernièrement, j'ai eu au bout du fil un participant à un voyage qui était à l'aéroport sans son passeport. Nous finissons toujours par trouver une solution à la plupart des situations.

## MAGAZINES POUR LES ENFANTS ET LES JEUNES

**Stafette** emmène les jeunes lecteurs faire un voyage d'exploration. Avec des reportages passionnants, des concours, des tests, des BD, des histoires sportives, le monde de la musique, du cinéma et de la télé, et un poster géant. La Fondation 'Lesen' recommande Stafette en tant que lecture à haute valeur pédagogique.

**Tierfreund**, le magazine scientifique des jeunes, explique, au fil d'articles passionnants, les phénomènes naturels, parle des animaux et de leur environnement, répond à des questions sur les animaux domestiques. Tierfreund encourage diverses activités et stimule le sens des responsabilités de l'enfant. Le magazine est recommandé par la Fondation 'Lesen'.

**Benni**, le magazine pour le jeune explorateur à partir de 7 ans, traite de thèmes et de questions issus du monde des enfants. Il sélectionne les news du monde entier, répond à des questions sur la nature et la technique. Des devinettes et des instructions pour jouer et expérimenter, ainsi qu'un supplément bricolage sur papier extra fort veulent stimuler l'enfant à s'occuper de manière active.

**Bimbo**, le magazine des jeunes aventuriers, propose des histoires tirées à la fois du monde des animaux et de celui du jeune lecteur. Il y a aussi des articles sur la nature, des devinettes, un supplément bricolage et un poster géant. Bimbo s'adresse aux enfants à partir de 5 ans et est réalisé en collaboration avec les sociétés protectrices des animaux allemande et suisse.

**Olli und Mollie** est le magazine d'apprentissage et de jeux pour les enfants de 5 à 8 ans. Le chat Olli et la souris Mollie jouent les premiers rôles dans ce magazine qui propose des images d'objets cachés, des histoires simples qu'ils peuvent lire eux-mêmes, des posters et des jeux pédagogiques qui permettent aux enfants de mettre en application, chez eux, ce qu'ils ont appris à l'école.

**Olli und Mollie Kindergarten** est le magazine très coloré pour s'occuper des petits de 3 à 6 ans. Spécialement développé pour les enfants qui ne vont pas encore à l'école, il contient beaucoup d'histoires à leur lire, des devinettes et des idées de jeux. Bref : la base pour des moments passionnants avec votre enfant.

**I love English Junior** aide les jeunes à apprendre l'anglais tout en jouant. Les jeux et les devinettes enrichissent leur vocabulaire et leur apprennent à se faire comprendre dans des situations de tous les jours. Et pour assurer dès le départ une prononciation correcte, chaque numéro comprend un CD audio avec tous les textes et toutes les chansons.



**BIRGIT LEIKAM // RÉDACTRICE EN CHEF DE BENNI** Oui, j'ai un métier de rêve ! En tant que rédactrice en chef de la revue pour enfants Benni, j'apprends sans cesse quelque chose. Que ce soit en expliquant des faits compliqués aux jeunes lecteurs, en cherchant des réponses à des questions qui paraissent simples ou encore en tombant sur une expérience particulièrement intéressante qui fonctionne vraiment. Lorsque je cherche les meilleures blagues, devinettes et énigmes, je suis certaine de m'amuser. Et enfin et surtout, lors des reportages, je rencontre tant d'enfants différents qui ont des histoires fascinantes, intéressantes et amusantes à me raconter. Je veux transmettre à nos jeunes lecteurs la joie que nous avons en travaillant à la rédaction de Benni. Et éveiller chez eux, outre la joie de lire, le plaisir de découvrir !

# MAGAZINES LIFESTYLE SUR LE JARDIN ET LA DÉCO

**Gärtnern leicht gemacht** est un magazine dans lequel des jardiniers expérimentés conseillent les jardiniers débutants. Il répond aux attentes les plus diverses grâce à une approche pratique des divers sujets. Les astuces et la pratique occupent une place centrale. A l'aide de photos, de dessins et de textes succincts, la connaissance 'verte' est transmise pas à pas.

**Grün**, 1000 idées pour la maison et le jardin, est un magazine créatif pour l'intérieur comme pour l'extérieur. En plus de tous les sujets classiques et des conseils pratiques, Grün présente nombre de nouveaux concepts pour la terrasse et le balcon, des suggestions de décoration pour la maison et des idées pour vivre parmi les fleurs. Grün offre 1000 conseils pour l'aménagement du jardin, du balcon et de la terrasse.



HABITER, DÉCORER, PROFITER ET DÉCOUVRIR  
LA NATURE SONT LES UNIVERS DANS LESQUELS  
NOUS NOUS PROMENONS.

**Living & More** est une source d'information pour l'habitat et l'intérieur, le jardinage et les loisirs. C'est un magazine moderne qui regorge d'idées pour l'aménagement intérieur et extérieur des maisons individuelles. Il propose notamment des conseils de décoration, des idées de shopping, des voyages et des recettes de cuisine.

**Lea Wohnen** est un magazine créatif qui vous donne des idées très tendance pour embellir votre maison et la rendre plus agréable à vivre. C'est le nouveau-venu dans la famille Living & More. Toutes les suggestions y sont expliquées en détail, de manière compréhensible, et sont souvent accompagnées de conseils de shopping.

**Country-Träume Wohnen** et **Country living-Wohnen Dekorieren Genießen** sont des éditions spéciales qui s'adressent surtout aux amateurs de la vie à la campagne. Elles abordent des thèmes typiques du charme country : déco et intérieur, jardin et cuisine, vie dans la nature.

**Hors-séries** : périodiquement, des hors-séries approfondissent un thème ou un sujet saisonnier particulier.



**INGRID SELLIEN // RÉDACTRICE, LIVING & MORE VERLAG, COLOGNE** Au sein d'une petite équipe et avec beaucoup d'enthousiasme, nous créons deux formidables magazines qui se consacrent entièrement aux bons côtés de la vie à la campagne – l'un plus rustique, l'autre plus simple mais toujours très féminin : Country living et Country-Träume Wohnen. Habiter, décorer, profiter et découvrir la nature sont les univers dans lesquels nous nous promenons. Nous souhaitons les découvrir sous toutes leurs facettes avec les lecteurs. Je m'occupe de la conception des deux magazines et des articles, de la coordination avec les prestataires externes et du remaniement des textes. Chaque fois, je suis encore plus heureuse quand le magazine fait l'impasse sur la théorie et se concentre sur l'aspect graphique. Les belles images donnent alors naissance à des articles très expressifs.

# JOURNAUX

---

Krant van West-Vlaanderen / Brugsch Handelsblad / Kortrijks Handelsblad /  
Het Wekelijks Nieuws / De Weekbode / De Zeewacht

# KRANT VAN WEST-VLAANDEREN : VOTRE JOURNAL LOCAL

L'hebdomadaire provincial **Krant van West-Vlaanderen (KW)**, le tout premier journal édité par Roularta, poursuit sa croissance. Tant la vente au numéro que les abonnements se maintiennent. Et même les revenus publicitaires augmentent, grâce surtout aux annonceurs locaux.

Le journal a encore un potentiel énorme à exploiter car la plupart des annonceurs nationaux n'ont toujours pas découvert cette manière si efficace de toucher la province la plus dynamique de la Belgique : avec KW !

**LE SITE WEB FAIT TOUT CE QUE NOUS PENSONS QUE  
DOIT FAIRE UN SITE WEB : IL DONNE DES NOUVELLES  
EXACTES, D'ACTUALITÉ ET COMPLÈTES.**



KW utilise les étonnantes ressources de la presse rotative MAN-heatset-Colorman, et peut publier ainsi, en quadrichromie et en haute qualité, les milliers de photos qui illustrent la vie communautaire locale.

Chaque semaine, KW sort un double journal. L'un est un journal de province, identique pour toute la province, et l'autre un journal de la ville qui se décline en onze éditions qui portent toutes des titres qui ont près de 100 ans d'existence : **Brugsch Handelsblad, Kortrijks Handelsblad, Het Wekelijks Nieuws, De Weekbode, De Zeewacht**. Le prix par numéro est 2,70 euros. La grande majorité des lecteurs est abonnée.

Le site **KW.be** compte plus de 470.000 visiteurs uniques par mois et 2,3 million de pages consultées. Le site permet à tous les lecteurs d'avoir accès, à l'aide d'un code hebdomadaire, aux onze éditions de l'e-journal et aux archives sur l'Internet.



**FREDERIC VANSTEENKISTE // RÉDACTEUR WEB DE KRANT VAN WEST-VLAANDEREN** Krant van West-Vlaanderen publie toutes les semaines des nouvelles qui intéressent directement les lecteurs de Flandre-Occidentale. Cela va des infos relatives aux performances d'habitants réputés de la région à ce qui se passe – parfois littéralement – au pied de ses clochers. Notre façon de procéder pour le site Web KW.be est quasiment la même, mais tout y est présenté sous des dehors un peu plus modernes et nous n'avons pas à tenir compte d'une périodicité hebdomadaire. Tout évolue donc tout au long de la journée. Le site Web fait tout ce que nous pensons que doit faire un site Web : il donne des nouvelles exactes, d'actualité et complètes. Une fois qu'il consulte son PC, un Courtraisien qui a entendu retentir des sirènes sur son trajet doit savoir exactement ce qui s'est passé. Et, s'il est vrai que les fans du Club Bruges doivent savoir immédiatement après chaque match si le Club peut encore remporter le titre, il faut aussi que ceux du SC Zonnebeke soient bien renseignés sur leur risque de dégradation en troisième provinciale. Bien sûr, il se passe en Flandre-Occidentale autre chose que les événements graves, le sport, la politique et les nouvelles économiques. Nous ne nous prenons pas trop au sérieux : nous parlons aussi du lapin à trois oreilles. L'explosion des médias sociaux comme Facebook et Twitter se fait aussi sentir au plan local. Ces outils permettent à la fois de capter instantanément l'information et de la rediffuser aussitôt.

# PRESSE GRATUITE

---

De Streekkrant / De Weekkrant / Tam-Tam / 't Fonteintje / Het  
Gouden Blad / De Wegwijzer / Le Frontalier / Zeeuwsch-Vlaams  
Advertentieblad / De Zondag / Steps City Magazine / A Nous Paris /  
A Nous Lille / A Nous Lyon / A Nous Marseille / Citymagazine



# MÉDIAS D'INFORMATION LOCAUX : PRESSE GRATUITE

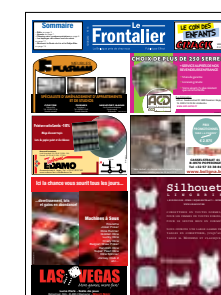
**De Streekkrant (De Weekkrant** dans la province du Limbourg) est le journal 'toutes-boîtes' destiné aux ménages de Flandre. De Streekkrant paraît depuis 2010 en format tabloïd et propose des informations locales, région par région, pour 50 régions différentes. Le journal consacre une place importante à quantité de rubriques fixes proposant des informations régionales et domine le marché sur le plan du marché de l'emploi et du marché immobilier locaux. C'est le journal de petites annonces pour le consommateur qui s'intéresse aux offres des commerçants locaux. Avec 2,8 millions d'exemplaires, De Streekkrant est le plus grand journal de Flandre.

**CETTE ANNÉE, NOUS AVONS INNOVÉ AVEC UNE MISE EN PAGES PLUS FRAÎCHE ET UN SURCROÎT DE RÉDACTION LOCALE CE QUI A, SI C'ÉTAIT POSSIBLE, RENFORCÉ ENCORE NOTRE ANCRAGE DANS LES RÉGIONS.**

Roularta édite aussi une série d'hebdomadaires 'toutes-boîtes' très locaux qui paraissent tous en format tabloïd et qui affichent un titre local traditionnel. De cette manière, des titres de Roularta sont distribués deux fois par semaine dans beaucoup d'endroits dans les provinces de Flandre orientale et occidentale, avec **Tam-Tam**, **'t Fonteintje**, **Het Gouden Blad**, **De Wegwijzer**, etc.

De l'autre côté de la frontière française est publié le tabloïd français **Le Frontalier**, qui compte deux éditions (Nord et Comines-Roncq-Mouscron).

Aux Pays-Bas, Roularta édite le **Zeeuwsch-Vlaams Advertentieblad**, leader du marché de Flandre zélandaise, en joint-venture avec Wegener.



**NICOLAS NOSEDA // CHEF DE LA RÉDACTION RÉGIONALE DES JOURNAUX DE STREEKKRANT/ DE WEEKKRANT ET DE ZONDAG** Depuis que je suis entré chez Roularta Media Group, en 2000, j'ai assisté année après année au développement de De Streekkrant/De Weekkrant et de De Zondag. Tant en chiffres qu'en réputation et tant auprès du lecteur que – ce n'est pas négligeable – de l'annonceur. Ce sont aujourd'hui, à juste titre, les journaux les plus populaires du pays. De Streekkrant/De Weekkrant a vécu en 2010 (avec le plus grand succès) son passage du broadsheet au tabloïd. Et ce n'est pas tout. Cette année, nous avons innové avec une mise en pages plus fraîche et un surcroît de rédaction locale ce qui a, si c'était possible, renforcé encore notre ancrage dans les régions. Pas besoin de vous présenter De Zondag. Depuis 2008, quand un nouveau cahier 'sport' a vu le jour, De Zondag est devenu un journal à part entière qui a sa place au soleil. La formule du journal gratuit du dimanche continue à remporter un franc succès. En tant que responsable régional, j'envoie sur le terrain, pour De Zondag comme pour De Streekkrant/De Weekkrant, des coordinateurs provinciaux et des free-lance. De plus, je m'occupe de la coordination, de la rédaction d'articles et de la rédaction finale. Une fonction qui continue à me passionner, cela ne fait aucun doute !

## DE ZONDAG : LE JOURNAL DU DIMANCHE, GRATUIT DANS LA BOULANGERIE

**De Zondag** est l'édition dominicale du journal De Streekkrant, avec la même présentation et le même format, mais avec une distribution différente, grâce à un réseau de 4.000 boulangeries. De Zondag compte 16 éditions régionales, qui permettent aux annonceurs locaux de mieux atteindre leur groupe-cible. Avec presque 700.000 exemplaires et plus de 1,5 millions de lecteurs, De Zondag est – après De Streekkrant – le deuxième journal le plus lu en Belgique néerlandophone. De Zondag est imprimé en heatset, avec impression couleur sur toutes les pages.

Sa formule de distribution originale permet de distribuer la totalité du tirage en quelques heures à peine le dimanche matin. De Zondag offre, à un moment unique et pour un public particulièrement intéressant et sélectif, un mélange original d'offres pertinentes des annonceurs locaux, d'actualités et de commentaires, complété par un vaste aperçu des opportunités sur le marché régional : emplois, immobilier, annonces notariales.



PAR SES MULTIPLES CONTACTS AVEC LE CLIENT,

SA PRÉSENCE EN SOUTIEN À DE TRÈS NOMBREUSES

ACTIVITÉS RP, UN ACCOUNT MANAGER DE ROULARTA

EST PLUTÔT PERÇU COMME UN VÉRITABLE CONSEILLER.



De Zondag prête une attention particulière aux nouvelles du jour, avec un accent spécifique sur les matchs de football du samedi soir. La composante régionale est également un atout important dans le concept du journal, que ce soit la revue hebdomadaire des événements locaux ou l'agenda local des sorties du dimanche. Les rubriques récurrentes **Scoop**, **Plaza** et **Trips** complètent le tableau, avec une offre hebdomadaire variée respectivement dans les domaines TV & divertissement, hobby & lifestyle, et vacances & temps libre.

Régulièrement, De Zondag publie des suppléments d'actualité : **Autosalon** (Salon de l'Auto), **Batibouw**, **Tuin** (jardinage) et **Doe het zelf** (bricolage), **Fietsen** (cyclisme), **Energie**, ou encore pour la tranche d'âge '**médieurs**'. Chaque année, le journal contient dix fois le magazine **Steps**, quatre fois un numéro du **Immo- en Nieuwbouwmagazine** (immobilier et construction) et une fois le **Vakantiemagazine** (vacances), à la mi-juin.

**THIJS NAEYAERT // ACCOUNT MANAGER DES JOURNAUX DE ZONDAG ET DE STREEKKRANT, DISTRIBUTEUR DE GOOGLE ADWORDS** Jeune diplômé, j'ai débuté en 2007 dans la fonction de junior account manager au sein de la division Presse gratuite. Je me suis d'abord vu confier un portefeuille de base avec pour mission de l'optimiser. Grâce au processus d'apprentissage continu, à l'aide spontanée de mes collègues et à quelques acquisitions de produits, j'ai pu grandement progresser en cinq ans. Désormais, je gère un portefeuille clientèle important, avec quelques comptes-clés qui maintiennent haut la barre du challenge. Plus spécifiquement, ma fonction me place, au sein du département Presse gratuite, en charge de l'optimisation et de la croissance du fichier clientèle pour la région de Flandre-Occidentale. Ma tâche consiste à élaborer de manière optimale le plan média des petites et moyennes entreprises. Par ses multiples contacts avec le client, sa présence en soutien à de très nombreuses activités RP, un account manager de Roularta est plutôt perçu comme un véritable conseiller, comme quelqu'un toujours aux côtés du client. Avec la diversité de clientèle associée à la rapidité à laquelle tout évolue dans les médias... aucun risque que la routine s'installe. Et heureusement, c'est ce qui rend ce travail si passionnant !

# CITY MAGAZINES CONJUGUANT LIFESTYLE ET DIVERTISSEMENT

**Steps City Magazine** est un magazine sur papier glacé qui s'adresse aux femmes actives, aux dames modernes, aux filles branchées... ainsi qu'aux hommes qui veulent savoir ce que veulent les femmes. Chaque mois, avec ses 16 éditions, Steps charme et séduit 776.130 lecteurs et nombre d'annonceurs.

What's hot ? Who's not ? Grâce à Steps, vous savez ce qui vit dans le monde. Chaque mois, la rédaction motivée cherche les tendances les plus marquantes, les derniers talents et les meilleures adresses. Steps respire l'art de vivre et se délecte d'entertainment. Steps City Magazine est imprimé en une seule fois sur papier glacé de luxe sur la nouvelle rotative heatset de Roularta Printing, la plus grande du monde en son genre (128 pages format tabloïd).

**MA DIVISION COMPORTE UNE ÉQUIPE VARIÉE DE CONCEPTEURS, DE METTEURS EN PAGES, DE PRÉPARATEURS DE COMMANDES ET DE CORRECTEURS QUI ASSURENT LA FINITION DES PRODUITS CONFECTIONNÉS DANS LA DIVISION.**

Chaque semaine, en France, paraît le city magazine **A Nous Paris** à 300.000 exemplaires diffusés par le biais de présentoirs dans le métro parisien.

Avec les éditions bimensuelles d'**A Nous Lille**, **A Nous Lyon**, **A Nous Marseille**, A Nous totalise un tirage de près de 500.000 exemplaires.

Dans les pays bordant la mer Adriatique – la Slovénie et la Serbie – Roularta publie le bimensuel **Citymagazine**.

Tous ces titres affichent la même mise en pages et suivent le même concept rédactionnel développés à l'origine pour A Nous Paris.



**CHRISTINE IDE // RESPONSABLE DE PRODUCTION DE STEPS** Je suis responsable de Steps à la division Prépresse, à Roularta. Ma fonction est de veiller à ce que la production se déroule sans entraves, pour qu'on puisse imprimer à temps. Je suis donc en charge du planning, ce qui implique fixation des délais et contacts avec les bureaux étrangers en vue de résoudre les problèmes. Ma division comporte une équipe variée de concepteurs, de metteurs en pages, de préparateurs de commandes et de correcteurs qui assurent la finition des produits confectionnés dans la division. Ces produits sont nombreux : 16 éditions de Steps, 4 éditions d'A Nous, les magazines de vacances de De Zondag, le Batjesmagazine, les agendas Steps, etc. Notre travail de finition nous mène du concept au contrôle des épreuves. Nous recevons aussi des fichiers de Slovénie et de Serbie que nous contrôlons et que nous mettons à l'impression sur nos machines. C'est un emploi très varié qui me confronte constamment à de nouveaux défis et surprises.

# RADIO & TÉLÉVISION

---

VMMa / Studio-A / vtm / 2BE / Vitaya / vtmKzoom / JIM / Q-music / JOE fm / Paratel / Télévision régionale / Canal Z

---

Roularta participe pour 50% dans la Vlaamse Media Maatschappij (avec De Persgroep).

# LA VLAAMSE MEDIA MAATSCHAPPIJ LA SOCIÉTÉ DE PRODUCTION STUDIO-A

## Vlaamse Media Maatschappij

De grands changements sont annoncés dans le paysage médiatique flamand en 2012. Pourtant, la VMMA aborde l'année avec confiance. Une confiance qu'elle puise dans les résultats de l'an dernier : grâce à des émissions fortes, vtm, 2BE et Vitaya ont été les seules chaînes commerciales à avoir bouclé l'année avec un bénéfice. La VMMA a dès lors clos l'exercice 2011 en tête du marché, avec une part de 36,8% des PRP 18-54 (contre 34,8% en 2010). En 2011, le concept de la 'famille de chaînes' a été développé plus avant. Vtm reste la première chaîne familiale de Flandre et le navire amiral de la VMMA. 2BE, la chaîne spécialisée dans les séries et les films, s'adresse à un public plutôt masculin, tandis que Vitaya s'adresse à 'toutes les femmes qui sont en vous'. Notre chaîne pour enfants vtmKzoom et la chaîne des jeunes JIM complètent le tableau.

Côté radio aussi, les chaînes Q-Music et JOE fm ont connu une excellente année. Q-Music a fêté son 10<sup>e</sup> anniversaire en radio et en télé, avec une émission regorgeant d'artistes venus se produire en direct.

En ce qui concerne l'Internet, l'accent a été mis sur la croissance du réseau vidéo. Et avec succès : les fragments vidéo des chaînes VMMA ont été visionnés plus de 50 millions de fois, via les sites des chaînes et via des applications mobiles ou dans les médias sociaux et sur les sites de partenaires.

Avec notre plate-forme culinaire zesta.be, nous avons atteint en moyenne, les six derniers mois, quelque 282.000 visiteurs uniques par mois. Et Starway Film Distribution a remporté un franc succès en lançant *Code 37 - De film*.

## Studio-A

Avec la 20<sup>e</sup> saison du feuilleton *Familie*, Studio-A a connu une année festive avec, pour apothéose, l'épisode spécial 20<sup>e</sup> anniversaire qui attira jusqu'à 1.121.956 téléspectateurs ! Après deux Roses d'Or à Lucerne, le label Shelter, une division de Studio-A, a décroché aussi un Emmy Award international pour sa série *Benidorm Bastards*. Entre-temps, l'émission a été vendue dans plus de 30 pays, notamment à la chaîne américaine NBC. La 6<sup>e</sup> saison de la série *Zone Stad* a rencontré son plus grand succès depuis son lancement et s'est nichée 13 lundis de suite au top de l'audimat.

En remportant la production de la première division belge du football, Studio-A a également su diversifier ses activités. En 2011, 13 productions étaient en cours chez Studio-A, ce qui représente une croissance de 100% par rapport à 2008.

Pour 2012 également, la tendance positive se poursuit avec, notamment, une nouvelle saison de *Zone Stad* et une 2<sup>e</sup> série de l'émission à succès *Wat Als?* chez Shelter.



VLAAMSE  
MEDIA  
MAATSCHAPPIJ



**TIM VAN AELST // INSPIRATEUR ET RÉALISATEUR DE 'SHELTER', INSPIRATEUR DES 'BENIDORM BASTARDS' ET DE 'WAT ALS?'** Lorsqu'on a su que j'irais travailler pour vtm et 2BE, certaines personnes dans mon environnement direct ont fait des commentaires, d'autres m'ont mis en garde. Je n'en ai pas tenu compte. J'avais eu la garantie que j'allais pouvoir travailler en toute indépendance. Si la VMMA n'avait pas tenu cette promesse, rien ne m'aurait empêché de partir. Mais la VMMA a tenu parole. (dans DM magazine, 06/02/2012)

## VTM : PREMIÈRE CHAÎNE FAMILIALE DE FLANDRE

En tant que chaîne familiale large, **vtm** joue un rôle important dans les chaumières de Flandre. Chaque jour, près de 2 millions de personnes en moyenne se branchent sur la première chaîne commerciale flamande ou, en part de marché, 24,6% des PRP 18-54.

En 2011 également, la programmation a été un mélange de valeurs sûres et d'innovations. Parmi les champions absolus de l'audimat, citons *Boer zkt Vrouw*, *Mijn Restaurant!*, *Idool* et *Tegen de Sterren op*. Mais l'émission qui a battu tous les records à son lancement a été *The Voice van Vlaanderen*, avec une audience moyenne dépassant le million de téléspectateurs, une formule qui a fait mouche dans toutes les tranches d'âge, à l'écran et sur les médias sociaux.

**JE VEUX ÊTRE ÉPOUSTOULÉ, SANS QUOI J'ESTIME**

**QUE CELA N'EN VAUT PAS LA PEINE.**

*Telefacts* a été déplacé vers le créneau horaire du prime time, où il a d'emblée connu un grand succès. Par ailleurs, la fiction flamande (*Aspe*, *Code 37*, *Zone Stad*,...) a continué d'enregistrer de bons résultats chez vtm. Pour 2012, toute une série de nouveaux projets de fiction sont en préparation : *Danni Lowinski*, *De Zonen van Van As*, *Deadline 14/10*, *Clan*,...

Le 10 juin 2011, la Pro League a décidé de l'attribution des droits de retransmission des rencontres de foot. Vtm a décroché les droits pour les émissions en clair et diffuse depuis lors les résumés des matchs de première division dans l'émission *Stadion*.

**vtm**



**KOEN WAUTERS // EN TANT QUE COACH DANS 'THE VOICE VAN VLAANDEREN'** Dans ce concours, le bon grain est déjà séparé de l'ivraie. Je devrai donc me montrer sévère. Je veux être époustouflé, sans quoi j'estime que cela n'en vaut pas la peine. En premier lieu, 'The Voice' doit être quelqu'un qui, sur le plan musical, vous révèle toutes les facettes de votre vie émotionnelle. Qui puisse vous émouvoir, vous enthousiasmer, et ainsi de suite. *(dans Het Laatste Nieuws)*

## 2BE : LA CHAÎNE DES FILMS ET DES SÉRIES VITAYA : POUR TOUTES LES FEMMES EN VOUS

### 2BE

Pour 2BE, l'année 2011 a été fort réussie (10,4% sur les PRP 18-44). Fait frappant : en 2011, la chaîne a amélioré sa part de marché chaque mois par rapport à 2010. Avec des émissions locales telles que *Wat Als?*, la chaîne a proposé un digne successeur de *Benidorm Bastards* et le concours de survie *Expeditie Robinson* est lui aussi parvenu clairement à séduire son public cible. Les deux émissions ont d'ailleurs été rediffusées avec succès sur vtm.

Les séries et les films restent l'épine dorsale de 2BE. Parmi les valeurs sûres, citons les séries américaines *Bones* et *House M.D.*, mais les nouvelles séries *Spartacus*, *Strike Back* et *Terra Nova* ont elles aussi bénéficié d'un accueil positif. Avec un club belge participant, l'*UEFA Champions League* a fort bien été suivie également.



2011 A ÉTÉ UNE ANNÉE FORMIDABLE POUR 2BE, GRÂCE  
À UN BON MIX DE QUELQUES PRODUCTIONS LOCALES,  
DE LIGUE DES CHAMPIONS, DE FILMS ET DE SÉRIES.



### Vitaya

Le 5 novembre 2011, Vitaya a fêté son premier anniversaire sous la bannière de la VMMA. Depuis la reprise, la chaîne lifestyle a connu une croissance progressive. Le mélange entre rendez-vous fixes, soirées thématiques et moments cinéma s'est traduit par une hausse de la part de marché de 4,7% en 2010, à 5,9% en 2011 (all day, femmes 18-54). De plus, l'ADN de la chaîne a été renforcé par de nouvelles productions flamandes, telles que *Mijn Pure Keuken* et *In Stijl met Lien*. La cerise sur le gâteau a suivi en novembre 2011 avec le lancement d'un tout nouveau look. La nouvelle fraîcheur de Vitaya est appréciée par le public cible puisque la chaîne peut se targuer d'être la première chaîne féminine de Flandre.



**LIEVE VYVERMAN // MANAGER DE CHAÎNE DE 2BE ET DE VITAYA** 2011 a été une année formidable pour 2BE, grâce à un bon mix de quelques productions locales, de Ligue des Champions, de films et de séries. Au cours des prochaines années, nous allons mettre encore plus l'accent sur ces meilleurs séries et films internationaux parce que c'est ainsi que nous pouvons occuper une place unique en Flandre. Mais surtout parce que nous avons senti dans le public une grande faim de ce type d'émissions. Au cours de l'année écoulée, Vitaya a connu une croissance bien plus vigoureuse que nous n'avions osé l'espérer. Avions-nous mal défini nos objectifs ? Avions-nous sous-estimé le potentiel de la chaîne ? Aucune idée. Ce dont nous sommes certains, en revanche, c'est qu'il y a de la place sur le marché pour une chaîne lifestyle avec ce joli vernis glamour. Nous avons réinjecté dans Vitaya une structure et une âme, et nous allons continuer avec conviction à travailler dans ce sens au cours des prochaines années.

# VTMKZOOM : LA CHAÎNE DES ENFANTS JIM : UNE MARQUE POUR JEUNES

## vtmKzoom

En octobre 2011, vtmKzoom a soufflé deux bougies. L'an dernier également, la chaîne des enfants a réalisé de jolis résultats, avec une part de marché moyenne de 10,5% auprès des 4-14 ans. Pour ce qui concerne le co-viewing (lorsque les parents regardent les émissions avec leurs enfants) également, de beaux résultats ont été atteints, et vtmKzoom a été le leader du marché commercial avec une part journalière de 8,4%. Au second semestre – la période la plus importante de l'année pour les chaînes s'adressant aux enfants – ont été lancées plus de 30 nouvelles émissions faisant la part belle à l'humour, la musique, la fiction locale et l'animation. Pour la deuxième année consécutive, les animateurs Arne et Joyce ont accueilli quelques dizaines de milliers de familles pour une journée de musique et d'amusement au cours de la Tournée d'Été qui a amené l'équipe de vtmKzoom dans toute la Flandre.



**JIM N'EST PLUS UNIQUEMENT UNE CHAÎNE TÉLÉ : C'EST  
AUJOURD'HUI UNE PLATE-FORME POUR LES JEUNES.**

## JIM

En 2011 également, JIM était la première chaîne jeunes de Flandre. En base mensuelle, JIM a atteint en moyenne 2.232.000 Flamands. Les émissions les plus remarquées étaient les productions propres *2Hollywood*, *The Bro Trip* et *The Big Live*, où les VJ de JIM ont fait de la télévision non-stop pendant 168 heures. Au cours des mois d'été, les VJ de JIM se sont mêlés aux jeunes festivaliers et ont couvert l'actualité des festivals dans *Festivalitis*. JIM conjugue le fun et le divertissement et entend, plus que jamais, assurer sa présence multimédia et se mêler à son public cible : sur les ondes, en ligne et sur place. La chaîne prend dès lors constamment le pouls et l'an dernier, le 'JIM Youthlab' a sondé ce qui vit parmi les jeunes.



**LUC VAN LAER // MANAGER DE CHAÎNE DE JIM** Voilà plusieurs années que JIM TV est devenu JIM tout court, qu'il n'est plus uniquement une chaîne télé : c'est aujourd'hui une plate-forme pour les jeunes, qui s'exprime à la télévision, sur Internet et par le biais d'événements propres. Et pourquoi ? Parce que les jeunes nous l'ont demandé. Au cours des dernières années, nous avons sondé les souhaits des jeunes eux-mêmes, parce que nous trouvons qu'il est important de savoir quels sont leurs peurs et leurs rêves, comment ils envisagent l'avenir, et comment ils se maintiennent dans le monde actuel. *(dans Knack 22/06/2011)*





# Q-MUSIC : MUSIQUE, FUN, ACTION JOE FM : LES TUBES DES ANNÉES 80 À 2011

## Q-music

2011 a été une fort bonne année pour Q-music, qui a renforcé sa part de marché à 14,9% sur le groupe cible général des 12+. Sur son groupe cible principal des 18-44 ans, Q-music est restée solidement en tête avec 23,9% et a amélioré encore son audience. Il faut dire que 2011 était une année particulière pour Q-music. La chaîne a célébré son 10<sup>e</sup> anniversaire avec un live show de 10 heures, au cours duquel tous les morceaux diffusés ont été joués en direct par plus de 50 artistes. L'événement pouvait être suivi en radio, mais aussi sur 2BE et sur Internet. Et ce n'est pas tout. *The Qube* est une nouvelle formule visant à présenter de nouveaux artistes en direct, et en toute proximité. La musique, qui fait partie intégrante de la vie quotidienne des jeunes et de ceux qui le sont un peu moins, est dès lors essentielle pour Q-music. Par ailleurs, à chaque nouvelle saison, nous réservons quelques belles feel good surprises. Ainsi, début septembre, Sven Ornelis et Kürt Rogiers se sont mis en quête, parmi leurs propres auditeurs, d'une assistante pour leur émission Showtime.

**FORMIDABLE, GÉNIAL, COOL ET DÉLICIEUX.**

**UN PEU COMME Q EN SOMME.**



## JOE fm

JOE fm a le vent en poupe et atteint une part de marché de 6,8%\* sur le groupe cible général des 12+. Sur son groupe cible principal des 30+ et 40+, JOE fm affiche une part de 9,2%. Le fait qu'un nombre croissant de personnes écoutent JOE fm de plus en plus longtemps est pour nous l'agréable confirmation que notre formule – la combinaison de nombreux tubes reconnaissables avec la voix d'animateurs qui nous sont familiers – est appréciée. JOE fm vous fournit votre dose quotidienne de classiques. Le fait que la musique, dans toute sa pureté, soit appréciée au plus haut point a été amplement illustré lors du *Top 2000* et du *Top 700 des années 70*, lequel a permis aux auditeurs de revivre leurs années d'insouciance. La radio peut aussi inciter les gens à agir, comme on l'a vu avec l'action 'SOS speelgoed' : 25 camions pleins de jouets ont pu être distribués à toute une série d'organisations de secours locales et ce, par la seule force mobilisatrice de la radio.



\*source : CIM G2011-2 – lu-di – 5h-5h

**WIM OOSTERLINCK // PRÉSENTATEUR CHEZ Q-MUSIC** Je n'oublierai jamais ce dimanche soir passé à l'hôtel Q à Genk. Sven Ornelis était aux fourneaux aux côtés du chef étoilé Roger Van Damme. Et les animateurs de Q servaient le repas à 60 auditeurs ravis. Ils ont été époustoufflés, et nous aussi. C'était formidable, génial, cool et délicieux. Un peu comme Q en somme.

# DIVERSIFICATION ET COMMUNICATION INTERACTIVE

## Diversification

Sur le plan de la diversification au sein de VMMA, JIM Mobile reste le champion toutes catégories, avec plus de 60.000 clients pré-payés.

Starway Film Distribution a également été développé plus avant, avec des titres dont quelques-uns sont flamands. *Code 37 - De film*, par exemple, a connu un franc succès. Sur les 15 semaines passées au box-office, le film a attiré 300.000 visiteurs.

Notre service de vidéo sur demande iWatch a également rejoint le département diversification, ce qui a permis la centralisation de tous les 'customer revenues'.

Au rayon livres, vtmBooks est reconnu officiellement comme éditeur depuis le 12 mai 2011 et figure en permanence dans le top 10. Et l'innovation, elle vient du musical. *Domino* est la toute première véritable production du genre signée VMMA (en première en mars 2012).

## Paratel

Paratel est une filiale à 100% de la VMMA. En tant que facilitateur technique pour les services SMS et IVR, l'entreprise était toujours leader du marché en 2011. Depuis de nombreuses années, les grandes lignes de commandes du Persgroep et de Conentra passent par sa plate-forme IVR, et l'accord avec Roularta et DigitalData en vue de la commercialisation des jeux dans leurs magazines a également été conçu et mis en œuvre par Paratel.

Par ailleurs, Paratel se charge du bon déroulement du télévote d'une série d'émissions à succès sur vtm et RTL (*Idool*, *Mijn Restaurant!*, *So You Think You Can Dance*, *Miss Belgique*, *Xfactor*,...).

Paratel est toujours la plus grande régie télétexte analogique du pays avec, dans son portefeuille, les télétextes de vtm, 2BE, JIM, RTL-TVI, ClubRTL et PlugRTL.

Sur le plan des applications mobiles, Paratel a développé en 2011 celles des émissions de vtm *Mijn Restaurant!* et *Idool 2011*. Les apps pour le VDAB et Canal Z ont également été développées par cette société.

Pour Belgacom, Paratel a assuré en avril le service de billetterie de l'événement *MobileXperience 2.011* à l'Aula Magna de Louvain-la-Neuve.



**Paratel**  
TOOLS FOR DIALOGUE

LORSQUE J'ARRÊTE D'INCARNER

LE PERSONNAGE DE HANNAH,

IL ME FAUT DEUX MOIS POUR ME

'DÉRÔLER'.

**VEERLE BAETENS // À PROPOS DE CODE 37** Si les dossiers traités dans Code 37 ne m'ont pas marquée, Hannah et ses émotions, d'autant plus. Ce survoltage permanent... il n'y a pas d'autre terme : comme une lampe qui crépite de recevoir trop d'électricité. Lorsque j'arrête d'incarner ce personnage, il me faut deux mois pour m'en défaire, pour me 'dérôler'. (dans *De Morgen* 28/05/2011)

## TÉLÉVISION RÉGIONALE : L'ACTUALITÉ LOCALE DIFFUSÉE EN BOUCLE

Voici 17 ans, Roularta a participé à la création de la formule de la télévision régionale en Flandre : l'actualité locale diffusée en boucle pour assurer une audience maximale.

Roularta participe aujourd'hui pour 50% dans la **Regionale Media Maatschappij (RMM)** aux côtés des deux ASBL qui détiennent les licences des chaînes ouest-flamandes **WTV** et **Focus TV**. Les deux chaînes sont logées ensemble à Roulers, avec une rédaction et une régie promotionnelle et publicitaire communes. **Picstory** est la maison de production interne qui réalise également des petits films de présentation ou d'information pour le compte des entreprises et services publics.

**NOTRE MAGAZINE DU MIDI 'ALLES GOED' (TOUT VA BIEN)**

**DONNE À CHACUN LA CHANCE DE RACONTER**

**SON HISTOIRE À LA TÉLÉ.**

Dans la province du Brabant flamand, Roularta assure la régie publicitaire de **Ring TV**.

La régie publicitaire nationale est assurée depuis le Roularta Media Centre à Zellik par **RTVM**, une société de régie dans laquelle participent trois groupes de médias : Roularta, De Persgroep et Concentra.

Les chaînes régionales atteignent chaque jour une audience de 1,25 million de spectateurs qui constituent un groupe cible intéressant pour les campagnes publicitaires nationales et locales et pour la communication publique des régions, provinces et municipalités.



**TIJS NEIRYNCK // JOURNALISTE & PRÉSENTATEUR DU JOURNAL SUR FOCUS-WTV** Il y aura bientôt douze ans que je collabore tous les jours à tenir les habitants de Flandre-Occidentale au courant de ce qui se passe dans leur région. D'abord en tant que free-lance chez l'ancien WTV et, depuis 2010, comme collaborateur fixe de Focus-WTV. J'y réalise des reportages pour le journal, et je présente ce journal une fois par semaine. Nous partons tous les jours de notre rédaction de Roulers, avec sept journalistes, en quête d'images de ce qui se passe ce jour-là en Flandre-Occidentale. Notre source d'inspiration est notre nouveau slogan : 'Entre Ouest-Flamands'. Nous ne diffusons pas seulement nos nouvelles dans nos journaux télévisés quotidiens, mais aussi via notre site Web, Twitter et Facebook. De plus, notre magazine du midi 'Alles Goed' (Tout va bien) donne à chacun la chance de raconter son histoire à la télé.

## CANAL Z / KANAAL Z : QUAND IL S'AGIT D'AFFAIRES, D'ÉCONOMIE ET D'ARGENT

**Canal Z** et **Kanaal Z**, les seules chaînes d'affaires en Flandre, en Wallonie et à Bruxelles, proposent des informations économiques et financières fiables avec un regard éclairé sur les affaires, l'économie et l'argent. Tous deux sont des chaînes ouvertes de caractère généraliste qui abordent l'actualité de manière rationnelle, proposent une approche analytique et inspirent. L'offre variée et spécialisée de Canal Z et Kanaal Z, aux côtés de leur approche novatrice, augmente en outre la fidélisation des téléspectateurs et leur a permis de devenir ensemble la première chaîne numérique du pays. Chaque semaine, en effet, quelque 1.361.000 personnes se branchent sur Canal Z et Kanaal Z. On compte également environ 3.259.000 téléspectateurs uniques par mois. Avec une moyenne de 307.000 téléspectateurs quotidiens\*, les deux chaînes confirment ainsi leurs places dans l'univers télévisuel. Canal Z et Kanaal Z s'adressent non seulement à 'l'Homo Economicus' que sont les entrepreneurs et dirigeants d'entreprises, mais aussi au citoyen engagé sur le plan financier.

Avec des émissions comme **Z-News**, **Z-Bourse** et **Z-Expert**, les chaînes répondent aux spectateurs en quête d'informations et de valeur ajoutée en leur proposant du contenu social, économique et financier actuel, tant à l'échelle nationale qu'internationale. C'est ainsi que l'émission en néerlandais Z-Nieuws est produite depuis la cellule rédactionnelle qui travaille au sein de la rédaction de vtm. Les émissions en français Z-News, Z-Bourse et Z-Expert sont réalisées quant à elles depuis le Brussels Media Centre à Evere. On y retrouve plus de 300 journalistes de premier plan rassemblés dans une newsroom multimédia qui assure un flux d'actualité non-stop sur Internet, ainsi que des commentaires et du journalisme de fond dans les magazines.

Par ailleurs, des émissions comme **Z-Entreprendre** et **Z-Futé** s'adressent à ceux qui souhaitent améliorer leur connaissance de la vie des entreprises. Cette année, Canal Z et Kanaal Z lancent des séries d'émissions telles que **Z-Energy**, **Z-Fiscalité**, **Z-Human Resources** et **Z-Facility**. Via ces journaux thématiques, Canal Z et Kanaal Z contribuent à renouveler et à renforcer la communication au sein de ces communautés. En outre, les modules vidéos de 4 minutes permettent l'intégration immédiate des émissions sur diverses plates-formes (iPad, sites Web, newsletters). Le week-end est consacré à l'approfondissement de thèmes actuels au fil de débats rassemblant dirigeants d'entreprises et politiques. Par ailleurs, l'inspiration et la détente figurent également au programme, avec des émissions telles que **Fleet TV**, **Masterclass** et **Z-Villes**.

Enfin, les chaînes ont également développé l'an dernier une **nouvelle application iPad**. Et cette année sera lancée **Z On Demand**, une nouvelle plate-forme télé numérique et interactive. Clairement, Canal Z et Kanaal Z ne cessent d'évoluer, y compris en 2012.



canal **Z**

GRÂCE À LA DIVERSITÉ DE PRODUITS

QU'OFFRENT NOS CHÂÎNES,

CANAL Z/KANAAL Z EST OUVERT À

TOUTES LES POSSIBILITÉS CRÉATIVES.

**KEVIN AYENI // ACCOUNT MANAGER DE CANAL Z/KANAAL Z** Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011, je suis Account Manager de Canal Z/Kanaal Z chez Roularta. Je travaillais déjà auparavant dans le monde des médias en ligne et j'ai été très heureux que Roularta m'offre la possibilité de développer de nouvelles capacités dans le secteur audiovisuel. J'adore avoir la possibilité de conseiller les clients et agences médias dans leur choix du meilleur format et de la fréquence optimale, en vue de communiquer adéquatement leur message à leur public cible. Grâce à la diversité de produits qu'offrent nos chaînes, Canal Z/Kanaal Z est ouvert à toutes les possibilités créatives et je peux proposer à nos clients les formules les plus appropriées. Ce qui me fascine aussi chez Roularta est l'esprit d'étroite collaboration qui anime les collègues lorsqu'il s'agit de faire des propositions cross-médias. Chacun sait que la synergie entre horaires de diffusion bien pensés, planification adéquate et bonne connaissance des divers médias renforce le message de l'annonceur et figure à la base du succès d'une campagne média efficace.

\*source : petite audiométrie

# PRINTING

---

## ROULARTA PRINTING : PREMIER CENTRE D'IMPRESSION DE BELGIQUE

**Roularta Printing** est la plus grande imprimerie de Belgique. Ce sont de ses presses, à Roulers, que sortent nos journaux et nos magazines de qualité pour la Belgique et l'étranger.

Roularta Printing dispose d'une série de rotatives qui produisent toutes les publications belges, françaises et néerlandaises du Groupe. Par ailleurs, 30% du chiffre d'affaires (30 des 100 millions d'euros) est réalisé avec des ordres d'impression pour le marché européen.

Roularta Printing est équipé d'une infrastructure qui lui permet d'imprimer des journaux en qualité magazine, à une vitesse très élevée. Ainsi, une presse Manroland peut imprimer jusqu'à 64 pages broadsheet ou 128 pages tabloïd en heatset full colour, tandis qu'une configuration Mitsubishi offre une capacité allant jusqu'à 48 pages broadsheet ou 96 pages tabloïd, toujours en heatset full colour. Par ailleurs, Roularta Printing dispose également de presses de 72, 48 et 16 pages au format magazine.

**MON OBJECTIF EST TOUJOURS D'ATTEINDRE**

**LE MEILLEUR ÉQUILIBRE QUALITÉ/QUANTITÉ.**

La presse Manroland est la plus grande rotative heatset du monde. Elle imprime en quadrichromie des publications telles que De Streekkrant et De Zondag, mais aussi Steps City Magazine et d'autres magazines urbains, en qualité magazine et sur papier glacé.

L'imprimerie Roularta Printing se charge elle-même de la finition des publications et utilise, pour ce faire, des lignes de brochage Müller-Martini et Ferag. Pour le routage, ce sont des lignes d'emballage SITMA. Ces systèmes sont adaptés au traitement de grands volumes d'abonnements postaux pour les marchés belge, français, néerlandais et allemand.

La consommation annuelle de papier dépasse les 100.000 tonnes. Le papier destiné aux magazines de Roularta porte le label PEFC, garantissant une gestion écologique des forêts. Quant au papier journal pour De Streekkrant et De Zondag, c'est du recyclé 100%. D'ailleurs, toutes les publications sont récupérées et réutilisées pour la production de nouveau papier journal.

Depuis le début des années 90, Roularta investit dans des machines et des méthodes de production qui contribuent à un avenir durable.



**PIET VANHOUTTE // CHEF CONDUCTEUR FINITION** En 1991, j'ai débuté chez Roularta en tant qu'assistant aux machines de finition des journaux. Aujourd'hui, 21 ans plus tard, j'ai acquis la fonction de chef conducteur responsable de la finition. La plus grande partie des journaux et magazines de Roularta passe par nos machines de finition. Après toutes ces années, les encarteuses-piqueuses, massicots trilames, emballeuses, machines d'adressage à jet d'encre ou par étiquettes... n'ont plus de secret pour moi, mais mon job continue à me passionner. Mon objectif est toujours d'atteindre le meilleur équilibre qualité/quantité. Il faut aussi, jour après jour, respecter les délais fixés. C'est un défi constant. En 2012, j'ai un nouveau défi à relever, avec le démarrage de l'encarteuse-piqueuse Müller Martini Primera C140.

Je suis toujours surpris des questions que l'on vient nous poser. Les vendeurs viennent chez moi avec de chouettes idées que nous devons essayer de concrétiser. Les choses les plus folles que j'aie jamais jointes à un magazine ? Une paire de sandales de plage et un singe en peluche !

# RAPPORT ANNUEL

---

# SOMMAIRE DU RAPPORT ANNUEL

<b>RAPPORT DE LA DIRECTION</b>		<b>112</b>		
Mission & stratégie		112	Annexe 18 - Actifs et passifs d'impôts différés	179
Roularta, innovateur technologique		114	Annexe 19 - Stocks	180
Environnement, prévention et bien-être		116	Annexe 20 - Placements de trésorerie, trésorerie et équivalents de trésorerie	181
L'action Roularta Media Group		119	Annexe 21 - Capitaux propres	181
Chiffres-clés consolidés		122	Annexe 22 - Transactions dont le paiement est fondé sur des actions	182
Structure du groupe au 31-12-2011		126	Annexe 23 - Provisions	184
Conseil d'administration et management team		128	Annexe 24 - Litiges importants	185
Rapport annuel du conseil d'administration		131	Annexe 25 - Avantages du personnel non courants	185
Déclaration relative au gouvernement d'entreprise		139	Annexe 26 - Dettes financières	188
<b>ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>		<b>147</b>	Annexe 27 - Autres annexes relatives aux passifs	189
<b>ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>		<b>153</b>	Annexe 28 - Contrats de location-financement et contrats de location simple	190
Annexe 1 - Principales méthodes comptables		153	Annexe 29 - Passifs éventuels et engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles	191
Annexe 2 - Information sectorielle		161	Annexe 30 - Instruments financiers - Risques de marché et autres risques	191
Annexe 3 - Chiffre d'affaires		163	Annexe 31 - Acquisitions de filiales	199
Annexe 4 - Services et biens divers		164	Annexe 32 - Cessions de filiales	200
Annexe 5 - Frais de personnel		165	Annexe 33 - Participations dans des coentreprises	201
Annexe 6 - Dépréciations sur stocks et sur créances		165	Annexe 34 - Faits importants survenus après la clôture de l'exercice	201
Annexe 7 - Autres produits / charges d'exploitation		166	Annexe 35 - Honoraires du commissaire et des personnes liées au commissaire	201
Annexe 8 - Frais de restructuration		166	Annexe 36 - Information relative aux parties liées	201
Annexe 9 - Charges financières nettes		167	Annexe 37 - Structure du groupe	203
Annexe 10 - Impôts sur le résultat		167	<b>RAPPORT DU COMMISSAIRE</b>	
Annexe 11 - Résultat par action		169	<b>206</b>	
Annexe 12 - Dividendes		169	<b>COMPTES ANNUELS STATUTAIRES</b>	
Annexe 13 - Immobilisations incorporelles et goodwill		170	<b>208</b>	
Annexe 14 - Immobilisations corporelles		174	Lecteurs / Diffusion / Visiteurs	212
Annexe 15 - Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		176	Etablissements	215
Annexe 16 - Participations disponibles à la vente, prêts et cautions		176	Calendrier financier	217
Annexe 17 - Clients et autres créances		177	Chiffre d'affaires et chiffres-clés	218



# MISSION & STRATÉGIE

En tant que société multimédia, RMG a la volonté d'accorder autant d'importance à ses lecteurs, ses internautes, ses téléspectateurs et auditeurs qu'à ses clients-annonceurs, ses collaborateurs et ses actionnaires.

En Belgique, Roularta est un acteur dynamique de tout premier plan dans le secteur de l'édition et de l'impression de magazines et de journaux d'information, de journaux gratuits et de publications spécialisées, ainsi que dans le secteur des médias audiovisuels et des éditions électroniques.

Ciblant large, RMG édite des journaux gratuits, fait des émissions de télévision diffusées sur le réseau public, est actif en radio et sur l'Internet, via le site Vlan.be. RMG s'adresse également à des cibles particulières, avec des magazines de qualité, avec une chaîne d'information et des sites Internet riches en contenu. En vue de consolider sa position sur les marchés belge et étrangers, Roularta est sans cesse en quête de nouvelles opportunités, tant sur le plan de l'édition et des actions de marketing que des nouveaux médias. Cette approche met Roularta dans une position idéale pour offrir à ses annonceurs une combinaison unique de canaux de communication, un faisceau de médias qui donnent une force inégalée à leurs messages commerciaux.

Roularta vise l'équilibre et la complémentarité entre journaux gratuits et magazines, entre médias traditionnels et novateurs, imprimés et audiovisuels. Toutes les marques fortes du Groupe continuent de croître par le biais d'extensions de ligne, d'événements et de produits plus. Une politique d'intégration verticale – contenu rédactionnel, régie publicitaire et production – et une approche multi-média donnent une plus grande capacité de réaction au Groupe, et renforcent son caractère anticyclique. En France, le Groupe Express-Roularta (GER) édite des magazines hebdomadaires et mensuels prestigieux. Il organise un nombre considérable de salons et développe des sites Internet très fréquentés. Roularta y réalise un tiers de son chiffre d'affaires. En joint-venture avec le groupe Bayard, Roularta est également actif aux Pays-Bas et en Allemagne, avec des magazines pour les seniors, avec toute une série de mensuels pour les parents et pour les enfants, pour les amateurs de déco et de jardin. Roularta édite enfin des city magazines en Belgique, en France, en Slovaquie et en Serbie.

Roularta Media Group continue de s'investir dans une croissance rentable des recettes via la différenciation et le renouvellement des concepts, tout en répondant aux attentes perçues sur le marché des consommateurs et des clients-annonceurs. A cet égard, une fixation concurrentielle des prix et une offre de plates-formes multimédias de qualité sont essentielles. RMG continue d'innover sur le plan des développements techniques dans le monde des médias, lequel se caractérise par une évolution rapide. L'implication des collaborateurs et la poursuite constante des meilleurs systèmes internes, de la maîtrise des coûts et de synergies avec les partenaires constituent une garantie pour l'avenir. Roularta Media Group affiche un profil marqué par l'entrepreneuriat socialement responsable où l'équité, l'approche centrée clients et l'engagement figurent tout au haut des priorités.

**ROULARTA MEDIA GROUP  
CONTINUE DE S'INVESTIR  
DANS UNE CROISSANCE  
RENTABLE DES RECETTES  
VIA LA DIFFÉRENCIATION  
ET LE RENOUVELLEMENT  
DES CONCEPTS.**

731

MILLIONS D'EUROS CHIFFRE D'AFFAIRES

31

MILLIONS D'EUROS RÉSULTAT NET COURANT  
DES ENTREPRISES CONSOLIDÉES

912

MILLIONS D'EUROS TOTAL DU BILAN

7,4%

REBIT - MARGE

# ROULARTA, INNOVATEUR TECHNOLOGIQUE

En tant qu'entreprise multimédia, Roularta Media Group est actif dans différents secteurs de pointe. Dans ces domaines, le Groupe recherche et développe sans cesse de nouvelles possibilités, d'où sa réputation, dans le monde graphique international, d'innovateur technologique de taille. Les efforts que Roularta Media Group consent sur le plan de la recherche et du développement technologiques améliorent bien entendu les processus de travail internes du Groupe, mais il n'est pas rare qu'ils servent de moteur aux évolutions fondamentales du marché.

Dans le domaine du prémédia, Roularta Media Group est à l'origine de divers standards belges et internationaux. Comme l'illustrent entre autres les réalisations suivantes, Roularta Media Group joue un rôle de pionnier à cet égard :

## Medibel+

En tant que membre fondateur de Medibel+, l'organisation qui chapeaute le secteur belge de la publicité (www.medibelplus.be), Roularta Media Group a été à l'origine, voici quelques années, de la percée du format PDF en tant que standard pour la livraison de publicités numériques aux journaux et magazines. Les premières normes PDF de Medibel+ étaient basées sur les résultats d'un projet d'étude mené par Roularta Media Group. Au sein de l'organisation Medibel+, Roularta Media Group continue d'ailleurs de renforcer son statut de pionnier puisque son directeur prémédia préside actuellement l'organisation.

Roularta Media Group a été à l'origine du développement de la méthode AdTicket de numérisation du flux de commandes entre, d'une part, les centrales médias et les agences créatives qui réalisent les publicités et, de l'autre, les sociétés d'édition. Roularta Media Group et Medibel+ ont lancé AdTicket sur le marché belge.

## Ghent PDF Workgroup

Sous l'impulsion de Roularta Media Group, Medibel+ a participé à la création du Ghent PDF Workgroup (GWG, www.gwg.org) en 2002. Cette organisation, qui regroupe aujourd'hui associations professionnelles du secteur graphique et fournisseurs européens et américains, entend introduire et promouvoir les meilleures pratiques de l'industrie graphique dans le monde entier. Le GWG se base sur les mérites de Medibel+ et de la méthode Medibel+ AdTicket dont il a adopté les normes PDF. Au sein du GWG international, Roularta Media Group est représenté par son directeur prémédia et continue d'assumer toutes ses responsabilités.

Une fois de plus, Roularta Media Group montre par ce projet sa force d'innovation technique et prouve que les méthodes de travail qu'il met au point sont suivies même à l'étranger.

**LE GHENT PDF WORKGROUP ENTEND  
INTRODUIRE ET PROMOUVOIR LES MEILLEURES  
PRATIQUES DE L'INDUSTRIE GRAPHIQUE  
DANS LE MONDE ENTIER.**

Par ailleurs, au sein du Ghent PDF Workgroup, RMG travaille aux côtés d'autres groupes médias internationaux à définir de nouveaux standards, processus et formats cross-médias en vue de la publication sur smartphones et tablettes. Ce travail se fait au sein du comité 'Cross Media' qui étudie les changements dans le monde de l'édition cross-médias et les opportunités qui les accompagnent.

## Projets innovants

En Flandre, Roularta Media Group joue un rôle novateur important en participant ou en prenant l'initiative dans divers projets technologiques et innovants.

RMG prend part à l'étude collective **Smarter Media in Flanders (SMIF)**, dont il dirige l'un des neuf packages de travail (justificatifs numériques pour les annonces imprimées et en ligne). Le Groupe participe également à quelques autres packages de travail. Epinglons en particulier les filigranes numériques, la compression vidéo idéale pour les tablettes, la collecte efficace des résultats sportifs et le journalisme citoyen. Le système de justificatifs numériques pour les publications imprimées sera lancé sous peu via Medibel+.

RMG prête également son concours au **projet ICON i-Read+** ayant pour thème principal 'le compagnon de lecture intelligent' où, grâce à un 'composant de raisonnement', l'utilisateur peut décider lui-même quand il souhaite obtenir certains enrichissements de données et où, via un 'tuteur virtuel', l'interaction entre le lecteur et le contenu est renforcée.

Le Groupe participe par ailleurs au **projet DINK** dont l'objectif est de réaliser un kiosque numérique pour l'élaboration de nouvelles formules d'abonnements magazines sur tablettes tactiles.

Entre-temps, RMG fait aussi partie du **MIC (Media Innovatie Centrum)**, où il est représenté par son directeur prémédia en tant que membre de la Commission des programmes.

Le MIC est un centre d'expertise en innovation médiatique qui suit à la trace les développements dans la recherche fondamentale et les traduit pour le secteur médiatique flamand en projets d'innovation concrets, réalisables et précompétitifs dont l'horizon de temps est limité. Parmi les propositions de programmes provisoires, citons le micropaiement, la mesure de la

consommation numérique, les applications basées GRC, la consommation TV/média personnalisée, le journalisme fondé sur les données, l'environnement second écran pour la radio et les outils rédactionnels pour la production multimédia professionnelle.

## Rédactions : fonctionnement cross-médias

Au niveau rédactionnel également, Roularta Media Group prépare l'avenir avec le CCI NewsGate comme système unique pour l'ensemble de la newsroom, laquelle chapeaute toutes les rédactions de Roularta Media Group. L'accent est mis sur la planification rédactionnelle, la gestion des missions et la réutilisation cross-médias du contenu.

L'utilisation de NewsGate permet aux collaborateurs rédactionnels de Roularta Media Group de travailler dans une approche 'multi-titres' et 'multicanaux'. Depuis leur cockpit éditorial, ils peuvent créer des paquets aussi bien pour les médias imprimés que pour le Web, les smartphones et les tablettes.

Entre-temps, Roularta Media Group a fourni des efforts sérieux en termes de création d'applications pour une grande partie de ses titres. Ces applis sont disponibles aussi bien pour iPhone que pour iPad ou pour smartphones Android. Via un ajustement continu et via l'adaptation régulière de ces applications, RMG garantit à ses lecteurs l'expérience d'utilisation la plus élevée possible.

**RMG PREND PART À L'ÉTUDE COLLECTIVE  
SMARTER MEDIA IN FLANDERS (SMIF), DONT IL  
DIRIGE L'UN DES NEUF PACKAGES DE TRAVAIL.**

# ENVIRONNEMENT, PRÉVENTION ET BIEN-ÊTRE

## I. Environnement

En 2011 aussi, Roularta Media Group a consenti d'importants investissements afin de mettre en place une production respectueuse de l'environnement et à faible consommation d'énergie. Les normes environnementales légales valent en tant que minimum absolu.

### » CHARTE D'ENTREPRENEURIAT DURABLE

Roularta a souscrit à la Charte ouest-flamande d'Entrepreneuriat Durable (West-Vlaams Charter Duurzaam Ondernemen). Sur une période de deux ans, des experts indépendants liés aux instances publiques flamandes évaluent, via des audits périodiques, les efforts fournis et les résultats atteints en matière de durabilité.

Ce processus se fait en étroite concertation avec, notamment, Voka et Bureau Veritas. Après l'audit zéro en 2009, Roularta a obtenu en 2011 le certificat d'Entrepreneuriat Durable. Entre-temps, l'entreprise a souscrit au cycle 2011-2012 au moyen d'un nouveau plan d'action.

### » AUDIT CONVENANT 'ENERGIE'

En vue de l'optimisation poursuivie de sa politique énergétique interne, Roularta avait souscrit fin 2006 à l'Audit Convenant 'Energie' des autorités flamandes. Les entreprises signataires s'engagent à introduire un plan énergétique auprès du bureau de vérification des services publics flamands et à mettre en œuvre les mesures présentées dans le délai imparti (quatre ans). Par ailleurs, elles sont tenues chaque année de faire rapport auprès de cet organe de contrôle, notamment des mesures prévues/exécutées et des émissions de CO<sub>2</sub> évitées.

Entre-temps, les mesures du deuxième plan énergétique sont en pleine exécution. Ce volet doit être terminé d'ici le second semestre 2013. Les investissements réalisés et encore prévus permettent, d'une part, la mise en œuvre d'une économie substantielle tant sur le plan électrique que thermique et, de l'autre, une réduction considérable des émissions de CO<sub>2</sub>. Pour l'achat d'électricité, l'entreprise était déjà entièrement passée aux sources renouvelables.

### » SUIVI DE L'ÉNERGIE ET DES MATIÈRES PREMIÈRES

Depuis longtemps, la consommation d'énergie et de matières premières fait l'objet d'un suivi systématique. Cette approche permet de découvrir des possibilités d'amélioration systématique. Le remplacement en 2011 de deux anciennes presses par une nouvelle a été une excellente décision sur le plan énergétique. Au sein de l'environnement de production, une série d'autres réalisations remarquables ont été faites, dont voici deux exemples :

- amélioration du taux de fonctionnement du dispositif de postcombustion de la presse Colorman par la réduction du flux d'air des fours de séchage. Le montant de l'investissement de plus de 42.000 euros sera récupéré en 18 mois. Par ailleurs, cette adaptation s'accompagne d'une réduction de CO<sub>2</sub> de 229 tonnes/an ;
- réutilisation du concentrat de l'installation d'osmose inverse (il s'agissait auparavant d'un flux d'eaux usées) au bénéfice de l'amélioration de la conduction de l'eau de pluie utilisée dans la tour de refroidissement. Ceci représente une économie d'eau de 2.160 m<sup>3</sup>/an et une baisse du débit des rejets d'environ 480 m<sup>3</sup>/an. Pour le refroidissement des presses, nous pouvons entièrement recourir à des eaux récupérées grâce à cette intervention.

### » COMMUNICATION À L'ÉGARD DES PARTIES PRENANTES RELATIVEMENT À L'ESR

En 2011, un premier rapport GRI (Global Reporting Initiative) a été élaboré. Il fait état notamment de diverses initiatives en matière d'Entrepreneuriat Socialement Responsable (ESR) réalisées en 2010 ainsi que d'importantes réalisations des années précédentes. La charte de développement durable est un plan d'action réfléchi et concret, mais il offre aussi une large plate-forme nous permettant de communiquer à propos de nos réalisations à l'égard du monde extérieur, de nos clients et fournisseurs, et de notre personnel. Par ailleurs, le fait de communiquer à propos des efforts fournis en matière d'écologie/de développement durable incite à la réflexion quant à de nouvelles possibilités.

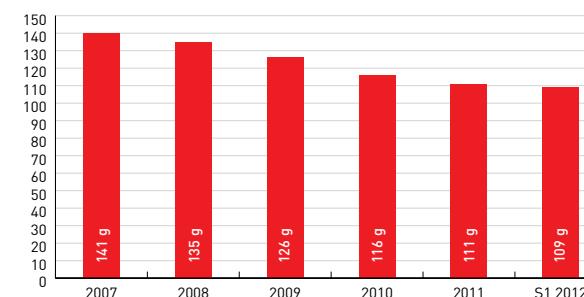
### » UN PARC AUTOMOBILE DE PLUS EN PLUS VERT

En choisissant systématiquement les voitures les moins énergivores du marché, l'entreprise a su réduire encore l'émission moyenne de CO<sub>2</sub> de ses nouvelles voitures de société : de 141 g/km en 2007 à 111 g/km en 2011.

Pour 2012, la politique d'achat en matière de voitures sera menée de telle sorte que le taux moyen d'émission de CO<sub>2</sub> continue à baisser vers un niveau de 109 g/km.

Depuis l'année dernière, les listes des voitures proposées aux conducteurs comprennent aussi des voitures hybrides et aujourd'hui, certaines de ces voitures sont déjà en circulation. Une autre tendance qui, sans aucun doute, devrait se poursuivre à l'avenir.

#### Evolution de l'émission moyenne de CO<sub>2</sub> des voitures neuves RMG



### » GESTION FORESTIÈRE RESPONSABLE

Roularta a remporté aussi bien le certificat FSC (Forest Stewardship Council) que le certificat PEFC (Program for the Endorsement of Forest Certification Schemes). Chaque année, un audit externe vérifie si l'organisation de l'imprimerie remplit les critères du FSC et du PEFC. Ces certificats sont garants d'une gestion forestière responsable. En 2011 également, ces certificats ont été renouvelés pour Roularta. D'ailleurs, un nombre croissant de publications propres sont imprimées sur du papier de ce type. Roularta tend également vers une utilisation de plus en plus fréquente de papier recyclé. Tous les journaux sont imprimés sur du papier 100% recyclé. En 2011, on est aussi passé au papier magazine glacé 100% recyclé pour le magazine lifestyle Steps.

## II. Prévention & Bien-être

En 2011, sur le plan de la Prévention et du Bien-être, un vaste éventail d'aspects et de domaines ont fait l'objet d'une attention soutenue au sein de Roularta Media Group. Parmi les projets/points d'attention marquants, citons :

### » LA PRÉVENTION EN MATIÈRE DE RAYONNEMENTS ARTIFICIELS

L'A.R. du 22 avril 2010 relatif aux 'rayonnements optiques artificiels' impose des mesures visant à éviter les risques de rayonnements ou de les ramener à un niveau acceptable. Au sein de Roularta on a effectué en première instance une analyse des risques concernant les niveaux de rayonnement auxquels les travailleurs sont susceptibles d'être exposés. Cette analyse a été faite à l'aide d'une méthode d'évaluation élaborée sur mesure. Cette analyse conclut que les différents risques sont connus et gérés de manière suffisante. Suivant le type d'application et la forme de contact, des mesures variées sont prévues, allant de 'mesures de maîtrise simples' à une 'formation spécifique'.

### » ÉLABORATION D'UNE POLITIQUE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ET DE BIEN-ÊTRE LORS DE L'ORGANISATION D'ÉVÉNEMENTS : CATERING

Lors de l'organisation d'événements à l'intention des collaborateurs de RMG ou de parties prenantes externes, il est fréquent que le catering soit sous-traité. Ici aussi, RMG entend surveiller le mieux possible la sécurité et le bien-être de chacun. Les situations les plus fréquentes et les principaux points d'attention ont dès lors été élaborés dans une annexe au bon de commande. De cette manière, Roularta entend exprimer clairement ses préoccupations et ses attentes à l'égard du fournisseur de catering, et éviter ainsi toute forme d'embaras.

### » PROJETS DE BIEN-ÊTRE DANS LE CADRE DE LA CHARTE DE L'ENTREPRENEURIAT DURABLE

Comme indiqué, la charte épingle divers thèmes. Ainsi, elle consacre une attention soutenue aux aspects sociaux, à l'entrepreneuriat respectueux de l'être humain et à la sécurité/le bien-être des travailleurs. Après avoir obtenu le certificat en 2011, l'entreprise a directement souscrit un nouveau plan d'action pour le cycle 2011-2012. Ce plan comprend la réalisation d'une série de projets, notamment :

- L'évaluation et l'ajustement de la politique relative aux travailleurs intérimaires : l'actuelle approche a été confrontée aux prescriptions de la nouvelle législation. Ainsi, les fiches des postes de travail ont été adaptées. Roularta a saisi cette évaluation pour compiler, sous forme de brochure, quelques accords passés avec les agences de travail intérimaire. Ainsi, RMG peut tendre vers une collaboration plus aisée et plus efficace. Cette évaluation a également été prolongée

dans le fonctionnement interne concernant l'accueil et l'accompagnement de stagiaires dans l'entreprise.

- Afin d'avoir des entretiens de feedback constructifs et positifs avec les collaborateurs, une formation a été mise au point à l'intention de la ligne hiérarchique. L'entreprise veut la soutenir pas à pas dans cette démarche. De cette manière, on veille à ce qu'une communication plus aisée et plus ouverte s'installe au bénéfice de tous.

#### » SÉCURITÉ DU TRAVAIL DE TOURNAGE

Pour les émissions de télévision, on fait appel à des équipes de tournage. Il s'agit aussi bien de personnel propre que de collaborateurs extérieurs qui travaillent en free-lance. Le travail en soi est très particulier, mais aussi très varié. Les divers aspects de ce travail ont été soumis à une analyse des risques. Celle-ci a permis l'élaboration d'un document rassemblant accords et conseils devant permettre aux collaborateurs impliqués dans les activités de tournage d'évaluer et d'éviter les dangers, ou de les aborder de manière prudente et appropriée.

#### » ÉVALUATION ET ADAPTATION DE LA POLITIQUE DES PREMIERS SECOURS

A la suite d'une nouvelle réglementation relative aux premiers secours dans les entreprises, l'actuel mode de travail a fait l'objet d'une réévaluation. Une analyse des risques a fait l'inventaire des situations (d'urgence) possibles. Sur la base de ces résultats, Roularta a vérifié si l'offre actuelle de premiers secours était suffisante. Cette étude visait aussi bien l'intervention de secouristes que la disponibilité de matériel de soin. Le mode de travail actuel a ainsi été affiné plus avant.

#### » PRÉVENTION INCENDIE DANS L'ENVIRONNEMENT DE PRODUCTION DE ROULERS

En 2011, une série d'investissements importants ont été faits en matière de prévention et de lutte contre l'incendie. C'est ainsi que l'installation sprinkler a été étendue dans l'imprimerie et dans le département du traitement des chutes de papier. Par ailleurs, le projet 'compartimentage incendie' a pu être bouclé : tous les portails et portes coupe-feu sont à présent installés et mis en service. En 2011, le nécessaire a également été fait pour la réépreuve/réinspection d'un grand nombre d'extincteurs manuels.

#### » AFFINAGE DE LA RÉACTION AUX SITUATIONS D'URGENCE SUR LE SITE DE ROULERS

Dans le cadre d'un screening extensif des risques qui accompagnent l'utilisation de gaz naturel dans les environnements de production, les actions suivantes ont été entreprises :

- un contrôle d'étanchéité par une instance agréée ;
- un plan 'gaz' rassemblant toutes les données nécessaires/utiles tant pour une approche préventive qu'en vue de permettre une réaction plus rapide en cas de situation d'urgence ;
- le développement et la mise en service d'un système central de désactivation d'urgence qui permet la désactivation simultanée de tous les groupes HVAC, pompes dissolvantes et installations de traitement des chutes de papier ;
- la commande centrale de toutes les trappes de désenfumage.

#### » ANALYSE DES RISQUES DU TRANSPORT INTERNE

Au sein du département Transport Interne, l'on a cherché en 2011, de la manière la plus large et structurée possible, les causes possibles d'incidents et de situations imprévues afin d'évaluer ces risques et de prévoir des mesures de prévention appropriées. Dans le modèle théorique adopté, la gravité maximale doit être évaluée pour chaque risque individuel, ainsi que le degré d'exposition et la probabilité que ce risque survienne : ensemble, ces facteurs forment l'ampleur du risque. L'introduction d'une mesure de prévention appropriée réduit l'ampleur du risque.

#### » LE BIEN-ÊTRE DE NOS COLLABORATEURS VIA LA PARTICIPATION PRATIQUE À DES PROJETS ÉMANANT DES AUTORITÉS PUBLIQUES

Les collaborateurs sont des parties prenantes très importantes. Roularta entend dès lors contribuer à préserver leur bien-être. En 2011, ce souci s'est traduit notamment par quelques actions concrètes. Ainsi, Roularta a pris part au projet 'Ik Kyoto' : quelque 120 collaborateurs ont, pendant quelques semaines, économisé 12.256 kg de CO<sub>2</sub> grâce à une approche durable de leurs trajets entre leur domicile et leur travail. Roularta a également souligné son intention de veiller à la sécurité routière en souscrivant à l'action 'Go For Zero'. Enfin, les collaborateurs ont été encouragés à renoncer au tabac durant toute une journée dans le cadre de l'action flamande lors de la Journée mondiale sans tabac.

# L'ACTION ROULARTA MEDIA GROUP

#### Capital et actions

Au 31/12/2011, le capital de la SA Roularta Media Group s'élève à 203.225.000,00 euros, représentés par 13.141.123 actions dont 4.730.246 actions assorties d'un strip VVPR.

#### » ACTIONS NOMINATIVES, AU PORTEUR OU DÉMATÉRIALISÉES

Les actions sont au porteur, nominatives ou dématérialisées selon la préférence du titulaire des titres. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, on ne peut plus émettre des titres au porteur. La société fait appel aux services d'Euroclear, comme organisme de liquidation, pour la dématérialisation des titres au porteur.

#### » ACTIONNARIAT

Au 31 décembre 2011, on dénombre 9.157.356 actions nominatives sur le total des encours en actions. Au 31 décembre 2011, l'actionnariat est réparti de la manière suivante :

	Date de déclaration de participation	Nombre d'actions	%
Koinon SA <sup>(1)</sup>	24/06/2010	7.359.921	56,01%
Cennini SA <sup>(1)</sup>	24/06/2010	2.022.136	15,39%
Bestinver Gestión S.G.I.I.C. SA	30/09/2009	1.198.762	9,12%
Actions propres au 31/12/2011		657.850	5,00%
Investisseurs individuels et institutionnels		1.902.454	14,48%

*(1) La SA Koinon et la SA Cennini en leur capacité des personnes agissant en concert qui ont conclu un accord relatif à la possession, l'acquisition et la cession d'actions, ont fait une notification définitive.*

#### » RACHAT D' ACTIONS PROPRES

L'autorisation statutaire du conseil d'administration de procéder au rachat d'actions propres a été renouvelée

par l'assemblée générale du 19 mai 2009. Au cours de l'exercice 2011, 149.142 actions propres ont été rachetées.

Au 31 décembre 2011, la société a 657.850 actions propres en portefeuille qui représentent 5,00% du capital social.

#### » LOI RELATIVE AUX OFFRES PUBLIQUES D'ACQUISITION

Dans le cadre de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, Stichting Administratiekantoor RMG a fait comme détenteur de plus de 30% des titres avec droit de vote de la SA Roularta Media Group au 01/09/2007, une notification auprès du FSMA conformément à l'article 74 § 6 de la loi précitée.

Suite à la radiation des certificats dans la Stichting Administratiekantoor RMG et la restitution des actions de la SA Roularta Media Group aux anciens détenteurs des certificats (la SA Cennini et la SA Koinon), Stichting Administratiekantoor RMG n'est plus actionnaire de la SA Roularta Media Group. Depuis le 24/06/2010, la SA Koinon est détenteur en ligne directe de 7.359.921 actions (soit 56,01%) de la SA Roularta Media Group. La notification a été actualisée dans ce sens.

#### Evolution boursière

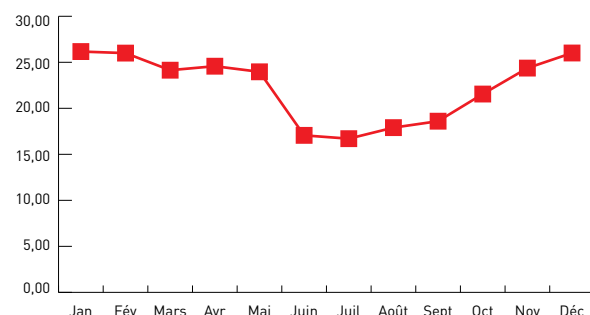
L'action Roularta Media Group est cotée depuis début décembre 1998 sur Euronext Bruxelles et est reprise dans le segment de qualité NextPrime d'Euronext, au sein duquel l'action est classée dans la rubrique Media & Photography - Printing & Publishing.

Action Roularta	ISIN	BE0003741551	MEP	BRU
	Code Euronext	BE0003741551	Mnemo	ROU
Strip VVPR Roularta	ISIN	BE0005546172	MEP	BRU
	Code Euronext	BE0005546172	Mnemo	ROUS

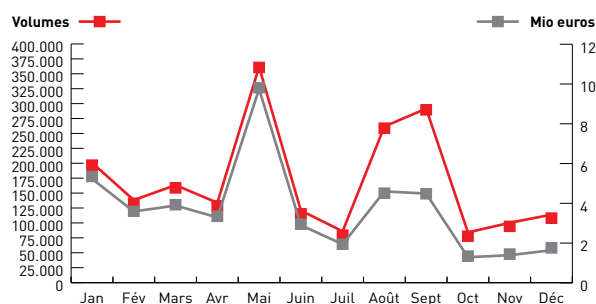
## » COURS DE CLÔTURE ET VOLUMES EN 2011

Mois	Cours de clôture moyen	Volumes	en mio €
Jan 11	26,167	200.912	5,23
Fév 11	25,999	138.256	3,59
Mars 11	24,142	163.359	3,89
Avr 11	24,575	133.820	3,29
Mai 11	23,965	361.445	9,75
Juin 11	17,060	120.805	2,90
Juil 11	16,700	85.881	1,94
Août 11	17,900	261.598	4,60
Sept 11	18,600	291.632	4,49
Oct 11	21,550	84.078	1,29
Nov 11	24,370	100.239	1,39
Déc 11	26,010	113.863	1,64
		2.055.888	44,00

## Cours de clôture moyen - 2011



## Volumes et montants en millions d'euros - 2011



Le 13 mai 2011, l'action a atteint son cours le plus élevé de l'année écoulée, soit 29,70 euros. Le cours le plus bas de 12,59 euros a été enregistré le 21 novembre 2011.

Le 9 mai 2011, on a relevé le plus important volume journalier, avec 186.667 pièces.

## » REPRISE DANS L'INDICE

L'action Roularta est reprise dans l'indice BEL Small Cap (BE0389857146).

A partir du mois de juin 2006, l'action Roularta figure dans l'indice Smaller Europe Socially Responsible Investment, émis par Kempen/SNS.

L'indice Kempen Smaller Europe SRI (indice SRI) est le premier indice à tracer la performance des SRI-small caps en Europe.

L'indice SRI est une initiative de Kempen Capital Management. Uniquement les sociétés répondant aux critères d'éthique entrepreneuriale sociaux et environnementaux très élevés y sont admises.

## » LIQUIDITÉ DE L'ACTION

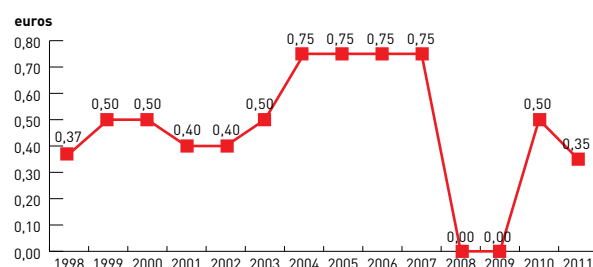
Roularta Media Group mène une politique proactive de relations avec les investisseurs dans le but de mettre l'action en point de mire et de soutenir ainsi la liquidité de l'action.

## » POLITIQUE SUR LE PLAN DES DIVIDENDES

Sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale suit en matière d'affectation du résultat une politique qui consiste à distribuer, si possible, un dividende, tout en veillant à garder un sain équilibre entre cette distribution de dividendes et le maintien d'une capacité d'investissement suffisante. Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de distribuer des dividendes à hauteur de 0,35 euro par action. En net, cela fait 0,2625 euro (25% de précompte mobilier) et 0,2765 euro (21% de précompte mobilier avec strip VVPR). Le pay out ratio est de 30%.

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Dividende brut	0,37	0,50	0,50	0,40	0,40	0,50	0,75
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Dividende brut	0,75	0,75	0,75	0,00	0,00	0,50	0,35

## Dividende brut



## Evolution du capital social

La SA Roularta Media Group a été constituée le 11 mai 1988 sous la dénomination Roularta Financieringsmaatschappij. Vous trouverez ci-dessous un tableau synoptique des événements qui ont marqué au cours du temps l'évolution du capital social et les titres représentant le capital.

Année	Mois	Opération	Nombre d'actions	Capital	FB / EUR
1988	mai	Constitution sous la dénomination Roularta Financieringsmaatschappij	12.510	381.000.000	FB
1993	juillet	Fusion – augmentation de capital	13.009	392.344.000	FB
1997	décembre	Scission – augmentation de capital	18.137	546.964.924	FB
1997	décembre	Fusion – augmentation de capital	22.389	675.254.924	FB
1997	décembre	Augmentation de capital	24.341	734.074.465	FB
1997	décembre	Changement de la dénomination en Roularta Media Group			
1998	juin	Emission de 300.000 warrants – modification des statuts	2.434.100	734.074.465	FB
1998	juin	Fusion – augmentation de capital	2.690.400	1.545.457.541	FB
1998	juin	Apport de créance – augmentation de capital	8.277.700	2.496.457.541	FB
1998	décembre	Apport de créance – augmentation de capital	9.611.034	4.479.791.791	FB
2001	juin	Conversion du capital en euros – augmentation de capital par la conversion de 61.950 warrants	9.672.984	111.743.000,00	EUR
2001	octobre	Suppression de 119.305 actions propres	9.553.679	111.743.000,00	EUR
2002	juin	Augmentation de capital par la conversion de 35.350 warrants	9.589.029	112.138.000,00	EUR
2003	juin	Augmentation de capital par la conversion de 43.475 warrants	9.632.504	112.623.000,00	EUR
2003	juillet	Augmentation de capital par un apport en nature	9.884.986	118.463.000,00	EUR
2004	juin	Augmentation de capital par la conversion de 43.625 warrants	9.928.611	118.950.000,00	EUR
2005	juin	Augmentation de capital par la conversion de 28.350 warrants	9.956.961	119.267.000,00	EUR
2006	janvier	Augmentation de capital par la conversion de 39.090 warrants	9.996.051	120.054.000,00	EUR
2006	février	Augmentation de capital par un apport en espèces	10.985.660	131.939.204,09	EUR
2006	mai	Incorporation prime d'émission	10.985.660	170.029.300,00	EUR
2006	juin	Augmentation de capital par la conversion de 19.825 warrants	11.005.485	170.250.500,00	EUR
2007	janvier	Augmentation de capital par la conversion de 9.340 warrants	11.014.825	170.439.000,00	EUR
2007	juin	Augmentation de capital par la conversion de 22.225 warrants	11.037.050	170.687.000,00	EUR
2008	janvier	Augmentation de capital par la conversion de 7.864 warrants	11.044.914	170.846.000,00	EUR
2008	mai	Augmentation de capital par la conversion de 17.375 warrants	11.062.289	171.040.000,00	EUR
2008	décembre	Augmentation de capital par un apport en espèces	13.131.940	203.040.000,00	EUR
2011	janvier	Augmentation de capital par la conversion de 9.183 warrants	13.141.123	203.225.000,00	EUR

## » LES ANALYSTES QUI SUIVENT L'ACTION ROULARTA

- Petercam	Kris Kippers	kris.kippers@petercam.be
- Bank Degroof	Siddy Jobe	siddy.jobe@degroof.be
- KBC Securities	Margo Joris	margo.joris@kbcsecurities.be
- Exane BNP Paribas	Hubert Brac de la Perrière	hubert.brac@exanebnpparibas.com
- Arkéon Finance	Alexandre Koller	alexandre.koller@arkeonfinance.fr

## CHIFFRES-CLÉS CONSOLIDÉS

Compte de résultats	2007	2008	2009	2010	2011	Evolution
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>766.824</b>	<b>781.605</b>	<b>707.253</b>	<b>711.563</b>	<b>731.111</b>	<b>+2,7%</b>
<b>EBITDA <sup>(1)</sup></b>	<b>79.831</b>	<b>67.126</b>	<b>36.756</b>	<b>77.050</b>	<b>61.974</b>	<b>-19,6%</b>
EBITDA – marge	10,4%	8,6%	5,2%	10,8%	8,5%	
<b>EBIT <sup>(2)</sup></b>	<b>49.563</b>	<b>32.714</b>	<b>10.222</b>	<b>57.038</b>	<b>34.549</b>	<b>-39,4%</b>
EBIT – marge	6,5%	4,2%	1,4%	8,0%	4,7%	
Charges financières nettes	-13.533	-14.323	-12.737	-6.087	-7.505	+23,3%
<b>Résultat opérationnel après charges financières nettes</b>	<b>36.030</b>	<b>18.391</b>	<b>-2.515</b>	<b>50.951</b>	<b>27.044</b>	<b>-46,9%</b>
Impôts sur le résultat	-19.973	-5.626	-2.110	-19.027	-12.078	-36,5%
Entreprises mises en équivalence	-10	-101	-38	-46	-57	
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>	<b>16.047</b>	<b>12.664</b>	<b>-4.663</b>	<b>31.878</b>	<b>14.909</b>	<b>-53,2%</b>
Attribuable aux intérêts minoritaires	108	-1.091	-478	926	473	
<b>Attribuable aux actionnaires de RMG</b>	<b>15.939</b>	<b>13.755</b>	<b>-4.185</b>	<b>30.952</b>	<b>14.436</b>	<b>-53,4%</b>
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires de RMG – marge</b>	<b>2,1%</b>	<b>1,8%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>4,3%</b>	<b>2,0%</b>	
REBITDA <sup>(3)</sup>	81.163	65.218	53.190	81.229	70.312	-13,4%
REBITDA – marge	10,6%	8,3%	7,5%	11,4%	9,6%	
REBIT <sup>(4)</sup>	57.213	39.840	29.227	64.666	54.078	-16,4%
REBIT – marge	7,5%	5,1%	4,1%	9,1%	7,4%	
Résultat net courant des entreprises consolidées	23.145	17.939	10.563	38.922	30.535	-21,5%
Résultat net courant des entreprises consolidées – marge	3,0%	2,3%	1,5%	5,5%	4,2%	
<b>Bilan</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Evolution</b>
Actifs non courants	687.076	701.401	633.152	633.114	616.512	-2,6%
Actifs courants	321.890	382.422	312.662	299.518	295.228	-1,4%
Total du bilan	1.008.966	1.083.823	945.814	932.632	911.740	-2,2%
Capitaux propres – part du Groupe	283.675	318.071	311.851	345.072	351.277	+1,8%
Capitaux propres – intérêts minoritaires	12.600	11.249	12.995	13.745	12.959	-5,7%
Passifs	712.691	754.503	620.968	573.815	547.504	-4,6%
Liquidité <sup>(5)</sup>	1,0	1,1	1,0	1,0	1,0	+0,0%
Solvabilité <sup>(6)</sup>	29,4%	30,4%	34,3%	38,5%	39,9%	+3,6%
Dette financière nette	247.745	165.389	126.435	111.402	89.328	-19,8%
Gearing <sup>(7)</sup>	83,6%	50,2%	38,9%	31,0%	24,5%	-21,0%

(1) EBITDA = cash-flow opérationnel = EBIT + amortissements, dépréciations et provisions.

(2) EBIT = résultat opérationnel.

(3) REBITDA = cash-flow opérationnel courant = EBITDA + frais de restructuration et frais uniques.

(4) REBIT = résultat opérationnel courant = EBIT + frais de restructuration et frais, amortissements, dépréciations et provisions uniques.

(5) Liquidité = actifs courants / passifs courants.

(6) Solvabilité = capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires) / total du bilan.

(7) Gearing = dette financière nette / capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires).

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

CHIFFRES-CLÉS PAR ACTION <sup>(1)</sup>

Description	en euros	2007	2008	2009	2010	2011
Capitaux propres – part du Groupe		26,51	29,85	24,71	27,35	27,93
EBITDA		7,46	6,30	2,91	6,11	4,93
REBITDA		7,59	6,12	4,22	6,44	5,59
EBIT		4,63	3,07	0,81	4,52	2,75
REBIT		5,35	3,74	2,32	5,12	4,30
Résultat net RMG		1,49	1,29	-0,33	2,45	1,15
Résultat net RMG après dilution		1,47	1,29	-0,33	2,45	1,14
Résultat net courant des entreprises consolidées		2,16	1,68	0,84	3,08	2,43
Dividende brut		0,75	0,00	0,00	0,50	0,35
<b>Cours/bénéfice (P/E) <sup>(2)</sup></b>		<b>22,66</b>	<b>7,43</b>	<b>18,22</b>	<b>8,33</b>	<b>6,01</b>
Nombre d'actions au 31/12		11.037.050	13.131.940	13.131.940	13.131.940	13.141.123
Nombre moyen pondéré d'actions		10.699.646	10.654.787	12.619.077	12.619.077	12.577.676
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution		10.825.112	10.686.099	12.619.077	12.653.025	12.623.093
Cours maximal		68,82	52,00	17,95	27,00	29,79
Cours fin décembre		49,02	12,51	15,25	25,70	14,60
Capitalisation boursière en millions d'euros au 31/12		541,04	164,28	200,26	337,49	191,86
Volume annuel en millions d'euros		101,25	43,19	18,06	34,11	41,89
Volume annuel en nombre		1.640.467	1.499.835	1.283.950	1.776.333	1.942.961

(1) A base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation.

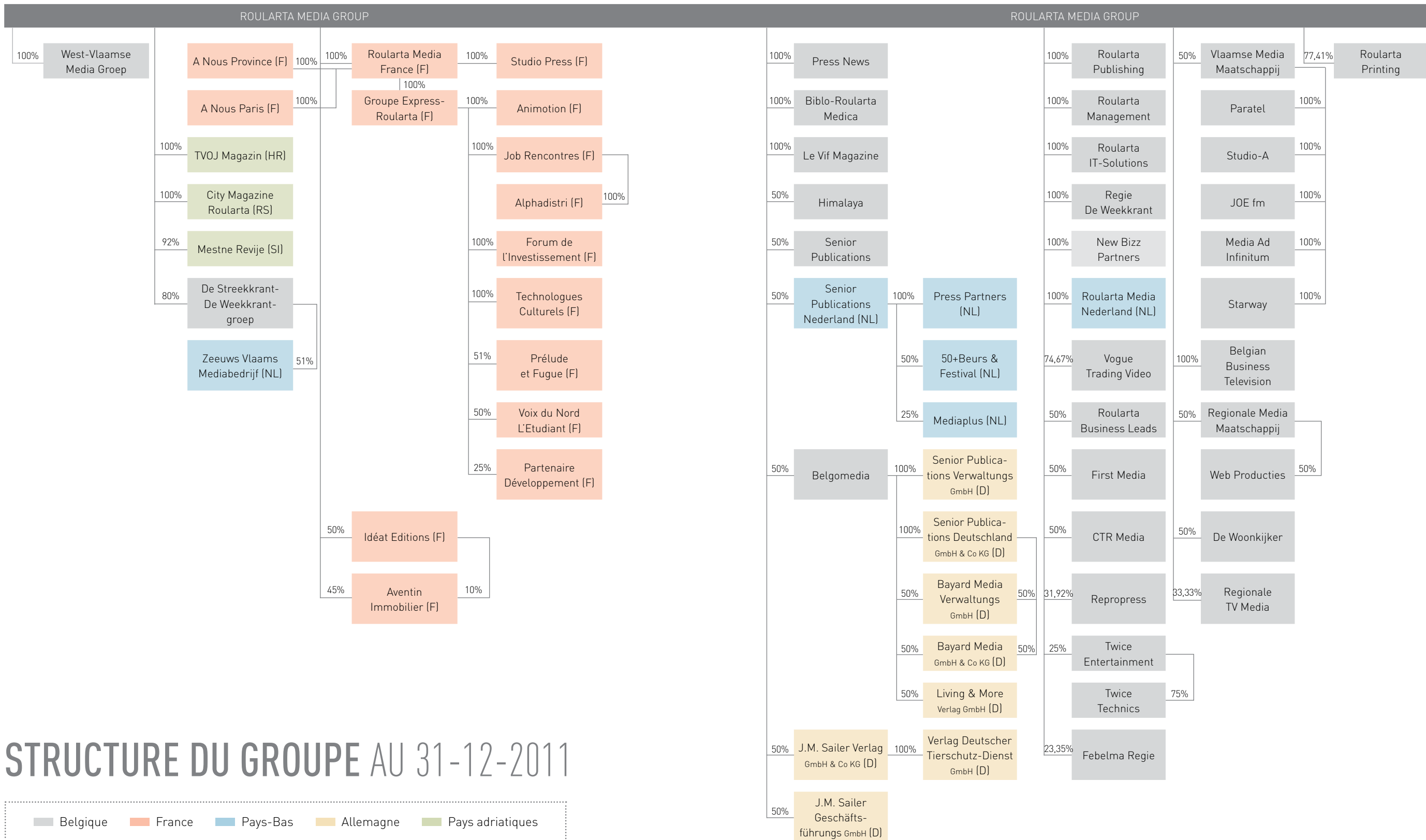
(2) Bénéfice = résultat net courant des entreprises consolidées.

# CHIFFRES-CLÉS PAR DIVISION

Médias Imprimés						
	2007	2008	2009	2010	2011	Evolution
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>592.653</b>	<b>610.177</b>	<b>550.188</b>	<b>546.362</b>	<b>554.925</b>	<b>+1,6%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>54.746</b>	<b>42.774</b>	<b>14.169</b>	<b>44.057</b>	<b>30.582</b>	<b>-30,6%</b>
<i>EBITDA - marge</i>	<i>9,2%</i>	<i>7,0%</i>	<i>2,6%</i>	<i>8,1%</i>	<i>5,5%</i>	
<b>EBIT</b>	<b>33.294</b>	<b>16.272</b>	<b>-8.631</b>	<b>28.005</b>	<b>8.126</b>	<b>-71,0%</b>
<i>EBIT - marge</i>	<i>5,6%</i>	<i>2,7%</i>	<i>-1,6%</i>	<i>5,1%</i>	<i>1,5%</i>	
Charges financières nettes	-13.041	-13.753	-12.030	-5.544	-6.952	+25,4%
<b>Résultat opérationnel après charges financières nettes</b>	<b>20.253</b>	<b>2.519</b>	<b>-20.661</b>	<b>22.461</b>	<b>1.174</b>	<b>-94,8%</b>
Impôts sur le résultat	-10.783	-1.429	3.923	-10.326	-3.722	-64,0%
Entreprises mises en équivalence	-10	-101	-38	-46	-57	
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>	<b>9.460</b>	<b>989</b>	<b>-16.776</b>	<b>12.089</b>	<b>-2.605</b>	<b>-121,5%</b>
Attribuable aux intérêts minoritaires	662	-161	-280	646	312	
<b>Attribuable aux actionnaires de RMG</b>	<b>8.798</b>	<b>1.150</b>	<b>-16.496</b>	<b>11.443</b>	<b>-2.917</b>	<b>-125,5%</b>
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires de RMG - marge</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,2%</b>	<b>-3,0%</b>	<b>2,1%</b>	<b>-0,5%</b>	
REBITDA	56.078	40.866	29.512	48.968	36.519	-25,4%
<i>REBITDA - marge</i>	<i>9,5%</i>	<i>6,7%</i>	<i>5,4%</i>	<i>9,0%</i>	<i>6,6%</i>	
REBIT	37.533	21.364	11.997	36.365	25.506	-29,9%
<i>REBIT - marge</i>	<i>6,3%</i>	<i>3,5%</i>	<i>2,2%</i>	<i>6,7%</i>	<i>4,6%</i>	
Résultat net courant des entreprises consolidées	12.593	4.230	-521	19.616	11.530	-41,2%
<i>Résultat net courant des entreprises consolidées - marge</i>	<i>2,1%</i>	<i>0,7%</i>	<i>-0,1%</i>	<i>3,6%</i>	<i>2,1%</i>	

Médias Audiovisuels						
	2007	2008	2009	2010	2011	Evolution
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>181.310</b>	<b>179.178</b>	<b>162.307</b>	<b>171.081</b>	<b>182.385</b>	<b>+6,6%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>25.085</b>	<b>24.352</b>	<b>22.587</b>	<b>32.993</b>	<b>31.392</b>	<b>-4,9%</b>
<i>EBITDA - marge</i>	<i>13,8%</i>	<i>13,6%</i>	<i>13,9%</i>	<i>19,3%</i>	<i>17,2%</i>	
<b>EBIT</b>	<b>16.269</b>	<b>16.442</b>	<b>18.853</b>	<b>29.033</b>	<b>26.423</b>	<b>-9,0%</b>
<i>EBIT - marge</i>	<i>9,0%</i>	<i>9,2%</i>	<i>11,6%</i>	<i>17,0%</i>	<i>14,5%</i>	
Charges financières nettes	-492	-570	-707	-543	-553	+1,8%
<b>Résultat opérationnel après charges financières nettes</b>	<b>15.777</b>	<b>15.872</b>	<b>18.146</b>	<b>28.490</b>	<b>25.870</b>	<b>-9,2%</b>
Impôts sur le résultat	-9.190	-4.197	-6.033	-8.701	-8.356	-4,0%
Entreprises mises en équivalence						
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>	<b>6.587</b>	<b>11.675</b>	<b>12.113</b>	<b>19.789</b>	<b>17.514</b>	<b>-11,5%</b>
Attribuable aux intérêts minoritaires	-554	-930	-198	280	161	
<b>Attribuable aux actionnaires de RMG</b>	<b>7.141</b>	<b>12.605</b>	<b>12.311</b>	<b>19.509</b>	<b>17.353</b>	<b>-11,1%</b>
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires de RMG - marge</b>	<b>3,9%</b>	<b>7,0%</b>	<b>7,6%</b>	<b>11,4%</b>	<b>9,5%</b>	
REBITDA	25.085	24.352	23.678	32.261	33.793	+4,7%
<i>REBITDA - marge</i>	<i>13,8%</i>	<i>13,6%</i>	<i>14,6%</i>	<i>18,9%</i>	<i>18,5%</i>	
REBIT	19.680	18.476	17.230	28.301	28.572	+1,0%
<i>REBIT - marge</i>	<i>10,9%</i>	<i>10,3%</i>	<i>10,6%</i>	<i>16,5%</i>	<i>15,7%</i>	
Résultat net courant des entreprises consolidées	10.552	13.709	11.084	19.306	19.005	-1,6%
<i>Résultat net courant des entreprises consolidées - marge</i>	<i>5,8%</i>	<i>7,7%</i>	<i>6,8%</i>	<i>11,3%</i>	<i>10,4%</i>	

JOURNAUX PRESSE GRATUITE MAGAZINES MAGAZINES SERVICES TV & RADIO PRODUCTION



# STRUCTURE DU GROUPE AU 31-12-2011



## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**BARON HUGO VANDAMME**

Représentant permanent de HRV SA // Administrateur non exécutif // Président (2014) // Président du Comité de nomination et de rémunération

**RIK DE NOLF**

Représentant permanent de De Publgraaf SA // Administrateur exécutif // Administrateur délégué (2014)

**LEO CLAEYS**

Représentant permanent de De Meiboom SA // Administrateur non exécutif // Vice-président (2014) // Membre du Comité d'audit

**LIEVE CLAEYS**

Représentant permanent de Fraka-Wilo SA // Administrateur exécutif (2012)

**CAROLINE DE NOLF**

Représentant permanent de Verana SA // Administrateur non exécutif (2012)

**FRANCIS DE NOLF**

Représentant permanent d'Alauda SA // Administrateur exécutif (2015)

**CAREL BICKERS**

Représentant permanent de Carolus Panifex Holding BV // Administrateur indépendant (2014) // Président du Comité d'audit // Membre du Comité de nomination et de rémunération

**MARLEEN VAESEN**

Représentant permanent de MAVAC SPRL // Administrateur indépendant (2014) // Membre du Comité d'audit

**MARC VERHAMME**

Représentant permanent de Pur Vie SA // Administrateur indépendant (2014) // Membre du Comité de nomination et de rémunération

## EXECUTIVE MANAGEMENT COMMITTEE

**RIK DE NOLF**

CEO

**XAVIER BOUCKAERT**

COO

**JAN STAELENS**

CFO

## MANAGEMENT TEAM BELGIQUE

**RIK DE NOLF**

Président

**PHILIPPE BELPAIRE**

Directeur régie publicitaire nationale

**XAVIER BOUCKAERT**

Directeur magazines

**EDDY BROUCKAERT**

Directeur journaux

**JO BRUNEEL**

Directeur presse gratuite

**JAN CATTRYSSE**

Directeur administratif

**ERWIN DANIS**

Directeur prémédia

**KATRIEN DE NOLF**

Directeur ressources humaines

**HUGUES DE WAELE**

Directeur médias étrangers

**WILLIAM METSU**

Directeur imprimerie

**JAN STAELENS**

Directeur financier

**WILLEM VANDENAMEELE**

Directeur IT

## MANAGEMENT TEAM FRANCE



RIK DE NOLF

Président // Directeur général



CHRISTOPHE BARBIER

Directeur général éditorial



CORINNE PITAVY

Directrice générale business



CORINNE DENIS

Directrice du développement des nouveaux médias



ERIC MATTON

Directeur général adjoint pôle médias grand public



JEAN WEISS

Directeur général adjoint pôle médias spécialisés



SOPHIE DE BEAUDÉAN

Directrice financière



VÉRONIQUE DARASSE

Directrice des ressources humaines



SÉBASTIEN LOISON

Directeur délégué Point de Vue, Studio Ciné Live, Editions Grayer, produits dérivés



MARIE-PIERRE OMBREDANNE

Directrice pôle déco



VALÉRIE SALOMON

Directrice commerciale régie publicitaire Express-Roularta Services

## Déclaration relative aux informations fournies dans ce rapport annuel 2011

## Les soussignés déclarent, qu'à leur connaissance :

– les comptes annuels, établis conformément aux normes applicables aux comptes annuels, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la SA Roularta Media Group et des entreprises reprises dans la consolidation.

– le rapport annuel donne une image fidèle du développement, des résultats et de la position de la SA Roularta Media Group et des entreprises reprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Rik De Nolf, CEO  
Jan Staelens, CFO

## RAPPORT ANNUEL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

à l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires du 15 mai 2012 et relatif aux comptes annuels consolidés clôturés le 31 décembre 2011

Chers actionnaires,

Ce rapport annuel doit être lu avec les comptes annuels audités de Roularta Media Group SA, dénommée ci-après le Groupe, et les annexes correspondantes. Ces comptes annuels consolidés ont été approuvés par le conseil d'administration du 16 mars 2012.

Roularta Media Group, dont le siège social est établi à 8800 Roeselare, Meiboomlaan 33, est coté à l'Euronext Brussels depuis 1998.

Roularta Media Group est actif en Belgique, en France et dans d'autres pays d'Europe, dans le secteur des médias et plus particulièrement dans les domaines suivants : édition de magazines, de journaux, de presse gratuite, radio et télévision, Internet, line extensions et production graphique.

Roularta Media Group est organisé autour de deux divisions : d'une part les Médias Imprimés et d'autre part les Médias Audiovisuels. Dans ces deux divisions, on retrouve tout un éventail d'activités qui, en fonction de leur finalité, à savoir un produit ou le service proposé, sont centralisées dans différents départements.

Dans la division Médias Imprimés, tant en Belgique qu'à l'étranger, Roularta Media Group se distingue de ses concurrents grâce à toute une série de marques fortes, telles que De Streekkrant, Knack, Trends, Le Vif/L'Express et L'Express. Sur le plan de l'audiovisuel, Roularta Media Group est propriétaire à 50% des actions de la Vlaamse Media Maatschappij, une société active en Belgique dans le domaine de la radio (Q-music et JOE fm) et de la télévision (vtm, 2BE, vtmKzoom, Jim et Vitaya).

## Commentaire des comptes annuels consolidés

Les comptes annuels consolidés ont été rédigés en conformité avec les International Financial Reporting Standards (IFRS), édités par l'International Accounting Standards Board (IASB) et avec les interprétations éditées par l'International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC) de l'IASB et qui ont été approuvées par la Commission européenne.

Les comptes annuels consolidés donnent un aperçu général des activités de notre Groupe, ainsi que des résultats obtenus. Ils offrent une image fidèle de la situation financière, des prestations financières et des flux de trésorerie de l'entité, et ont été rédigés dans l'hypothèse de la continuité d'exploitation.

## Principaux changements dans le Groupe au cours de l'exercice 2011

- Acquisition de 100% des actions dans Technologues Culturels SAS via Groupe Express-Roularta SA au 1<sup>er</sup> trimestre 2011.
- Participation de 50% dans la constitution de Roularta Business Leads au 2<sup>e</sup> trimestre 2011.
- Acquisition de 50% des actions dans Web Producties SA via Regionale Media Maatschappij SA (50%) au 2<sup>e</sup> trimestre 2011.
- Participation de 50% dans la constitution d'Aventin Immobilier SCI au 3<sup>e</sup> trimestre 2011.
- Acquisition de 100% des actions dans New Bizz Partners SA au 4<sup>e</sup> trimestre 2011.
- Liquidation de Dicos d'Or au 4<sup>e</sup> trimestre 2011.

## Chiffres-clés consolidés

Compte de résultats	31/12/10	31/12/11	Evolution
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>711.563</b>	<b>731.111</b>	<b>+2,7%</b>
<b>Chiffre d'affaires corrigé <sup>(1)</sup></b>	<b>711.563</b>	<b>725.222</b>	<b>+1,9%</b>
<b>EBITDA (cash-flow opérationnel) <sup>(2)</sup></b>	<b>77.050</b>	<b>61.974</b>	<b>-19,6%</b>
EBITDA – marge	10,8%	8,5%	
<b>REBITDA <sup>(3)</sup></b>	<b>81.229</b>	<b>70.312</b>	<b>-13,4%</b>
REBITDA – marge	11,4%	9,6%	
<b>EBIT <sup>(4)</sup></b>	<b>57.038</b>	<b>34.549</b>	<b>-39,4%</b>
EBIT – marge	8,0%	4,7%	
<b>REBIT <sup>(5)</sup></b>	<b>64.666</b>	<b>54.078</b>	<b>-16,4%</b>
REBIT – marge	9,1%	7,4%	
Charges financières nettes	-6.087	-7.505	+23,3%
<b>Résultat opérationnel après charges financières nettes</b>	<b>50.951</b>	<b>27.044</b>	<b>-46,9%</b>
<b>Résultat opérationnel courant après charges financières nettes</b>	<b>58.579</b>	<b>46.573</b>	<b>-20,5%</b>
Impôts sur le résultat	-19.027	-12.078	-36,5%
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	-46	-57	
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>	<b>31.878</b>	<b>14.909</b>	<b>-53,2%</b>
Attribuable aux intérêts minoritaires	926	473	
<b>Attribuable aux actionnaires de RMG</b>	<b>30.952</b>	<b>14.436</b>	<b>-53,4%</b>
Résultat net attribuable aux actionnaires de RMG – marge	4,3%	2,0%	
<b>Résultat net courant des entreprises consolidées</b>	<b>38.922</b>	<b>30.535</b>	<b>-21,5%</b>
Résultat net courant des entreprises consolidées – marge	5,5%	4,2%	
<b>BILAN</b>			
Actifs non courants	633.114	616.512	-2,6%
Actifs courants	299.518	295.228	-1,4%
Total du bilan	932.632	911.740	-2,2%
Capitaux propres – part du Groupe	345.072	351.277	+1,8%
Capitaux propres – intérêts minoritaires	13.745	12.959	-5,7%
Passifs	573.815	547.504	-4,6%
	1,0	1,0	+0,0%
Liquidité <sup>(6)</sup>	38,5%	39,9%	+3,6%
Solvabilité <sup>(7)</sup>	111.402	89.328	-19,8%
Dette financière nette	31,0%	24,5%	-21,0%
Gearing <sup>(8)</sup>			

(1) Chiffre d'affaires corrigé = chiffre d'affaires comparable à 2010, hors modifications intervenues dans le périmètre de consolidation.

(2) EBITDA = cash-flow opérationnel = EBIT + amortissements, dépréciations et provisions.

(3) REBITDA = cash-flow opérationnel courant = EBITDA + frais de restructuration et frais uniques.

(4) EBIT = résultat opérationnel.

(5) REBIT = résultat opérationnel courant = EBIT + frais de restructuration et frais, amortissements, dépréciations et provisions uniques.

(6) Liquidité = actifs courants / passifs courants.

(7) Solvabilité = capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires) / total du bilan.

(8) Gearing = dette financière nette / capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires).

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

## Compte de résultats consolidé

L'exercice 2011 a connu une évolution étrange pour Roularta Media Group. Une hausse importante des prix du papier et l'impact de l'indexation des salaires avaient été annoncés. Néanmoins, durant trois trimestres consécutifs, les résultats sont restés sensiblement meilleurs qu'en 2010. Un quatrième trimestre moins bon, accompagné de frais de programmation et d'extensions de ligne chez VMMA, a ensuite pesé sur les résultats. Le climat économique général au cours des derniers mois de 2011 a incité les annonceurs à reporter leurs dépenses. Les résultats ont également été influencés par des coûts uniques et des restructurations, à concurrence de 15,6 millions d'euros. En revanche, le premier trimestre de l'exercice 2012 a bien commencé. Les magazines du groupe continuent à réaliser de belles prestations sur le marché des lecteurs, enregistrent une hausse légère au niveau de la diffusion payée, et connaissent de meilleurs résultats que le marché global des magazines.

La dette financière nette a baissé jusque 89,3 millions d'euros, soit 1,4 fois l'EBITDA.

## » CHIFFRES CLÉS RÉSULTATS ANNUELS 2011 COMPARÉS À 2010

- Le **chiffre d'affaires corrigé <sup>(1)</sup>** a progressé de 1,9%, de 711,6 à 725,2 millions d'euros.
- Le **REBITDA** a fléchi de 13,4%, de 81,2 à 70,3 millions d'euros. Abstraction faite de l'opération de sale-and-rent-back mise sur pied dans le courant de l'exercice 2009, le REBITDA 2011 s'élève à 80,0 millions d'euros, contre 89,5 millions d'euros en 2010.
- Le **REBIT** a cédé 16,4%, de 64,7 à 54,1 millions d'euros.
- Le **résultat net courant** affiche 30,5 millions d'euros, contre 38,9 millions d'euros en 2010.
- L'effet total des frais de restructuration et uniques après impôts atteint en 2011 -15,6 millions d'euros, contre -7,0 millions d'euros en 2010.
- Le **résultat net de RMG** affiche 14,4 millions d'euros, contre 31,0 millions d'euros en 2010.

## Chiffre d'affaires consolidé de 2011

Roularta Media Group a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 731,1 millions d'euros en 2011, contre 711,6 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 2,7%. Le chiffre d'affaires 2011 corrigé affiche 725,2 millions

(1) Chiffre d'affaires corrigé = chiffre d'affaires comparable à 2010, hors modifications intervenues dans le périmètre de consolidation.

d'euros, contre 711,6 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 1,9%. La hausse du chiffre d'affaires corrigé de la division Médias Audiovisuels était de 3,7%, celle des Médias Imprimés 1,4%.

Chiffre d'affaires consolidé par division (en 1.000 EUR)

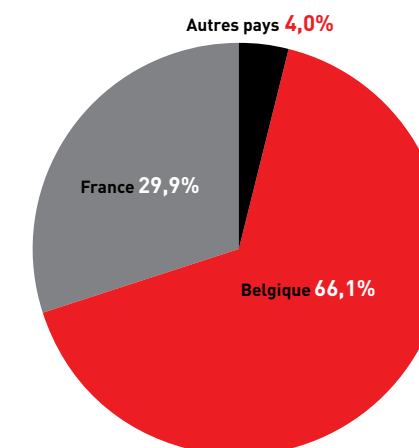
Division	31/12/10	31/12/11	Evolution
Médias Imprimés	546.362	554.028	+1,4%
Médias Audiovisuels	171.081	177.372	+3,7%
Chiffre d'affaires intersegment	-5.880	-6.178	
<b>Chiffre d'affaires corrigé</b>	<b>711.563</b>	<b>725.222</b>	<b>+1,9%</b>
Modifications du groupe <sup>(*)</sup>	0	5.889	
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>711.563</b>	<b>731.111</b>	<b>+2,7%</b>

(\*) Nouvelles participations dans Media Ad Infinitum (Vitaya), Forum de l'Investissement, Roularta Business Leads, Technologues Culturels (Ulrike), Web Producties et New Bizz Partners.

Chiffre d'affaires corrigé consolidé (en 1.000 EUR) ventilé en fonction des différentes catégories d'activités d'exploitation :

Chiffre d'affaires	2010	2011
Presse gratuite	109.342	109.370
Magazines	306.905	307.335
Journaux	13.190	13.418
Internet	19.351	23.653
TV et radio	138.284	144.932
Line extensions & divers	88.792	86.461
Imprimés pour tiers	35.699	40.053
	<b>711.563</b>	<b>725.222</b>

Chiffre d'affaires 31/12/2011 régional



## Résultats consolidés 2011 par division

### » MÉDIAS IMPRIMÉS

Le **chiffre d'affaires corrigé** de la division Médias Imprimés, qui regroupe presse gratuite, journaux et magazines, a légèrement progressé (+1,4%) et a atteint 554,0 millions d'euros en 2011.

#### Publicité

Les revenus publicitaires de la presse gratuite et des journaux affichent en 2011 le même niveau qu'en 2010. Les revenus publicitaires corrigés des magazines se sont légèrement tassés, de 1,1%. Les revenus publicitaires des activités Internet continuent d'augmenter. En 2011, ils affichent une hausse de 23,0%. La hausse du premier semestre et du troisième trimestre a été anéantie par la faiblesse du quatrième trimestre. L'impact de la crise économique fin 2011 n'y est évidemment pas étranger.

#### Marché des lecteurs

Le chiffre d'affaires corrigé du marché des lecteurs (ventes au numéro et abonnements) a légèrement progressé (+1,2%). La base fixe d'abonnements renforce les marques existantes. De manière générale, on peut affirmer que la fidélisation aux produits de Roularta Media est très grande, puisque les abonnés se montrent toujours fidèles.

Le **cash-flow opérationnel (EBITDA)** est revenu de 44,1 à 30,6 millions d'euros. Le **REBITDA (cash-flow opérationnel courant)** a fléchi quant à lui de 49,0 à 36,5 millions d'euros, soit une baisse de 25,4%.

Les marges ont été en grande partie influencées par deux éléments annoncés : la hausse vigoureuse du prix du papier (7,6 millions d'euros) et la hausse du prix de revient des frais de personnel (2,5 millions d'euros). Des frais de marketing et de promotion plus élevés visent à fidéliser la base de lecteurs abonnés. Le management prévoit d'autres actions visant à compenser cette hausse des coûts par le biais d'une augmentation du chiffre d'affaires et d'autres réductions de coûts.

L'EBITDA a été influencé en 2011 par 5,6 millions d'euros de nouveaux frais de restructuration et par 0,3 million d'euros de frais uniques. On épingle en particulier les frais de restructuration de 1,3 million d'euros concernant le paiement d'arriérés de salaires à d'anciens salariés de la branche Radikal en France. Cette activité a été cédée à Pop Media en 2004. En 2005, le repreneur a été mis en concordat judiciaire. En 2011, en appel, le

tribunal a déclaré nulle la cession de cette activité suite à des fautes de procédure.

En France, le magazine l'Expansion a été restructuré en profondeur. Dans le cadre de cette opération, la base des coûts a été réduite et un important coût de restructuration a été enregistré.

En Belgique également, les efforts ont été poursuivis afin de réduire le seuil de rentabilité de certains magazines, ce qui s'est traduit par des frais uniques.

Le **résultat d'exploitation (EBIT)** est revenu de 28,0 à 8,1 millions d'euros. La division a réalisé un **résultat d'exploitation courant (REBIT)** de 25,5 millions d'euros, contre 36,4 millions d'euros en 2010.

L'EBIT a été marqué en 2011 par d'importantes réductions de valeur, à concurrence de 12,2 millions d'euros avant impôts. Ainsi, des réductions de valeur ont été actées notamment sur les titres médicaux (5,1 millions d'euros) et sur des titres français. Les titres médicaux ont été fusionnés début 2012 avec UBM Medica afin de former une nouvelle joint-venture.

Le **résultat net de la division** a atteint -2,6 millions d'euros, contre +12,1 millions d'euros en 2010, alors que le **résultat courant net** s'est élevé à 11,5 millions d'euros, contre 19,6 millions d'euros en 2010.

### » MÉDIAS AUDIOVISUELS

Le **chiffre d'affaires corrigé** de la division Médias Audiovisuels s'est hissé de 171,1 à 177,4 millions d'euros, soit une hausse de 3,7%.

Tant en radio qu'en télévision, les ventes de publicités ont sensiblement augmenté. Cette hausse doit former une bonne base pour le changement de la structure du marché, dont on attend davantage de concurrence.

Chez la Vlaamse Media Maatschappij, plusieurs mesures de structuration ont été prises afin de répondre avec une flexibilité encore plus grande aux défis du marché. La VMMA affiche des frais de restructuration à concurrence de 2,3 millions d'euros. Une modification du management opérationnel et la cessation d'activités non essentielles expliquent ce coût. La VMMA se compare ainsi aux nouvelles circonstances de marché.

La VMMA enregistre également une hausse sensible des frais de personnel, à 2,2 millions d'euros. Des activités connexes récemment développées ont représenté d'importants frais de lancement. L'incorporation de Vitaya est un grand succès et répond amplement aux attentes.

Par ailleurs, l'EBITDA a été influencé, d'une part, par des frais d'étude uniques à concurrence de 0,9 million d'euros et, d'autre part, par une plus-value sur la vente d'un bâtiment de Vogue Trading Video pour 0,8 million d'euros.

Le **cash-flow opérationnel (EBITDA)** s'est tassé de 4,9%, de 33,0 à 31,4 millions d'euros. Le **cash-flow opérationnel courant (REBITDA)** s'est hissé quant à lui de 32,3 à 33,8 millions d'euros.

Le **résultat d'exploitation (EBIT)** est revenu de 29,0 à 26,4 millions d'euros, tandis que le **résultat d'exploitation courant (REBIT)** a progressé de 28,3 à 28,6 millions d'euros. La marge REBIT affiche 15,7%, contre 16,5% en 2010.

Le **résultat net de la division** affichait 17,5 millions d'euros, contre 19,8 millions d'euros en 2010, tandis que le **résultat net courant** a fléchi de 1,6%, de 19,3 à 19,0 millions d'euros.

### Bilan

Les **fonds propres** affichent 364,2 millions d'euros au 31 décembre 2011, contre 358,8 millions d'euros au 31 décembre 2010. Cette évolution s'explique surtout par la hausse des bénéfices reportés. Ceux-ci ont augmenté de 8,1 millions d'euros, soit le résultat 2011 (14,4 millions d'euros) moins le dividende distribué sur le résultat 2010 (6,3 millions d'euros). Par ailleurs, le rachat d'actions propres au second semestre 2011 explique une baisse des fonds propres de 2,3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2011, la **dette financière nette** <sup>(2)</sup> se chiffre à 89,3 millions d'euros, contre 111,4 millions d'euros au 31 décembre 2010. Grâce à un cash-flow important, Roularta Media Group parvient à ramener son endettement à un niveau très faible.

### Investissements

En 2011, les investissements totaux affichent 27,5 millions d'euros, dont 4,4 millions d'euros investis dans des immobilisations incorporelles (essentiellement des logiciels) et 19,9 millions d'euros dans des immobilisations corporelles (dont 8,9 millions d'euros sur bilan et 11,0 millions d'euros hors bilan) et 3,2 millions d'euros

(2) Dette financière nette = Dettes financières moins placements et disponibilités.

en acquisitions. L'investissement hors bilan concerne pour 9,1 millions d'euros une nouvelle presse d'impression et une assembleuse. Les acquisitions portent essentiellement sur Technologues Culturels (Ulike) et New Bizz Partners.

### Faits importants survenus après la clôture de l'exercice

Après la clôture de l'exercice, les événements importants suivants se sont produits :

- Début janvier 2012, Roularta Media Group SA et Vidal SA ont conclu une convention sur la base de laquelle les deux parties ont rassemblé leurs activités respectives dans la presse médicale en Belgique au sein d'ActuaMedica SA (auparavant UBM Medica), une joint-venture 50/50.
- Début février 2012, la société croate Tvoj Magazin d.o.o., qui publiait le magazine gratuit City Magazine en Croatie, a été mise en liquidation.

Pour le reste, il ne s'est produit aucun autre événement important susceptible d'influencer de manière substantielle les résultats et la position financière de l'entreprise.

### Informations relatives aux circonstances susceptibles d'avoir un impact important sur le développement du groupe

Nous ne prévoyons pas de circonstances notables susceptibles d'avoir un impact important sur l'évolution future de Roularta Media Group.

### Recherche et développement

En tant qu'entreprise multimédia, Roularta Media Group est actif dans différents secteurs de pointe. Dans ces secteurs, Roularta Media Group étudie sans cesse de nouvelles possibilités, d'où sa réputation d'innovateur de taille. Roularta Media Group attache une grande importance à la recherche et au développement. Ces efforts profitent naturellement aux processus de travail internes du Groupe lui-même, mais il n'est pas rare qu'ils servent aussi de moteur aux évolutions fondamentales du marché.

Dans la division Médias Imprimés par exemple, Roularta Media Group est à l'origine de divers standards belges et internationaux qui décrivent la méthode de la préparation de l'impression de données numériques

et de l'échange électronique des instructions qui les accompagnent. La standardisation avancée est essentielle pour garantir un contrôle efficace de la qualité dans ces workflows numériques. Roularta Media Group veut par ailleurs continuer à jouer dans ce domaine un rôle de pionnier essentiel.

### Communication concernant l'utilisation par la société d'instruments financiers, dans la limite où cela s'avère important pour l'appréciation de son actif et de son passif, de sa position financière ainsi que de son résultat

Le Groupe utilise des contrats de change pour couvrir le risque de variation de la valeur réelle d'un actif ou d'une obligation repris, ou d'un engagement ferme non repris, dans le cadre de ses activités commerciales. Ces contrats sont considérés comme des couvertures de valeur réelles telles que définies dans la norme IAS 39 et ont été appréciés à la valeur du marché et comptabilisés dans la rubrique 'produits financiers dérivés' parmi les actifs immobilisés ou les obligations à long terme.

Pour couvrir le risque de change et le risque de taux sur le US Private Placement conclu en 2006, le Groupe a souscrit une opération à terme sur devises dont les échéances se situent aux mêmes dates que celles des amortissements et des paiements d'intérêt. Ce contrat est traité comme une couverture des flux de trésorerie conformément à la norme IAS 39. Sa valeur de marché est reprise dans les fonds propres.

Pour couvrir les risques résultant des fluctuations défavorables des taux d'intérêt, le Groupe a utilisé des instruments financiers, à savoir des contrats IRS, des contrats Cap-Floor, un contrat Floor-Spread et un contrat Index-Swap. Conformément aux prescriptions prévues à la norme IAS 39, certains contrats sont considérés comme contrats de couverture des flux de trésorerie, et leur valeur de marché est donc reprise dans les fonds propres. Les autres contrats ne sont pas considérés comme des contrats de couverture selon les normes IAS 39. Les fluctuations intervenues au niveau de la valeur de marché de ces contrats figurent dans le compte de pertes et profits.

### Environnement, prévention et bien-être

Pour un exposé détaillé en matière d'environnement, de prévention et de bien-être, nous renvoyons au chapitre Environnement, Prévention et Bien-être dans le rapport annuel 2011.

### Personnel

Au 31 décembre 2011, le Groupe occupe 2.827 travailleurs (équivalents temps plein). Soit un accroissement de 0,9% par rapport à l'exercice précédent. Dans ces chiffres, les joint-ventures ont été prises en compte au prorata.

### Principaux risques et incertitudes

#### » RISQUES LIÉS AUX DÉVELOPPEMENTS DE MARCHÉ

De manière générale, le marché des médias est très cyclique et sensible à la conjoncture.

Le Groupe suit pas à pas les évolutions du marché dans l'univers des médias, de manière à pouvoir en tout temps anticiper sur les modifications et les nouvelles tendances de l'environnement dans lequel opère l'entreprise. Grâce à l'offre multimédia dont il dispose, le Groupe peut réagir de manière adéquate aux glissements de l'attention du monde publicitaire et du lectorat d'une forme de média à l'autre.

Le résultat des divisions Médias Imprimés et Médias Audiovisuels est dans une large mesure déterminé par le marché publicitaire, le marché des lecteurs et les taux d'audience.

Dans la division des Médias Audiovisuels, les frais de programmation, tant pour les productions nationales que pour le matériel cinématographique étranger, sont définis longtemps à l'avance et ne sont donc pas flexibles. En revanche, le marché publicitaire peut connaître une importante évolution à court terme.

#### » RISQUES LIÉS AUX FOURNISSEURS

Les catégories de frais qui déterminent dans une large mesure le prix de revient total dans la division Médias Imprimés, comme les frais d'impression, de distribution, de personnel et de promotion peuvent fluctuer en fonction de la conjoncture économique.

L'évolution des prix internationaux du papier est incertaine et peut avoir un impact négatif sur les activités, les résultats d'exploitation et/ou la position financière de RMG si les hausses de prix ne peuvent pas être répercutées à temps sur ses clients. Afin de gérer le risque potentiel lié au prix de papier, le Groupe a conclu des contrats périodiques pour le papier journal et pour le papier magazine.

#### » DÉRANGEMENTS OU INTERRUPTIONS DU SYSTÈME INFORMATIQUE

RMG est exposé au risque de dérangements ou d'interruptions de ses systèmes informatiques.

Les systèmes informatiques représentent un élément central des activités opérationnelles de RMG. Tout dérangement pouvant survenir dans les systèmes informatiques de RMG suite à une défaillance, un acte de malveillance, un virus ou tout autre facteur, pourrait avoir un impact sérieux sur les différents aspects des activités, y compris (énumération non exhaustive) sur les ventes, le service clientèle et l'administration. Des dérangements dans le fonctionnement des systèmes informatiques peuvent affecter les activités ou les résultats d'exploitation de RMG.

Jusqu'à présent, la société n'a pas connu de problèmes graves concernant ses systèmes informatiques. Année après année, RMG investit des montants importants afin d'optimiser ses systèmes informatiques et de limiter le risque de dérangements.

#### » RISQUE DE CHANGE

RMG est exposé à un risque de change à l'égard du USD. Les risques de change identifiés par le management se présentent lors des achats ou des engagements fermes d'achat en USD dans le secteur des Médias Audiovisuels et par des activités extérieures à la zone euro. Par ailleurs, le Groupe subit, dans une certaine mesure, des risques de change concernant ses activités opérationnelles.

Pour des achats et des engagements fermes d'achat en USD dans le secteur d'activité Médias Audiovisuels, le Groupe utilise des contrats de change pour couvrir le risque de variation de la juste valeur d'une obligation reprise, ou d'un engagement ferme non repris dans le cadre de ses activités commerciales.

Pour ce qui concerne les risques de change opérationnels encourus via des activités en dehors de la zone euro, à savoir en Croatie et en Serbie, ils sont très limités pour le Groupe. Les flux nets de trésorerie vers et de ces entités, et leur timing, sont tels qu'aucune position de change significative n'a été engendrée.

Pour couvrir le risque de change potentiel sur l'emprunt en USD, le Groupe a contracté un contrat à terme sur devises ('Cross Currency Swap') qui présente la même date d'échéance que la date où le remboursement et le paiement des intérêts devront avoir lieu.

Nonobstant les contrats de change et contrats à terme sur devises, des fluctuations en USD peuvent avoir une influence sur les résultats opérationnels de RMG.

#### » RISQUE DES TAUX

L'endettement de RMG et les charges d'intérêt y afférentes peuvent avoir une influence considérable sur le résultat et/ou la position financière de RMG. Pour couvrir les risques résultant des fluctuations défavorables des taux d'intérêt, le Groupe a utilisé des instruments financiers, à savoir des contrats IRS, des contrats Cap-Floor, un contrat Floor-Spread et un contrat Index-Swap.

#### » RISQUE DE CRÉDIT

RMG est exposé au risque de contrepartie, ce qui pourrait engendrer des pertes sur crédits. Afin de gérer le risque de crédit, des contrôles de solvabilité sont effectués pour tous les clients demandant un crédit important. En outre, le Groupe utilise des instruments de crédit financiers, comme des lettres de change, pour gérer son risque de crédit et une assurance-crédit est contractée pour les clients étrangers de l'imprimerie.

En dépit de l'intention de RMG de limiter ses risques de crédit, l'entreprise peut se trouver confrontée à une détérioration de la solvabilité de ses clients. L'impossibilité éventuelle de conclure une police d'assurance-crédit relativement à certains clients peut avoir un impact réellement négatif sur les activités, la position financière et/ou les résultats d'exploitation de RMG. Aucune concentration importante de risques de crédit avec une seule contrepartie n'a été enregistrée.

#### » COVENANTS

Les fournisseurs de crédit imposent des covenants relatifs au taux d'endettement (dette financière nette/EBITDA), à la couverture d'intérêt (EBITDA/charges financières nettes), à la couverture des coûts fixes (EBITDA + loyers leasings opérationnels/charges financières nettes + loyers leasings opérationnels), au ratio d'endettement (dette financière nette/capitaux propres), à la solvabilité, aux capitaux propres et à la distribution de dividendes. La rupture éventuelle de covenants peut donner lieu à l'exigibilité immédiate des crédits.

#### » RISQUE DE LIQUIDITÉ

L'endettement de RMG et les restrictions convenues dans les contrats de financement peuvent affecter

les activités, la position financière et/ou les résultats d'exploitation de RMG.

Le Groupe dispose de plusieurs lignes de crédit et prévoit de respecter ses engagements par une combinaison de flux de trésorerie opérationnels et de lignes de crédit existants.

#### » STRUCTURE DU CAPITAL

RMG tente constamment d'optimiser la structure de son capital (combinaison de dettes et de capitaux propres). Le principal objectif de la structure du capital est la maximalisation de la valeur d'actionnaire tandis que, dans le même temps, la flexibilité financière souhaitée est maintenue pour réaliser des projets stratégiques.

Outre les minima légaux requis pour les capitaux propres qui sont d'application à nos filiales dans les différents pays, plusieurs covenants ont été imposés au niveau consolidé dans le cadre des emprunts existants, parmi lesquels des capitaux propres minimaux.

#### » RISQUES LIÉS AUX RÉDUCTIONS DE VALEUR POSSIBLES DU GOODWILL, DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES OU CORPORELLES

En application de la norme IAS 36, pour l'établissement de la valeur comptable des actifs du Groupe, à chaque date de clôture, le Groupe apprécie s'il existe un quelconque indice montrant qu'un actif a pu perdre de la valeur. Si un tel indice existe, il faut procéder à l'estimation de la valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'une entité génératrice est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur comptable d'un actif ou de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle appartient l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont reprises dans le compte de résultats et ont, par conséquent, un effet sur le résultat net et sur les capitaux propres du Groupe.

#### » RISQUES LIÉS AUX ACTIONS EN JUSTICE ET ARBITRAGES

La SA De Streekkrant-De Weekkrantgroep est impliquée dans un litige avec la SA Kempenland, dans le cadre duquel cette dernière exige des dommages et intérêts d'un montant de 7,5 million d'euros pour le non-respect d'un contrat d'impression. Une provision de 1,2 million d'euros, basée sur l'estimation du coût par le conseil d'administration, a été constituée dans le cadre de cette procédure, dont un montant de 450.000 euros a déjà été versé sur un compte bloqué.

La SA Roularta Media Group est impliquée dans une procédure devant le Tribunal de commerce avec son ancien partenaire Bookmark (actuellement Kramkoob BV). Une provision de 578.000 euros a été constituée dans le cadre de cette procédure.

SA Groupe Express-Roularta a provisionné 298.000 euros pour des litiges en cours concernant plusieurs articles publiés.

Le 30 décembre 2011, SAS QOL et SAS QOL FI ont assigné Roularta Media Group SA et Vogue Trading Video SA en justice afin d'obtenir réparation du préjudice prétendument subi du fait du non-respect d'engagements contractuels. La demande totale se monte à 4,7 millions d'euros. Le management de Roularta Media Group dispose des arguments nécessaires pour réfuter cette demande. Dès lors, aucune provision n'a été constituée à cet effet.

RMG est actif dans l'édition et l'impression de magazines d'information et de niche, de journaux et de publications gratuites, dans le paysage des médias audiovisuels et dans les éditions électroniques. Les différends relatifs à des articles publiés ou à d'autres formes de communication sont dès lors inhérents à ses activités. RMG ne peut pas exclure que des différends matériels fassent l'objet, à l'avenir, d'actions en justice relativement à des articles publiés ou à d'autres formes de communication. De tels différends peuvent avoir un impact réellement négatif sur les activités, la position financière et/ou les résultats d'exploitation de RMG.

Etabli à Roulers, le 16 mars 2012.  
Le conseil d'administration

# DÉCLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (\*)

#### Désignation du code en matière de gouvernance d'entreprise

En tant qu'entreprise multimédia, Roularta Media Group entend créer de la valeur au bénéfice de ses lecteurs, spectateurs, auditeurs, clients-annonceurs, collaborateurs et actionnaires.

A la lumière de cette intention, Roularta Media Group SA a adopté, en tant que société belge cotée, le Code de Gouvernance d'Entreprise (2009) comme code de référence.

Le conseil d'administration est d'avis que le respect le plus strict possible des principes présentés dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise se traduit par une administration plus efficace et plus transparente, ainsi que par une meilleure gestion des risques et du contrôle de la société. A cet égard, Roularta Media Group vise une maximalisation de la valeur et ce, aussi bien pour les actionnaires que pour les parties prenantes et les investisseurs institutionnels.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise, qui figure sur le site Web de la société ([www.roularta.be/fr/investisseurs](http://www.roularta.be/fr/investisseurs)), explique de manière exhaustive et transparente comment Roularta Media Group SA est administrée et comment il est rendu compte de cette administration. La Charte de Gouvernance d'Entreprise de Roularta Media Group SA a été approuvée par le conseil d'administration et est régulièrement mise à jour.

#### Description des caractéristiques principales du contrôle interne et des systèmes de maîtrise des risques

Roularta Media Group SA a mis sur pied un système d'évaluation des risques et de contrôle interne en ligne avec les prescriptions du Code Belge de Gouvernance d'Entreprise 2009.

Le système de contrôle interne de Roularta Media Group SA est basé sur le modèle COSO-ERM et vise à four-

nir une certitude raisonnable relativement à l'atteinte des objectifs de l'entreprise. Il implique notamment le dépistage et la maîtrise des risques tant opérationnels que financiers, le respect des lois et règles et la surveillance du reporting.

Une donnée fondamentale de la maîtrise des risques est l'exercice budgétaire annuel qui implique d'importantes négociations et concertations à propos des risques d'entreprise, de la stratégie, des business plans et des résultats visés. Le résultat final est un ensemble d'objectifs, outre des projets qui doivent contribuer à mieux maîtriser ou prévenir les risques.

Une surveillance continue, essentiellement par le biais de contrôles intégrés dans un environnement opérationnel fortement automatisé, permet de prévenir ou de détecter les risques potentiels en temps utile. La sécurisation des systèmes IT est cruciale à cet égard. Une attention particulière est accordée aux aspects suivants :

- le dédoublement de systèmes
- la sécurité à l'accès
- la séparation des environnements d'essai et de production
- les groupes électrogènes
- les procédures de back-up.

Outre le contrôle technique IT, la maîtrise de risques opérationnels se caractérise surtout par les mesures suivantes :

- organigrammes et lignes de reporting
- missions claires pour les collaborateurs
- procédures et directives qui sont communiquées via l'intranet
- formations continues et actions d'amélioration.

La maîtrise des risques relative au reporting financier se caractérise surtout par :

- les règles comptables qui s'appliquent au quotidien ;
- l'uniformité qui est visée au sein des différentes sociétés du Groupe, tant en matière d'application des normes IFRS qu'en matière de reporting standardisé ;
- le contrôle des chiffres rapportés par les entreprises liées, par le département central budget & management reporting ;

(\*) Partie du rapport annuel du conseil d'administration.

- le contrôle, le monitoring du reporting financier par le comité d'audit.

Nombre de processus au sein de Roularta Media Group SA sont automatisés. Une partie importante de l'automatisation est la gestion des risques avec une attention particulière pour le caractère correct, l'exhaustivité, la cohérence, la ponctualité et la valorisation/autorisation de l'information.

La société occupe un auditeur interne (membre de l'Institut des Auditeurs Internes) qui, sur la base d'une analyse des risques, établit un planning annuel. Ce planning annuel peut être traversé par des missions ponctuelles transmises par le comité d'audit/le management team à l'auditeur interne.

#### Publication des participations importantes et commentaire des éléments énumérés à l'article 34 de l'A.R. du 14/11/2007, pour autant qu'ils soient de nature à porter à conséquence en cas d'offre publique d'acquisition

Au 31 décembre 2011, le capital de la société est de 203.225.000,00 euros et est représenté par 13.141.123 actions, jouissant des mêmes droits, dont 4.730.246 actions assorties d'un strip WPR.

Au 31 décembre 2011, l'actionariat est réparti de la manière suivante :

	Date de déclaration de participation	Nombre d'actions	%
<b>Koinon SA</b> <sup>(1)</sup>	24/06/2010	7.359.921	56,01%
<b>Cennini SA</b> <sup>(1)</sup>	24/06/2010	2.022.136	15,39%
<b>Bestinver Gestión S.G.I.I.C. S.A.</b>	30/09/2009	1.198.762	9,12%
<b>Actions propres au 31/12/2011</b>		657.850	5,00%
<b>Investisseurs individuels et institutionnels</b>		1.902.454	14,48%

<sup>(1)</sup> Koinon SA et Cennini SA ont fait une déclaration en leur qualité de personnes agissant de concert qui ont conclu un accord relativement à la détention, à l'acquisition et à la cession de titres.

Toutes les actions propres détenues par la société sont dénuées de droit de vote aussi longtemps qu'elles figurent dans le portefeuille de la société.

Chaque action donne droit à une voix et ce conformément à l'article 33 des statuts, étant précisé que personne ne peut prendre part au vote à l'assemblée générale pour plus de trente-cinq pour cent (35 %) des droits de vote attachés à l'ensemble des actions émises par la société. Plusieurs actionnaires dont les titres sont regroupés, conformément aux critères définis à l'article 6, §2 de la Loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé, ne peuvent pas non plus prendre part au vote à l'assemblée générale pour plus de trente-cinq pour cent (35 %) des droits de vote attachés à l'ensemble des actions émises par la société. Les restrictions ne sont cependant pas d'application lorsque le vote porte sur une modification des statuts de la société ou sur des décisions pour lesquelles une majorité spéciale est requise selon le Code des Sociétés.

Une convention d'actionnaires donnant lieu à une restriction de la cession des titres a été conclue entre les actionnaires, Koinon SA et Cennini SA.

Les statuts et la Charte de Gouvernance d'Entreprise de Roularta Media Group SA contiennent des dispositions spécifiques relatives à la (re)nomination, à la formation et à l'évaluation des administrateurs. Ceux-ci sont nommés pour une durée maximale de quatre ans par l'assemblée générale des actionnaires, laquelle peut aussi les démettre à tout moment de leurs fonctions. Une décision de nomination ou de révocation nécessite une majorité ordinaire des droits de vote. Lorsqu'un poste d'administrateur se libère prématurément, les administrateurs restants peuvent nommer (coopter) eux-mêmes un nouvel administrateur. Dans ce cas, l'assemblée générale suivante procédera à la nomination définitive.

Les statuts de Roularta Media Group SA prévoient un droit de proposition obligatoire au bénéfice de Koinon SA. Sur la base de ce droit de proposition, la majorité des administrateurs sont nommés parmi les candidats proposés par Koinon SA aussi longtemps que cette dernière détient, directement ou indirectement, au moins trente-cinq pour cent des actions de la société.

Les décisions de modification des statuts sont soumises à un quorum de présence spécial et à la majorité. Chaque décision de modification des statuts nécessite d'une part la présence, en personne ou par procuration, d'actionnaires représentant ensemble au moins la moitié du capital social, et d'autre part l'approbation d'au moins trois quarts du capital social présent ou représenté à l'assemblée. Si le quorum des présences n'est

pas atteint, une nouvelle assemblée doit être convoquée. Au cours de cette deuxième assemblée, le quorum des présences n'est pas requis. L'exigence d'une majorité spéciale est cependant maintenue.

Le conseil d'administration est mandaté expressément pour augmenter, en cas d'offre publique d'acquisition sur des titres de la société, le capital social dans les limites prévues à l'article 607 C. Soc. en émettant des parts qui ne représentent pas plus de 10% des actions existantes au moment où une telle offre publique d'acquisition est lancée. Ce mandat lui est conféré par l'assemblée générale extraordinaire du 17 mai 2011 pour une durée de trois ans et est renouvelable. Si le conseil d'administration décide de relever le capital social dans le cadre de ce mandat, le montant de cette augmentation est déduit du solde du capital autorisé.

La société peut acquérir, aliéner ou donner en gage ses propres actions, parts bénéficiaires ou autres certificats représentatifs dans le respect des dispositions légales en la matière. Le conseil d'administration est expressément mandaté pour acquérir et détenir, sans décision de l'assemblée générale, les actions propres de la société si cette acquisition ou détention est nécessaire pour éviter à la société un désavantage sérieux. Ce mandat lui est conféré par l'assemblée générale extraordinaire du 19 mai 2009 pour un délai de trois ans à compter du 10 juin 2009, soit la date de la publication dans les annexes au Moniteur Belge du mandat. Ce mandat est en outre renouvelable.

RMG est partie à la convention matérielle suivante, qui est modifiée ou expire en cas de modification du contrôle suite à une offre publique d'acquisition. Selon l'article 6.5. de l'annexe 1 à la convention de vente à terme du 28 avril 2008 entre Roularta Media Group SA et Natixis SA, cette dernière peut, en cas de modification du contrôle de Roularta Media Group SA ou de Roularta Media France SA, demander la conversion anticipée de la totalité des obligations détenues par Natixis SA en nouvelles actions de Roularta Media France SA.

Conformément à l'article 74 §6 de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, la Stichting Administratiekantoor RMG a, en tant que détenteur de plus de 30% des titres RMG ayant droit de vote au 1<sup>er</sup> septembre 2007, adressé une notification à la FSMA. Par la radiation des certificats de la Stichting Administratiekantoor RMG et la restitution des actions de Roularta Media Group SA aux anciens détenteurs de certificats, Koinon SA et Cennini SA, la Stichting Administratiekantoor RMG n'est plus actionnaire. Depuis le 24 juin 2010,

Koinon SA détient directement 7.359.921 actions (soit 56,01%) de Roularta Media Group SA. La notification à la FSMA a été mise à jour en ce sens.

#### Composition et rapport d'activité du conseil d'administration et des comités ainsi que le taux de présence de leurs membres

##### » CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration de Roularta Media Group SA se compose de neuf membres :

- Baron Hugo Vandamme, représentant permanent de HRV SA (2014), administrateur non exécutif et président du conseil d'administration.
- Cinq administrateurs qui représentent l'actionnaire de référence et ce, conformément au droit de présentation statutaire : monsieur Rik De Nolf, représentant permanent de De Publgraaf SA (2014), monsieur Leo Claeys, représentant permanent de De Meiboom SA (2014), madame Lieve Claeys, représentant permanent de Fraka-Wilo SA (2012), madame Caroline De Nolf, représentant permanent de Verana SA (2012) et monsieur Francis De Nolf, représentant permanent d'Alauda SA (2015).
- Trois administrateurs indépendants qui occupent tous une fonction dirigeante au sein de la société :

» *monsieur Carel Bikkers, représentant permanent de Carolus Panifex Holding BV (2014) :*

Pendant neuf ans, monsieur Carel Bikkers a dirigé le groupe média néerlandais Audax, une organisation multiple active dans tous les métiers de l'édition, de la diffusion et de la vente au détail de produits médiatiques et apparentés. Avant cela, monsieur Carel Bikkers occupait le poste de directeur général de Kwik-Fit Europe BV, première chaîne de service automobile d'Europe.

» *madame Marleen Vaesen, représentant permanent de Mavac SPRL (2014) :*

Après avoir occupé le poste de Marketing Director Europe chez Procter & Gamble jusqu'en 1999, madame Marleen Vaesen a travaillé pendant près de treize ans chez Sara Lee, d'abord comme Directeur Général pour la Belgique et ensuite comme Senior Vice President Coffee & Tea. A ce titre, elle a été responsable durant six ans des résultats des activités café et thé dans huit pays européens.

Madame Marleen Vaesen est également membre du Conseil Industrie flamand.

» *monsieur Marc Verhamme, représentant permanent de Pur Vie SA (2014) :*

Jusqu'en 1994, monsieur Marc Verhamme était, chez Danone, CEO de la division produits frais pour l'Europe du Nord et Nord-Ouest. Aujourd'hui, il est industriel et propriétaire de plusieurs PME spécialisées dans les produits alimentaires biologiques tels que le yaourt, le fromage blanc,... avec des marques telles que MIK en PurNatur.

Les administrateurs indépendants bénéficient d'une vaste expérience accumulée tout au long de leur carrière dans diverses fonctions de management et d'administration et ce, dans divers secteurs économiques. C'est ainsi que monsieur Carel Bikkers dispose d'une vaste expérience et expertise du monde de l'édition et de la distribution et que madame Marleen Vaesen et monsieur Marc Verhamme apporteront, au sein du conseil d'administration, une nette valeur ajoutée sur le plan du marketing et de la communication.

Le conseil d'administration estime que les compétences des administrateurs indépendants complètent celles déjà présentes aujourd'hui au sein du conseil d'administration. Le conseil d'administration s'est réuni neuf fois en 2011. Sur ces neuf réunions, deux étaient des conseils d'administration téléphoniques.

*Relevé des présences aux conseils d'administration en 2011 :*

<b>Administrateur exécutif et CEO</b>	
Rik De Nolf	9
<b>Administrateurs exécutifs</b>	
Lieve Claeyns	9
Francis De Nolf (nommé par l'AG du 17/05/2011)	5
<b>Administrateurs non exécutifs</b>	
Baron Hugo Vandamme, président	9
Leo Claeyns	9
Caroline De Nolf	9
<b>Administrateurs non exécutifs indépendants</b>	
Carel Bikkers	9
Marleen Vaesen	7
Marc Verhamme	9

Pour 2012, six réunions du conseil d'administration figurent à l'agenda.

## » COMITÉ D'AUDIT

Conformément au Code Belge de Gouvernance d'Entreprise, le comité d'audit est composé uniquement d'administrateurs non exécutifs (3), dont deux administrateurs indépendants. L'expertise en matière de comptabilité et d'audit de monsieur Carel Bikkers, administrateur indépendant et par ailleurs président du comité d'audit, ressort notamment de son ancienne fonction de dirigeant du groupe média néerlandais Audax et des mandats de commissaire/superviseur auprès de diverses sociétés néerlandaises.

Le comité d'audit s'est réuni à quatre reprises en 2011. Durant ces réunions, le comité d'audit a contrôlé l'intégrité de l'information financière de la société, suivi de près les activités de l'auditeur interne et externe et formulé, lorsqu'il l'a jugé utile, des recommandations à ce propos au conseil d'administration.

Sur invitation du président, le commissaire (Deloitte Réviseurs d'Entreprises SC s.f.d. SCRL, représentée par messieurs Frank Verhaegen et Mario Dekeyser), l'administrateur délégué Rik De Nolf, le directeur financier Jan Staelens et l'auditeur interne, madame Eveline Maertens, ont assisté au comité d'audit.

*Relevé des présences aux réunions comité d'audit en 2011 :*

Carel Bikkers, président	4
Leo Claeyns	3
Marleen Vaesen	3

## » COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

Le conseil d'administration a, comme prévu par le Code de Gouvernance d'Entreprise, recouru à la possibilité de constituer un comité commun, à savoir le comité de nomination et de rémunération.

Le comité de nomination et de rémunération est composé uniquement d'administrateurs non exécutifs (3), dont deux administrateurs indépendants, et dispose de l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération. Le président du conseil d'administration préside également le comité de nomination et de rémunération. Le CEO prend part, avec voix consultative, aux réunions du comité de nomination et de rémunération (cf. article 526 quater C. Soc.).

Le vice-président du conseil d'administration et la directrice RH sont aussi invités aux réunions du comité de nomination et de rémunération.

Le comité de nomination et de rémunération s'est réuni à deux reprises dans le courant de l'exercice 2011 avec, pour principaux points à l'ordre du jour, l'établissement du rapport de rémunération et l'évaluation de la politique de rémunération et de bonus du management exécutif.

*Relevé des présences aux réunions du comité de nomination et de rémunération en 2011 :*

Baron Hugo Vandamme, président	2
Carel Bikkers	2
Marc Verhamme	2

## Évaluation conseil d'administration et comités

Chaque année, sous la direction du président et avec l'aide du comité de nomination et de rémunération, le conseil d'administration procède à l'évaluation de son ampleur, de sa composition, de son fonctionnement et de son interaction avec le management exécutif. Cette évaluation poursuit quatre objectifs : (i) évaluer le fonctionnement du conseil d'administration ; (ii) vérifier si les sujets importants sont préparés et discutés en profondeur ; (iii) vérifier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil d'administration en fonction de sa présence aux réunions du conseil et des comités, et évaluer son implication constructive dans les discussions et les prises de décision ; (iv) mettre sur pied une comparaison entre la composition actuelle du conseil d'administration et sa composition souhaitée.

Chaque année, les administrateurs non exécutifs évaluent leur interaction avec le senior management et, le cas échéant, formulent des propositions au président du conseil d'administration en vue d'améliorer cette interaction.

La contribution de chaque administrateur fait également l'objet d'une évaluation périodique. En cas de reconduction, l'engagement et l'efficacité de l'administrateur sont soumis à évaluation.

## Composition du management exécutif

Le management exécutif de Roularta Media Group SA se compose de l'executive management committee (composition voir p. 128), du management team Belgique (composition voir p. 129) et du management team France (composition voir p. 130).

Au cours de l'exercice écoulé, la composition du management exécutif a subi les modifications suivantes : monsieur Marc Feuillée, président du comité de direction, et madame Anne Evrard, directrice du service abonnements et des produits dérivés, ont quitté le Groupe Express-Roularta de leur propre initiative. Aucune indemnité de départ n'a été payée. A la suite du départ de monsieur Marc Feuillée, monsieur Rik De Nolf a repris la direction opérationnelle du Groupe Express-Roularta à Paris, assisté par madame Corinne Pitavy (directrice générale business) et monsieur Christophe Barbier (directeur général éditorial). Madame Anne Evrard n'a pas été remplacée. Fin 2011, monsieur Jean-Antoine Bouchez, directeur de Mieux Vivre Votre Argent et membre du management team France, a pris sa retraite. Monsieur Jean-Antoine Bouchez reste quand même membre du conseil d'administration du Groupe Express-Roularta.

## Politique relative aux transactions et autres liens contractuels entre la société, y compris les sociétés liées, et ses administrateurs et membres du management exécutif qui ne sont pas concernés par le règlement portant sur les conflits d'intérêt

Compte tenu des principes et directives repris dans le Code Belge de Gouvernance d'Entreprise, la société a élaboré une politique concernant les transactions et autres liens contractuels entre la société, y compris les sociétés liées, et ses administrateurs et membres du management exécutif qui ne ressortent pas du règlement portant sur les conflits d'intérêt.

Il est question d'une transaction ou d'un quelconque autre lien contractuel entre la société et ses administrateurs et/ou membres de son management exécutif lorsque :

- un administrateur ou un membre du management exécutif détient un intérêt financier personnel considérable dans la personne morale avec laquelle Roularta Media Group SA souhaite conclure une transaction ;
- un administrateur ou un membre du management exécutif, son conjoint, partenaire cohabitant, enfant, parent ou allié jusqu'au deuxième degré fait partie du conseil d'administration ou du management exécutif de la personne morale avec laquelle Roularta Media Group SA souhaite conclure une transaction importante ;
- le conseil d'administration juge qu'il existe un tel conflit d'intérêt concernant la transaction envisagée.



L'administrateur concerné ou le membre concerné du management exécutif fournit au conseil d'administration toutes les informations pertinentes possibles concernant le conflit d'intérêt. L'administrateur concerné ou le membre concerné du management exécutif s'abstient de participer aux consultations et processus décisionnels concernant ce point de l'ordre du jour.

Le conseil d'administration confirme qu'au cours de l'exercice écoulé, aucune transaction de ce type n'a eu lieu ni qu'il y a eu des situations ayant donné lieu à l'application de la procédure mentionnée ci-dessus.

### Protocole visant à éviter le délit d'initié

Le protocole visant à éviter le délit d'initié interdit aux administrateurs, membres du management team et autres membres du personnel ou collaborateurs (externes) qui, de par la nature de leur fonction, entrent en contact avec des informations confidentielles, d'opérer directement ou indirectement, sur la base d'informations privilégiées, dans des instruments financiers émis par Roularta Media Group SA.

### Rapport de rémunération

#### » RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS EXÉCUTIFS ET NON EXÉCUTIFS EN BASE ANNUELLE

La politique de rémunération des administrateurs (exécutifs ou non) repose en première instance sur la volonté d'attirer et de garder des administrateurs qualifiés ayant le profil et l'expérience requis sur le plan des divers éléments de la gestion d'entreprise. Pour y parvenir, nous pratiquons une politique de rémunération en ligne avec le marché, compte tenu de l'ampleur et de la complexité de l'entreprise et, lorsque c'est possible, en recourant à des données de référence.

En leur qualité d'administrateur, les administrateurs exécutifs et non exécutifs reçoivent une rémunération fixe en compensation de leur mandat de membre du conseil d'administration et des jetons de présence en fonction de leur présence aux réunions des comités dont ils font partie.

La hauteur de la rémunération des administrateurs est définie compte tenu de leur rôle d'administrateur ordinaire, de leurs rôles spécifiques, tels que celui de président du conseil d'administration, de président ou de

membre d'un comité, ainsi des responsabilités et occupations qui en découlent.

Les administrateurs non exécutifs ne reçoivent pas de rémunération liée aux performances, telles que bonus, programmes d'incentive à long terme, avantages en nature ou plans de pension. Il ne leur est pas non plus octroyé d'options ou de warrants. Il n'y a pas non plus de cotisations de pension ou de rémunérations similaires pour les administrateurs.

Les dispositions relatives à la rémunération des administrateurs non exécutifs s'appliquent également aux administrateurs exécutifs en leur qualité d'administrateur.

Une rémunération de 100.000 euros est accordée au président du conseil d'administration et administrateur exécutif De Publigras SA. Le vice-président du conseil d'administration reçoit quant à lui une rémunération fixe de 58.500 euros. Une rémunération fixe de 10.000 euros, complétée par un montant de 2.500 euros à titre de jetons de présence aux séances du conseil d'administration, est accordée aux membres du conseil d'administration. Les membres des comités du conseil d'administration (le comité d'audit et le comité de désignation et de rémunération) recevront à titre complémentaire 2.500 euros à titre de jetons de présence. Quant au président du comité d'audit, il recevra par séance de ce comité, et à titre complémentaire, des jetons de présence à hauteur de 5.000 euros.

#### » RELEVÉ DES RÉMUNÉRATIONS DES ADMINISTRATEURS EN 2011

		Fixe	Jetons de présence <sup>(1)</sup>
<b>Hugo Vandamme</b>	Non exécutif	100.000,00 euros	–
Représentant permanent de HRV SA – Président du conseil d'administration			
<b>Rik De Nolf</b>	Exécutif	100.000,00 euros	–
Représentant permanent de De Publigras SA – Administrateur délégué			
<b>Leo Claeys</b>	Non exécutif	58.500,00 euros	–
Représentant permanent de De Meiboom SA – Vice-président du conseil d'administration			

<sup>(1)</sup> Les membres du conseil d'administration ne reçoivent pas de jetons de présence pour les conseils d'administration téléphoniques.

<b>Lieve Claeys</b>	Exécutif	10.000,00 euros	15.000,00 euros
Représentant permanent de Fraka-Wilo SA			
<b>Caroline De Nolf</b>	Non exécutif	10.000,00 euros	15.000,00 euros
Représentant permanent de Verana SA			
<b>Francis De Nolf</b>	Exécutif	7.500,00 euros <sup>(2)</sup>	10.000,00 euros
Représentant permanent d'Alauda SA			
<b>Carel Bickers</b>	Non exécutif	10.000,00 euros	42.500,00 euros
Représentant permanent de Carolus Panifex Holding BV – Président du comité d'audit			
<b>Marleen Vaesen</b>	Non exécutif	10.000,00 euros	20.000,00 euros
Représentant permanent de MAVAC SPRL – Membre du comité d'audit			
<b>Marc Verhamme</b>	Non exécutif	10.000,00 euros	22.500,00 euros
Représentant permanent de Pur Vie SA – Membre du comité de nomination et de rémunération			

#### » RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU MANAGEMENT EXÉCUTIF

La rémunération des membres du management exécutif est déterminée par le conseil d'administration sur la base des recommandations du comité de nomination et de rémunération.

Le niveau et la structure de la rémunération du management exécutif doivent permettre à la société d'attirer, de garder et de motiver durablement des managers qualifiés et experts, compte tenu de la nature et de la portée de leurs responsabilités individuelles.

La conformité du niveau et de la structure de la rémunération de base du management exécutif par rapport au marché est contrôlée périodiquement par un bureau (international) de consultance spécialisé dans le domaine des rémunérations et avantages.

La société part du principe que la politique de rémunération élaborée pour les membres du management exécutif sera maintenue pour les deux prochains exercices, à moins que la comparaison avec les conditions du marché ne révèle que des adaptations s'imposent.

<sup>(2)</sup> A partir de l'assemblée générale du 17/05/2011 jusqu'au 31/12/2011.

En 2011, la politique de rémunération des membres du management exécutif n'a pas été modifiée par rapport aux années précédentes.

La rémunération du management exécutif se compose des éléments suivants :

- une rémunération de base en ligne avec la formation, le contenu de la fonction, l'expérience et l'ancienneté.
- un bonus lié aux prestations et relié pour 30% aux résultats consolidés du groupe et pour 70% aux performances de la business unit dont le manager est responsable.

Chaque année, pour l'exercice concerné, des critères de performances financières sont fixés au niveau des résultats consolidés du groupe. Au niveau des business units, des objectifs financiers ou qualitatifs sont fixés.

Au terme de l'exercice, il est déterminé si, et dans quelle mesure, le bonus a été atteint sur la base des critères de performances, lesquels peuvent être aussi bien quantitatifs que qualitatifs.

Le bonus s'élève au maximum à 20 ou 25% du salaire annuel de base des membres du comité exécutif ; le bonus est payé partiellement en cash et partiellement via un versement dans l'assurance-groupe du manager concerné.

Il n'a pas été prévu de droit de revendication au bénéfice de la société dans l'hypothèse où la rémunération variable aurait été accordée sur la base de données financières incorrectes. L'attribution des bonus n'intervient qu'après la clôture de l'exercice et la réalisation, par les commissaires, du contrôle nécessaire sur les chiffres, de sorte que le risque d'un paiement du bonus sur la base de données financières incorrectes est négligeable.

- un incentive à long terme constitué de droits à l'acquisition d'actions de Roularta Media Group. Les plans d'options ou de warrants émis par la société ont toujours une durée de 10 ans, et le premier exercice peut avoir lieu au plus tôt au cours de la troisième année calendrier suivant l'année au cours de laquelle il a été souscrit aux options ou aux warrants.
- des avantages extralégaux se composant d'une assurance de groupe (la participation de l'employeur représente 3,75% de la rémunération annuelle), d'une voiture de société accompagnée d'une carte carburant conformément à la car policy de la société, de chèques repas (participation employeur de 4,91 euros/jour de travail) et d'une assurance couvrant l'hospitalisation et l'invalidité.

Le CEO, De Publigras SA ayant pour représentant permanent monsieur Rik De Nolf, s'est vu octroyer en 2011

une rémunération fixe de 586.763,36 euros brut. Le CEO n'a pas de rémunération variable, pas d'options sur actions ou warrants, pas plus que la société ne paie des cotisations pour la pension du CEO.

Les autres membres du management exécutif (membres executive management committee, membres du management team Belgique et France) se sont vu octroyer les rémunérations brutes suivantes :

- une rémunération fixe de 3.212.104,94 euros
- une rémunération variable de 490.760,49 euros dont 396.450,49 euros en cash et 94.310,00 euros dans une assurance-groupe
- les allocations de pension totalisent, pour l'exercice 2011, 60.479,46 euros dont 53.474,70 euros concernent des versements dans un plan de pension du type régime à cotisations définies et 7.004,76 euros concernent des versements dans une assurance-épargne/groupe
- et autres composants à hauteur de 40.511,13 euros dont 31.248,00 euros concernent des frais forfaitaires propres à l'employeur et 9.263,13 euros correspondent à la cotisation employeur pour les chèques repas.

Le tableau ci-dessous contient un état du plan de warrants et des plans d'options sur actions auxquels les membres du management exécutif ont souscrit, accompagné de la mention des principales caractéristiques de ces plans, dont leur prix d'exercice et leurs périodes d'exercice.

Année de l'offre	Nombre d'options/warrants attribués aux membres du management exécutif	Options/warrants non encore exercés au 31/12/2011	Prix d'exercice en euros	Première période d'exercice	Dernière période d'exercice
2000	4.000	4.000	65,00	01/01-30/04/2004	01/01-22/05/2013
2001	10.500	4.200	18,20	01/01-26/06/2005	01/01-25/08/2014
2001	6.500	4.150	20,13	01/01-31/12/2005	01/01-31/12/2015
2003	2.000	900	21,93	01/01-30/06/2006	01/01-10/10/2013
2006	102.000	82.000	53,53	01/01-31/12/2010	01/01-31/12/2021
2008	93.000	73.000	40,00	01/01-31/12/2012	01/01-31/12/2023
2009	108.500	103.500	15,71	01/01-31/12/2013	01/01-31/12/2019
	<b>326.500</b>	<b>271.750</b>			

Au cours de l'exercice 2011, aucune option sur actions ni aucun warrant n'a été attribué aux membres du management exécutif.

Au cours de l'exercice 2011, le directeur de la régie nationale a exercé 450 warrants émis dans le cadre du plan de warrants de 2001. Aucune option ni aucun warrant n'a été exercé par aucun autre membre du management exécutif au cours de l'exercice écoulé.

En 2011, monsieur Marc Feuillée, président du comité de direction, et madame Anne Evrard, directrice du service abonnements et des produits dérivés du Groupe Express-Roularta, ont déposé leurs fonctions au sein du groupe. Compte tenu des conditions des plans d'options sur actions auxquels monsieur Marc Feuillée et madame Anne Evrard ont souscrit dans le passé, les options qui leur ont été attribuées s'éteignent définitivement. Par conséquent 60.000 options ont été déclarées éteintes au cours de l'exercice.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## 1. Compte de résultats consolidé

	Annexe	2011	2010
Chiffre d'affaires	3	731.111	711.563
Approvisionnements et marchandises		-178.328	-157.586
Services et biens divers	4	-290.120	-280.617
Frais de personnel	5	-195.990	-189.735
Amortissements, dépréciations et provisions		-28.128	-19.853
<i>Amortissements sur immobilisations (in)corporelles</i>		-15.422	-17.690
<i>Dépréciations sur stocks et sur créances</i>	6	-686	699
<i>Provisions</i>		191	-242
<i>Réductions de valeur exceptionnelles</i>		-12.211	-2.620
Autres produits d'exploitation	7	12.795	10.250
Autres charges d'exploitation	7	-9.818	-11.837
Frais de restructuration	8	-6.973	-5.147
<b>Résultat opérationnel - EBIT</b>		<b>34.549</b>	<b>57.038</b>
Produits financiers	9	1.880	5.252
Charges financières	9	-9.385	-11.339
<b>Résultat opérationnel après charges financières nettes</b>		<b>27.044</b>	<b>50.951</b>
Impôts sur le résultat	10	-12.078	-19.027
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence		-57	-46
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>		<b>14.909</b>	<b>31.878</b>
Attribuable aux :			
Intérêts minoritaires		473	926
<b>Actionnaires de Roularta Media Group</b>		<b>14.436</b>	<b>30.952</b>
<b>Résultat par action</b>			
Résultat de base par action	11	1,15	2,45
Résultat dilué par action	11	1,14	2,45

## 2. Etat du résultat global consolidé

	Annexe	2011	2010
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>		<b>14.909</b>	<b>31.878</b>
Autres éléments du résultat global			
Effet de la conversion de devises étrangères		18	24
Gains / pertes provenant d'instruments de couverture de flux de trésorerie	30	-365	1.919
Impôts différés concernant les autres éléments du résultat global		124	-652
<b>Résultat global consolidé</b>		<b>14.686</b>	<b>33.169</b>
Attribuable aux :			
Intérêts minoritaires		473	926
<b>Actionnaires de Roularta Media Group</b>		<b>14.213</b>	<b>32.243</b>

## 3. Bilan consolidé

ACTIFS	Annexe	2011	2010
<b>Actifs non courants</b>		<b>616.512</b>	<b>633.114</b>
Immobilisations incorporelles	13	428.250	437.802
Goodwill	13	71.931	75.109
Immobilisations corporelles	14	104.632	109.386
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	15	333	417
Prêts, cautions, participations disponibles à la vente	16	3.938	4.093
Instruments dérivés	30	196	310
Clients et autres créances	17	2.036	1.918
Actifs d'impôts différés	18	5.196	4.079
<b>Actifs courants</b>		<b>295.228</b>	<b>299.518</b>
Stocks	19	57.367	56.485
Clients et autres créances	17	192.693	190.966
Créances relatives aux impôts		487	254
Placements de trésorerie	20	2.726	2.620
Placements de trésorerie	20	31.978	41.411
Charges à reporter et produits acquis		9.977	7.782
<b>Total de l'actif</b>		<b>911.740</b>	<b>932.632</b>

PASSIFS	Annexe	2011	2010
<b>Capitaux propres</b>		<b>364.236</b>	<b>358.817</b>
Capitaux propres – part du Groupe		351.277	345.072
Capital souscrit	21	203.225	203.040
Actions propres	21	-24.647	-22.382
Réserves de capital	21	4.556	4.170
Réserves de réévaluation	21	-121	120
Résultat reporté		168.198	160.076
Ecarts de conversion		66	48
Intérêts minoritaires		12.959	13.745
<b>Passifs non courants</b>		<b>243.904</b>	<b>267.402</b>
Provisions	23	5.829	7.041
Avantages du personnel	25	8.241	7.924
Passifs d'impôts différés	18	123.111	125.568
Dettes financières	26	104.742	124.508
Dettes commerciales	27	1.661	2.166
Autres dettes	27	320	195
<b>Passifs courants</b>		<b>303.600</b>	<b>306.413</b>
Dettes financières	26	19.290	30.925
Dettes commerciales	27	156.057	150.828
Acomptes reçus	27	50.421	49.965
Avantages du personnel	27	37.972	37.623
Impôts	27	15.699	9.801
Autres dettes	27	20.059	22.649
Charges à imputer et produits à reporter	27	4.102	4.622
<b>Total du passif</b>		<b>911.740</b>	<b>932.632</b>

## 4. Tableau consolidé des flux de trésorerie

	Annexe	2011	2010
<b>Flux de trésorerie relatifs aux activités opérationnelles</b>			
Résultat net des entreprises consolidées		14.909	31.878
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	15	57	46
Impôts sur le résultat	10	12.078	19.027
Charges d'intérêt		9.385	11.339
Produits d'intérêt (-)		-888	-3.715
Moins-values / plus-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles		-961	-238
Eléments sans effet de trésorerie		27.448	19.557
Amortissements des immobilisations (in)corporelles	13 & 14	15.422	17.690
Réductions de valeur exceptionnelles	13	12.211	2.620
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions	5	401	1.075
Produits / charges des instruments dérivés non hedging	9	-992	-1.537
Dotations / reprises provisions		-894	400
Gains / pertes de change non réalisés		0	38
Autres éléments sans effet de trésorerie		1.300	-729
<b>Flux de trésorerie bruts relatifs aux activités opérationnelles</b>		<b>62.028</b>	<b>77.894</b>
Variation des clients		-142	-8.058
Variation des autres créances courantes et des charges à reporter et produits acquis		-2.950	-1.293
Variation des stocks		-1.187	-1.289
Variation des dettes commerciales		4.606	-9.170
Variation des autres dettes courantes		134	-3.074
Autres variations du fonds de roulement <sup>(a)</sup>		-601	-2.866
<b>Variations du fonds de roulement</b>		<b>-140</b>	<b>-25.750</b>
Impôts sur le résultat payés		-7.346	-12.413
Intérêts payés (-)		-9.333	-10.760
Intérêts reçus		879	3.561
<b>Flux de trésorerie nets relatifs aux activités opérationnelles (A)</b>		<b>46.088</b>	<b>32.532</b>
<b>Flux de trésorerie relatifs aux activités d'investissement</b>			
Immobilisations (in)corporelles – acquisitions	13 & 14	-13.328	-8.772
Immobilisations (in)corporelles – autres variations		4.028	424
Flux de trésorerie nets relatifs aux acquisitions	31	-2.868	-9.779
Participations disponibles à la vente, prêts et cautions – acquisitions	16	-288	-248
Participations disponibles à la vente, prêts et cautions – autres variations		475	138
<b>Flux de trésorerie nets relatifs aux activités d'investissement (B)</b>		<b>-11.981</b>	<b>-18.237</b>

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

**Flux de trésorerie relatifs aux activités de financement**

Dividendes versés	-6.206	0
Variation du capital souscrit	185	0
Actions propres	-2.265	0
Autres variations des capitaux propres	-1.256	-164
Augmentation des dettes financières courantes	0	5.857
Diminution des dettes financières courantes	-30.424	-22.720
Augmentation des dettes financières non courantes	1.500	0
Diminution des dettes financières non courantes	-4.006	-25.266
Diminution des créances non courantes	0	594
Augmentation des créances non courantes	-328	-341
Variation des placements de trésorerie	-740	-148
<b>Flux de trésorerie nets relatifs aux activités de financement (C)</b>	<b>-43.540</b>	<b>-42.188</b>
<b>Variation nette de trésorerie et des équivalents de trésorerie (A+B+C)</b>	<b>-9.433</b>	<b>-27.893</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie, solde d'ouverture	41.411	69.304
Trésorerie et équivalents de trésorerie, solde de clôture	31.978	41.411
<b>Variation nette de trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>-9.433</b>	<b>-27.893</b>

(a) Variation des autres dettes non courantes, dettes commerciales non courantes, provisions, avantages du personnel non courants et charges à imputer et produits à reporter.

## » ANNEXE RELATIVE AU TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

En dépit de la baisse du cash-flow relatif aux activités opérationnelles brut, le cash-flow net issu des activités opérationnelles a augmenté.

Ceci s'explique surtout par la mutation du fonds de roulement, qui ne s'est traduit en 2011 que par un faible flux de trésorerie sortant.

Dans le courant de l'exercice 2010, par contre, le groupe avait enregistré une hausse des créances commerciales et une baisse des dettes commerciales. Pendant l'année de crise 2009, la position nette de liquidité était mise sous pression, surtout l'endettement. Celui-ci a disparu en 2010, ce qui a engendré une nouvelle situation d'équilibre.

Le cash-flow net négatif relatif aux investissements a aussi nettement baissé en 2011, suite surtout à un flux de caisse net plus faible en ce qui concerne les reprises. En 2010, la reprise de Vitaya s'était traduite par un flux de caisse sortant plus important.

En ce qui concerne le cash-flow net issu des activités financières, des remboursements anticipés avaient été effectués en 2010 pour un montant total de € 22.000, contre € 812 en 2011. Le paiement du dividende distribué sur le résultat à fin 2010 et le rachat d'actions propres ont cependant donné lieu à un flux de caisse sortant en 2011.

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

## 5. Etat des variations de capitaux propres

2011	Capital souscrit	Actions propres	Réserves de capital	Réserves de réévaluation	Résultat reporté	Ecarts de conversion	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>Solde d'ouverture au 01/01/2011</b>	<b>203.040</b>	<b>-22.382</b>	<b>4.170</b>	<b>120</b>	<b>160.076</b>	<b>48</b>	<b>13.745</b>	<b>358.817</b>
Résultat global de l'exercice				-241	14.436	18	473	<b>14.686</b>
Emissions d'actions (toutes sortes d'émissions)	185							<b>185</b>
Frais d'émission et d'augmentation du capital			-15					<b>-15</b>
Opérations relatives aux actions propres		-2.265						<b>-2.265</b>
Dividendes					-6.314			<b>-6.314</b>
Paievements fondés sur des actions			401					<b>401</b>
Dividendes payés aux intérêts minoritaires							-1.259	<b>-1.259</b>
<b>Solde de clôture au 31/12/2011</b>	<b>203.225</b>	<b>-24.647</b>	<b>4.556</b>	<b>-121</b>	<b>168.198</b>	<b>66</b>	<b>12.959</b>	<b>364.236</b>

2010	Capital souscrit	Actions propres	Réserves de capital	Réserves de réévaluation	Résultat reporté	Ecarts de conversion	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>Solde d'ouverture au 01/01/2010</b>	<b>203.040</b>	<b>-22.382</b>	<b>3.191</b>	<b>-1.147</b>	<b>129.125</b>	<b>24</b>	<b>12.995</b>	<b>324.846</b>
Résultat global de l'exercice				1.267	30.952	24	926	<b>33.169</b>
Frais d'émission et d'augmentation du capital			-96					<b>-96</b>
Paievements fondés sur des actions			1.075					<b>1.075</b>
Dividendes payés aux intérêts minoritaires							-175	<b>-175</b>
Autre augmentation / diminution					-1		-1	<b>-2</b>
<b>Solde de clôture au 31/12/2010</b>	<b>203.040</b>	<b>-22.382</b>	<b>4.170</b>	<b>120</b>	<b>160.076</b>	<b>48</b>	<b>13.745</b>	<b>358.817</b>

Pour plus d'informations : voir Annexe 21.

# ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## Annexe 1 – Principales méthodes comptables

### » BASE DE PRÉSENTATION

Les états financiers consolidés sont préparés conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRSs), émis par l'International Accounting Standards Board (IASB), et aux interprétations émises par l'International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC), de l'IASB, qui ont été approuvées par la Commission européenne.

Les états financiers consolidés donnent un aperçu général des activités du Groupe et des résultats obtenus. Ils donnent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie du Groupe et ont été préparés sur la base de la continuité d'exploitation.

Les états financiers consolidés ont été approuvés par le conseil d'administration du 16 mars 2012 et peuvent être modifiés jusqu'à l'assemblée générale du 15 mai 2012.

### » NORMES ET INTERPRÉTATIONS NOUVELLES ET RÉVISÉES

#### Les Normes et Interprétations suivantes ont été adoptées en 2011

- Améliorations aux IFRS (2009-2010) (normalement applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011).
- Amendements à IFRS 1 *Première adoption des IFRS – Exemptions liées à IFRS 7* (normalement applicable prospectivement pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2010).
- Amendements à IAS 24 *Informations relatives aux parties liées* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011). Cette norme remplace IAS 24 *Informations relatives aux parties liées* publié en 2003.
- Amendements à IAS 32 *Instruments financiers : Présentation – Classement des émissions de droits* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> février 2010).
- IFRIC 19 *Extinction de passifs financiers avec des*

*instruments de capitaux propres* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2010).

- Amendements à IFRIC 14 IAS 19 *Le plafonnement d'un actif au titre des prestations définies, les obligations de financement minimum et leur interaction – Avances d'une obligation de financement minimum* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011).

L'application de ces normes à partir de 2011 n'a pas eu d'impact matériel sur les comptes annuels consolidés du Groupe.

#### Les Normes et Interprétations suivantes sont publiées mais ne pas encore applicables pour 2011

- IFRS 9 *Instruments financiers* et les amendements liés (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015).
- IFRS 10 *Etats financiers consolidés* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).
- IFRS 11 *Partenariats* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).
- IFRS 12 *Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).
- IFRS 13 *Evaluation de la juste valeur* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).
- Amendements à IFRS 1 *Première adoption des IFRS – Forte hyperinflation et élimination des dates fixes pour les premiers adoptants* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011).
- Amendements à IFRS 7 *Instruments financiers : informations à fournir – Décomptabilisation* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011).
- Amendements à IFRS 7 *Instruments financiers : informations à fournir – Compensation des actifs et passifs financiers* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).
- Amendements à IAS 1 *Présentation des états financiers – Présentation des autres éléments du résultat global* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012).

- Amendements à IAS 12 *Impôts sur le résultat – Impôt différé : Recouvrement de la valeur comptable d'un actif* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012).
- Amendements à IAS 19 *Avantages du personnel* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).
- Amendements à IAS 27 *Etats financiers individuels* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).
- Amendements à IAS 28 *Participations dans des entreprises associées et coentreprises* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).
- Amendements à IAS 32 *Instruments financiers : présentation – Compensation des actifs et passifs financiers* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014).
- IFRIC 20 *Frais de découverte engagés pendant la phase d'exploitation d'une mine à ciel ouvert* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013).

Le Groupe n'a pas appliqué ces normes et interprétations de manière anticipative. Le Groupe s'attend à ce que la première application du norme IFRS 11 *Partenariats* ait un impact significatif sur le compte de résultats consolidé et sur le bilan consolidé. En ce qui concerne les autres normes adaptées et nouvelles, le Groupe ne s'attend pas à ce que la première application ait un impact significatif sur ses états financiers.

#### » PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés reprennent les données financières de Roularta Media Group SA, de ses filiales et de ses coentreprises ('joint-ventures'), après élimination de toutes les opérations significatives entre les sociétés du Groupe.

*Les filiales* sont les entreprises sur lesquelles la maison mère exerce un contrôle, c.-à-d. qu'elle y a le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles afin d'obtenir des avantages de leurs activités. Ces entreprises sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

*Les coentreprises* ('joint-ventures') sont des accords contractuels aux termes desquels Roularta Media Group SA lance, avec un ou plusieurs partenaires, une activité économique sur laquelle ils exercent une autorité commune. Cela a pour conséquence que les décisions stratégiques, financières et opérationnelles nécessitent

l'accord unanime des parties qui partagent le pouvoir. Ces entreprises sont reprises dans le bilan selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

Les états financiers des filiales et des coentreprises sont repris dans les états financiers consolidés à partir de la date où la maison mère en a obtenu le contrôle jusqu'à la date où la maison mère cesse d'avoir le contrôle.

Les états financiers des filiales et coentreprises sont établis pour la même période comptable que celle de la maison mère et se basent sur des méthodes comptables uniformes pour des transactions et événements semblables se produisant dans des circonstances analogues.

Les acquisitions des filiales et des coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition.

#### *Acquisitions de sociétés filiales*

Le prix d'acquisition (la contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises) est estimé comme le total de la juste valeur à la date d'acquisition de l'actif transféré, du passif engagé ou repris et des capitaux propres émis par le repreneur. Le prix d'acquisition comprend aussi tout actif ou passif résultant d'un accord de contrepartie éventuelle.

Les coûts relatifs à l'acquisition sont comptabilisés comme des charges dans la période où ces coûts sont faits. Les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont estimés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Pour chaque groupement d'entreprises, toute participation ne donnant pas le contrôle détenue dans l'entreprise acquise est évaluée soit à la juste valeur, soit à la part proportionnelle de la participation contrôlante dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise. Le choix du principe de valorisation est fait sur une base transaction par transaction.

#### *Acquisitions de sociétés filiales avant le 1<sup>er</sup> janvier 2010*

Celles-ci sont comptabilisées conformément à la version précédente d'IFRS 3.

*Les entreprises associées* sont les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et qui ne sont ni une filiale ni une coentreprise. Elles sont reprises dans la consolidation selon la méthode de la mise en équivalence à partir de la date où l'influence significative commence jusqu'à la date où cette influence significative cesse. Dès l'instant où la part du Groupe dans la perte de l'entreprise associée dépasse sa valeur

comptable, la valeur comptable est réduite à zéro et les pertes futures ne sont plus prises en compte à moins que le Groupe n'ait garanti les obligations de l'entreprise associée.

#### » MONNAIES ÉTRANGÈRES

##### **Transactions en monnaie étrangère**

Les transactions en monnaie étrangère sont enregistrées, lors de leur comptabilisation initiale dans la monnaie fonctionnelle, en appliquant au montant en monnaie étrangère le cours du jour à la date de la transaction. A chaque date de clôture, les éléments monétaires sont convertis en utilisant le cours de clôture. Les éléments non monétaires sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction. Les écarts de change résultant du règlement d'éléments monétaires ou de la conversion d'éléments monétaires à des cours différents de ceux qui ont été utilisés lors de leur comptabilisation initiale sont comptabilisés en produits ou en charges comme autres produits ou charges d'exploitation, de la période au cours de laquelle ils surviennent.

##### **Etats financiers des activités à l'étranger**

Les actifs et passifs monétaires et non monétaires des activités à l'étranger dont la monnaie fonctionnelle n'est pas la monnaie d'une économie hyperinflationniste et n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture. Les produits et les charges de tous les exercices présentés sont convertis aux cours de change en vigueur aux dates des transactions. Tous les écarts de change en résultant doivent être comptabilisés en tant que composante distincte des capitaux propres.

#### » IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AUTRES QUE LE GOODWILL

Les immobilisations incorporelles comprennent les titres, les logiciels, les concessions, droits de reproduction et droits similaires etc., acquis de tiers ou reçus par apport, de même que les logiciels développés en interne.

Les dépenses de recherche effectuées dans le but d'acquérir une nouvelle expertise scientifique ou technologique sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les coûts encourus pendant la phase de développement dans laquelle les résultats de la recherche sont utilisés dans un plan ou un projet pour la création de produits et processus nouveaux ou améliorés de façon significa-

tive, ne sont repris au bilan que dans la mesure où le produit ou le processus est faisable tant techniquement que commercialement, le Groupe dispose de moyens suffisants pour achever leur réalisation et il peut être démontré que l'actif générera des avantages économiques futurs probables.

Les coûts activés comprennent le coût des matériaux, les frais de personnel directs et une part proportionnelle des frais fixes.

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur éventuelles cumulées.

##### **Amortissements**

Les immobilisations incorporelles sont amorties sur leur durée d'utilité attendu et suivant la méthode linéaire à partir de la date à laquelle elles sont prêtes à être mises en service.

Les durées d'utilité suivantes sont appliquées :

- Développement	3 ans
- Logiciels	3 à 5 ans
- Concessions, droits de reproduction et droits similaires	
» graphiques et génériques	3 ans
» scénarios	2 ans
» autres droits	selon leur durée d'utilité attendue

En vertu de la révision d'IAS 38.107, les titres sont considérés comme des actifs à durée d'utilité indéterminée et ne sont par conséquent pas amortis, mais soumis annuellement à un test de dépréciation. D'autres immobilisations incorporelles dont l'utilisation est limitée dans le temps ne sont pas non plus amorties mais soumises chaque année à un test de dépréciation.

#### » GOODWILL

Lors de l'acquisition de sociétés filiales, le goodwill est comptabilisé à la date d'acquisition, évalué comme étant l'excédent du total de la juste valeur de la contrepartie transférée, du montant d'une participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et (dans un groupement d'entreprises réalisé par étapes) la juste valeur de la participation précédemment détenue, par rapport au solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Si, même après sa réévaluation, ce total se traduit par un montant négatif, ce bénéfice est comptabilisé immédiatement dans le compte de pertes et profits.

Le goodwill découlant de l'acquisition de coentreprises

et entreprises associées est la différence entre le coût du regroupement d'entreprises et la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs acquis et des passifs et passifs éventuels assumés au moment de l'acquisition.

En vertu de l'application d'IFRS 3, le goodwill n'est pas amorti mais soumis annuellement à un test de dépréciation.

#### » IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût diminué des amortissements cumulés et d'éventuelles pertes de valeur. Le coût comprend le prix d'achat initial augmenté des autres coûts directs d'acquisition (par exemple les taxes non récupérables, le transport). Le coût des immobilisations corporelles produites en interne comprend le coût des matériaux, les frais de salaires directs et une part proportionnelle des frais fixes de production.

Le Groupe a fait usage de l'exemption prévue par la norme IFRS 1 pour considérer la juste valeur de certaines immobilisations corporelles à la date de transition, à savoir le 1<sup>er</sup> janvier 2003 comme étant leur coût présumé. Cette juste valeur est basée sur la valeur en continuité d'exploitation ('going concern') comme définie par des experts indépendants et est appliquée à tous les terrains et bâtiments du Groupe ainsi qu'aux presses à imprimer et aux lignes de finition de Roularta Printing SA.

#### Contrats de location

Les contrats de location qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété des actifs loués sont classés en tant que contrats de location-financement. Au commencement de la durée du contrat de location-financement, les contrats sont repris dans le bilan à la juste valeur du bien loué ou, si elle est inférieure, à la valeur actualisée des loyers minimaux estimés, ces deux valeurs étant déterminées à la conclusion du contrat de location.

Les loyers minimaux sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. La charge financière est affectée à chaque période couverte par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif au titre de chaque période. Les loyers conditionnels sont comptabilisés comme une charge de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Les contrats de location qui ne transfèrent pas au pre-

neur la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des actifs loués sont classés en tant que contrat de location simple. Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charge sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat de location.

#### Amortissements

Le montant amortissable d'une immobilisation corporelle (c.-à-d. son coût moins sa valeur résiduelle) est comptabilisé dans le résultat selon la méthode linéaire à partir du moment où l'actif est prêt à être mis en service et sur sa durée d'utilité attendue.

Les pourcentages d'amortissement suivants sont d'application :

- Bâtiments	
» réévalué	20 ans
» non réévalué	33 ans
» bâtiments sur terrain en emphytéose	
	durée de l'emphytéose
» transformation avec plus-value significative	10 ans
- Installations, machines et outillage	
» presses et lignes de finition	3 à 20 ans
» matériel d'émission	5 ans
» décors TV	3 ans
» autres	5 ans
- Mobilier et matériel de bureau	5 à 10 ans
- Matériel électronique	3 à 5 ans
- Matériel roulant	4 à 5 ans
- Autres immobilisations corporelles	5 à 10 ans
- Immobilisations en cours et avances payées	
	pas d'amortissements
- Contrats de location et droits similaires	
» presses et lignes de finition	3 à 20 ans
» matériel d'émission	5 ans

Les terrains ne sont pas amortis étant donné qu'ils sont supposés d'avoir une durée d'utilité indéfinie.

#### » ACTIFS FINANCIERS

##### Critères destinés à la comptabilisation initiale et à la décomptabilisation des actifs financiers

Les acquisitions et ventes d'actifs financiers sont comptabilisées à leur date de règlement. La comptabilisation à la date de règlement fait référence au fait de comptabiliser un actif le jour de sa réception par l'entité et à la décomptabilisation d'un actif et la comptabilisation de tout profit ou perte lié à la cession au jour où il a été livré par l'entité.

##### Critères pour la comptabilisation des actifs financiers

###### (a) Actifs financiers disponibles à la vente

Lors de sa comptabilisation initiale, un actif disponible à la vente est évalué à sa juste valeur, majoré

des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition. Un gain ou une perte doit être comptabilisé directement en capitaux propres sous la rubrique 'réserves de réévaluation', jusqu'à sa décomptabilisation ou jusqu'il existe une indication objective de la dépréciation de l'actif. Les placements en actions classifiés comme disponibles à la vente et pour lesquels aucune cotation sur un marché actif n'est disponible et dont la juste valeur ne peut pas être déterminée de façon fiable par d'autres méthodes d'évaluation sont évalués à leur prix d'achat.

###### (b) Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur. Un profit ou une perte résultant d'une variation de la juste valeur doit être comptabilisé par le biais du compte de résultats.

###### (c) Prêts et créances

Ces actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif, sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Un profit ou une perte doit être comptabilisé par le biais du compte de résultats s'il existe une indication objective de dépréciation.

#### » STOCKS

Les stocks sont évalués à leur coût (coût d'acquisition ou de transformation) selon la méthode FIFO (first-in, first-out) ou à leur valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure.

Le coût de transformation reprend tous les coûts directs et indirects nécessaires pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

La valeur nette de réalisation est définie comme le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Les stocks obsolètes et à rotation lente sont systématiquement dépréciés.

Les droits de diffusion de VMMA sont évalués en fonction des revenus attendus sur les différents runs. Ils sont amortis en fonction du nombre prévu d'émissions (maximum 4).

#### » CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

Les clients et autres créances à court terme sont comptabilisés à leur coût diminué des corrections de valeurs appropriées pour les montants non recouvrables attendus. Une évaluation des créances douteuses est faite à la fin de l'exercice sur la base d'une évaluation de tous les montants ouverts. Les créances douteuses sont dépréciées au cours de l'année où elles sont identifiées comme telles.

#### » TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les espèces et les dépôts à vue, les placements à court terme (moins de 3 mois) et des placements très liquides qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement.

#### » ACTIONS PROPRES

Les actions propres sont présentées en déduction des capitaux propres. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le résultat lors de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'actions propres.

#### » PROVISIONS

Une provision est comptabilisée si le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable. Lorsque le Groupe s'attend à être remboursé de tout ou une partie des dépenses nécessaires au règlement d'une provision, l'actif qui en résulte est comptabilisé au moment où il a la quasi-certitude de recevoir le remboursement.

#### Restructuration

Une provision pour restructuration est constituée si le Groupe approuve un plan détaillé et formalisé de restructuration et si, soit il a commencé à exécuter le plan, soit il a annoncé les principales caractéristiques du plan aux personnes concernées.

#### » AVANTAGES DU PERSONNEL

##### Obligations en terme de pensions

Il existe dans le Groupe un ensemble de 'régimes à cotisations définies'. Ces plans sont en général financés par les contributions des employeurs et des employés.

Les obligations de contribution au plan de pension d'un montant fixe à charge du Groupe sont reprises dans le compte de résultats de l'année à laquelle elles se rapportent.

En ce qui concerne les 'régimes à prestations définies', les obligations nécessaires pour couvrir le risque actuariel et le risque d'investissement sont comptabilisées dans le résultat. Les gains et pertes actuariels découlant des différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et l'expérience actuelle, ou des changements d'hypothèses actuarielles sont inclus dans le compte de résultats de l'année.

Le Groupe prévoit également une provision pour pension de retraite anticipée. Le montant de cette provision correspond à la valeur actuelle des avantages futurs promis aux employés concernés.

#### Transactions dont le paiement est fondé sur des actions

Plusieurs plans de droits de souscription et d'options sur actions permettent aux membres de la direction et du cadre d'acquérir des actions de la société. La norme IFRS 2 est appliquée sur toutes les transactions dont le paiement est fondé sur des actions, attribuées après le 7 novembre 2002 et non encore devenues inconditionnelles au 1<sup>er</sup> janvier 2005. Le prix d'exercice d'une option est déterminé sur la base du cours de clôture moyen de l'action au cours des trente jours précédant la date de l'offre des options ou le dernier cours de clôture précédant la date de l'offre. La juste valeur de l'option est calculée sur la base de la formule Black & Scholes. Lorsque les options sont exercées, les fonds propres sont majorés du montant reçu.

#### Autres avantages du personnel non courants

Les autres avantages du personnel non courants comprennent essentiellement des avantages tarifaires des abonnements, ainsi que des primes de jubilé. Le montant de cette provision correspond à la valeur actuelle des avantages futurs.

#### » DETTES FINANCIÈRES

Les dettes financières, à l'exception des produits dérivés, sont reprises initialement à la juste valeur des sommes reçues, après déduction des frais de transaction. Au cours des exercices ultérieurs, elles sont évaluées au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif. Si des dettes financières sont couvertes par des produits dérivés qui servent comme couverture de la juste valeur, elles sont évaluées à leur juste valeur.

#### » DETTES COMMERCIALES

Les dettes commerciales à court terme sont comptabilisées à leur coût.

#### » IMPÔTS

La charge (le produit) d'impôt sur le résultat de l'exercice est le montant total compris dans le compte de résultats au titre d'impôt courant et d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en produit ou en charge et inclus dans le résultat net de l'exercice sauf dans la mesure où l'impôt est généré par une transaction ou un événement qui est comptabilisé directement en capitaux propres. Dans ce cas, les impôts sont également comptabilisés directement dans les capitaux propres.

L'impôt courant de l'exercice et des exercices précédents est comptabilisé en tant que passif dans la mesure où il n'est pas payé. Si le montant déjà payé au titre de l'exercice et des exercices précédents excède le montant dû pour ces exercices, l'excédent est comptabilisé en tant qu'actif. Les calculs de l'impôt courant de l'exercice et des exercices précédents sont effectués en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés sont comptabilisés en appliquant l'approche bilan de la méthode du report variable ('liability method') à toutes les différences temporelles entre la base fiscale et la valeur comptable utilisée pour les besoins de l'information financière et ceci aussi bien pour les actifs que pour les passifs. Les calculs sont effectués en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. En application de cette méthode, le Groupe comptabilise, dans le cas d'un regroupement d'entreprises, des impôts différés sur la différence entre la juste valeur des actifs acquis, des passifs et passifs assumés et leur base fiscale.

Un actif d'impôt différé ne sera comptabilisé que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible. Lorsqu'il n'est plus probable que l'avantage fiscal pourra être réalisé, l'actif d'impôt différé est décomptabilisé.

#### » SUBVENTIONS PUBLIQUES

Les subventions liées à des actifs sont comptabilisées à la juste valeur lorsqu'il existe une assurance raisonnable que le Groupe se conformera aux conditions attachées aux subventions et que les subventions seront

reçues. La subvention publique est présentée en produits différés.

Les subventions des pouvoirs publics en compensation de frais faits par le Groupe sont systématiquement reconnues comme recettes sous les autres produits d'exploitation dans la même période que celle où ces frais sont faits.

#### » PRODUITS

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés lorsque toutes les conditions sont remplies :

- les risques et avantages importants inhérents à la propriété ont été transférés
- le Groupe a cessé d'être impliqué dans la gestion et dans le contrôle effectif des biens cédés
- le montant des produits peut être évalué de façon fiable
- il est probable que des avantages économiques associés à la transaction iront au Groupe
- les coûts encourus ou à encourir peuvent être évalués de façon fiable.

Pour les Médias Imprimés, le produit de la vente des publicités est repris au moment de la parution du numéro. Pour les Médias Audiovisuels, le produit de la vente des publicités est repris au moment de l'émission. Le produit des ventes au numéro et des abonnements est repris en fonction de la date de parution du numéro.

#### » FRAIS FINANCIERS

Les frais financiers sont repris comme charge dans la période où ils sont faits.

#### » RÉDUCTIONS DE VALEURS EXCEPTIONNELLES

En application de la norme IAS 36, pour l'établissement de la valeur comptable des actifs du Groupe, à chaque date de clôture, le Groupe apprécie s'il existe un quelconque indice montrant qu'un actif a pu perdre de la valeur. Si un tel indice existe, il faut procéder à l'estimation de la valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'une entité génératrice est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur comptable d'un actif ou de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle appartient l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont reprises dans le compte de résultats.

La détermination de la valeur d'utilité est basée sur la méthode des 'discounted cash flows', soit l'évaluation

des flux de trésorerie futurs générés par l'exploitation continue de l'unité compte tenu, par le management, d'une projection de flux de trésorerie basée sur un business plan de cinq ans. Les flux de trésorerie futurs sont escomptés sur la base d'un coût moyen pondéré du capital. Pour émettre des pronostics quant aux flux de trésorerie après le dernier exercice budgétaire, ils font l'objet d'une extrapolation compte tenu d'un taux de croissance.

La détermination du coût moyen pondéré du capital et du taux de croissance tient compte du taux d'intérêt et du profil de risque de Roularta Media Group dans son ensemble. Les présomptions sont appliquées sur toutes les unités génératrices de trésorerie du Groupe.

La détermination de la valeur réelle hors frais de vente est basée sur une méthode empirique où un multiple de transactions, engendré d'une part par des transactions comparables dans le secteur des médias et, de l'autre, par des données basées sur l'expérience, a été appliqué sur le critère chiffre d'affaires.

#### » INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés afin de limiter les risques liés aux fluctuations des monnaies étrangères et des taux d'intérêt.

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur. Consécutif à la comptabilisation initiale, les instruments financiers dérivés sont réévalués à leur juste valeur à la date de clôture.

La comptabilité de couverture est appliquée à toutes les couvertures qui remplissent les conditions requises de comptabilité de couverture quand la documentation de couverture exigée existe et quand la relation de couverture est considérée comme effective.

#### Couverture de la juste valeur

Lorsqu'un instrument financier dérivé couvre les variations en terme de la juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé ou d'un engagement ferme, il est classé comme couverture à la juste valeur. Ces instruments financiers sont évalués à leur juste valeur et classés dans la rubrique 'Produits dérivés financiers'. Tout bénéfice ou perte provenant de ces instruments de couverture est comptabilisé en compte de résultats et l'élément couvert est aussi déclaré à sa juste valeur dans le respect du risque qui a été couvert, duquel le bénéfice ou la perte est comptabilisé directement en compte de résultats.



**Couvertures de flux de trésorerie**

Les changements de la valeur réelle d'un instrument de couverture qui répond aux critères de couverture réelle des flux de trésorerie sont comptabilisés dans les capitaux propres, et plus précisément dans la réserve de couverture.

**Produits dérivés qui ne sont pas considérés comme instrument de couverture**

Certaines opérations de couverture ne sont pas prises en considération pour la comptabilité de couverture selon les critères spécifiques de la norme IAS 39 : *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation* et ce, même si elles offrent une couverture économique selon la politique du Groupe en matière de risque. Les changements de la juste valeur de ces instruments sont pris directement en résultat.

» **APPRÉCIATIONS CRUCIALES ET SOURCES D'INCERTITUDE LES PLUS IMPORTANTES CONCERNANT LES ESTIMATIONS**

L'élaboration des états financiers conformément aux normes IFRS requiert que le management émette des jugements et fasse des estimations et des suppositions susceptibles d'avoir une influence sur les montants repris dans les états financiers.

Les estimations et les suppositions qui y sont afférentes sont basées sur l'expérience du passé ainsi que sur différents autres facteurs qui, vu les circonstances, sont considérés comme raisonnables. Les résultats de ces estimations constituent la base du jugement à émettre

sur la valeur comptable des actifs et des passifs lorsque celle-ci ne ressort pas clairement d'autres sources. Les résultats réels peuvent s'écarter de ces estimations. Les estimations et les suppositions qui y sont afférentes font l'objet d'une évaluation périodique.

*Sources d'incertitude les plus importantes concernant les estimations :*

- les réductions de valeur exceptionnelles sur immobilisations incorporelles et goodwill font l'objet d'un contrôle annuel par le Groupe pour établir s'il est nécessaire de procéder à des ajustements, mais également de contrôles intérimaires lorsqu'il y a des indications que la valeur des immobilisations incorporelles ou du goodwill pourrait être compromise (voir Annexe 13) ;
- les créances fiscales différées relatives à des pertes fiscales reportées et des déductions d'impôt ne sont reprises que dans la mesure où il est vraisemblable que le bénéfice imposable futur sera suffisant pour récupérer les pertes fiscales reportées et les déductions d'impôt ;
- risque de crédit relatif aux clients : le management procède à l'analyse approfondie des créances commerciales en cours, compte tenu du retard de l'encaissement (ageing), de l'historique du paiement et de la couverture par des assurances crédits (voir Annexe 17) ;
- avantages du personnel non courants : les engagements relatifs aux régimes de pension à prestations définies sont basés sur les présomptions actuarielles telles que le taux d'escompte et le rendement attendu sur fonds de placement (voir Annexe 25).

**Annexe 2 - Information sectorielle**» **I. INFORMATION SECTORIELLE**

Conformément à IFRS 8 *Segments opérationnels*, l'approche du management de la présentation financière de l'information segmentée est appliquée. Suivant cette norme, l'information segmentée à présenter doit correspondre aux rapports internes utilisés par les principaux décideurs opérationnels, sur la base desquels les performances internes des segments opérationnels de Roularta sont évaluées et des moyens sont attribués aux différents segments.

Dans ces rapports, l'information sectorielle de Roularta Media Group est présentée sur la base des activités en deux segments opérationnels : Médias Imprimés et Médias Audiovisuels. Le secteur Médias Imprimés comprend la vente de la publicité, la production et les ventes de toutes les publications du Groupe, comme les publications gratuites, journaux, magazines, bulletins d'information et livres, ainsi que tous les services liés. Le secteur Médias Audiovisuels comprend la vente de spots publicitaires à la télévision et à la radio, la production et l'émission, ainsi que tous les services liés. Les règles d'évaluation des segments opérationnels sont les mêmes que les règles d'évaluation du Groupe repris en Annexe 1. Les prix des transferts entre secteurs sont déterminés sur la base du principe 'at arm's length'. Les résultats des segments opérationnels sont suivis par le management jusqu'au résultat net étant donné que ces segments correspondent presque entièrement à des entités juridiques.

2011	Médias Imprimés	Médias Audiovisuels	Eliminations entre secteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires sectoriel	554.925	182.385	-6.199	731.111
<i>Ventes à des clients externes</i>	551.790	179.321		731.111
<i>Ventes provenant de transactions avec d'autres secteurs</i>	3.135	3.064	-6.199	0
Amortissements et réductions de valeur sur immobilisations (in)corporelles	-10.252	-5.170		-15.422
Dépréciations sur stocks et sur créances et provisions	-761	266		-495
Réductions de valeur exceptionnelles	-12.211			-12.211
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>	<b>8.126</b>	<b>26.423</b>		<b>34.549</b>
Produits financiers	2.311	228	-659	1.880
Charges financières	-9.263	-781	659	-9.385
Impôts sur le résultat	-3.722	-8.356		-12.078
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	-57	0		-57
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>	<b>-2.605</b>	<b>17.514</b>		<b>14.909</b>
Attribuable aux				
Intérêts minoritaires	312	161		473
<b>Actionnaires de Roularta Media Group</b>	<b>-2.917</b>	<b>17.353</b>		<b>14.436</b>
<b>Actifs</b>	<b>851.470</b>	<b>172.572</b>	<b>-112.302</b>	<b>911.740</b>
dont valeur comptable des participations mises en équivalence	333			333
dont total des coûts encourus pour l'acquisition d'immobilisations (in)corporelles	12.226	4.389		16.615
<b>Passifs</b>	<b>491.912</b>	<b>72.625</b>	<b>-17.033</b>	<b>547.504</b>
<b>Les ventes à des clients externes comprennent :</b>				
<i>Publicité</i>	273.556	149.313		422.869
<i>Abonnements et ventes</i>	179.596	0		179.596
<i>Autres services et biens</i>	98.638	30.008		128.646

2010	Médias Imprimés	Médias Audiovisuels	Eliminations entre secteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires sectoriel	546.362	171.081	-5.880	711.563
<i>Ventes à des clients externes</i>	543.375	168.188		711.563
<i>Ventes provenant de transactions avec d'autres secteurs</i>	2.987	2.893	-5.880	0
Amortissements et réductions de valeur sur immobilisations (in)corporelles	-12.247	-5.443		-17.690
Dépréciations sur stocks et sur créances et provisions	-1.026	1.483		457
Réductions de valeur exceptionnelles	-2.620			-2.620
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>	<b>28.005</b>	<b>29.033</b>		<b>57.038</b>
Produits financiers	5.636	255	-639	5.252
Charges financières	-11.180	-798	639	-11.339
Impôts sur le résultat	-10.326	-8.701		-19.027
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	-46	0		-46
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>	<b>12.089</b>	<b>19.789</b>		<b>31.878</b>
Attribuable aux				
Intérêts minoritaires	646	280		926
<b>Actionnaires de Roularta Media Group</b>	<b>11.443</b>	<b>19.509</b>		<b>30.952</b>
<b>Actifs</b>	<b>871.475</b>	<b>170.611</b>	<b>-109.454</b>	<b>932.632</b>
dont valeur comptable des participations mises en équivalence	417			417
dont total des coûts encourus pour l'acquisition d'immobilisations (in)corporelles	6.901	13.121		20.022
<b>Passifs</b>	<b>513.138</b>	<b>74.863</b>	<b>-14.186</b>	<b>573.815</b>
<b>Les ventes à des clients externes comprennent :</b>				
<i>Publicité</i>	270.522	139.092		409.614
<i>Abonnements et ventes</i>	177.458	0		177.458
<i>Autres services et biens</i>	95.395	29.096		124.491

## » II. INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES

Les informations géographiques ont été ventilées sur la base de trois marchés géographiques sur lesquels RMG est actif : la Belgique, la France et les autres pays (à savoir l'Allemagne, les Pays-Bas, la Slovénie, la Croatie et la Serbie). Les informations qui suivent donnent le détail du chiffre d'affaires et des actifs non courants (\*) ventilés sur la base de la localisation géographique de la filiale.

2011	Belgique	France	Autres pays	Eliminations entre secteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires sectoriel	506.969	229.427	30.797	-36.082	731.111
Actifs non courants (*)	224.633	368.785	11.395		604.813
2010	Belgique	France	Autres pays	Eliminations entre secteurs	Total consolidé
Chiffre d'affaires sectoriel	492.984	221.064	29.618	-32.103	711.563
Actifs non courants (*)	237.383	373.254	11.660		622.297

(\*) Les actifs non courants : autres que les instruments financiers, les actifs d'impôts différés, les actifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi et les droits afférents aux contrats d'assurance.

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

## » III. INFORMATIONS RELATIVES AUX PRINCIPAUX CLIENTS

Vu la diversité des activités du Groupe et celle de son portefeuille clients, le Groupe n'a réalisé avec aucun client externe des revenus de transactions représentant au moins 10 pour cent de ses revenus. Pour la même raison, l'énumération des plus grands clients n'est pas pertinente.

### Annexe 3 - Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe comprend :

	2011	2010
Publicité	422.869	409.614
Abonnements et ventes	179.596	177.458
Imprimé pour des tiers	40.057	35.699
Line extensions & autres services et biens	88.589	88.792
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>731.111</b>	<b>711.563</b>

Le produit d'opérations d'échange s'élève à € 51.795 (2010 : € 50.490) et le produit de redevances s'élève à € 3.865 (2010 : € 3.683).

Le chiffre d'affaires corrigé, c'est le chiffre d'affaires comparable, sans modification du cercle de consolidation, comprend :

	2011	2010
Publicité	419.112	409.614
Abonnements et ventes	179.596	177.458
Imprimé pour des tiers	40.053	35.699
Line extensions & autres services et biens	86.461	88.792
<b>Chiffre d'affaires corrigé</b>	<b>725.222</b>	<b>711.563</b>
Modifications du Groupe	5.889	
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>731.111</b>	<b>711.563</b>

Roularta Media Group a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 731,1 millions d'euros en 2011, contre 711,6 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 2,7%. Le chiffre d'affaires 2011 corrigé affiche 725,2 millions d'euros, contre 711,6 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 1,9%. La hausse du chiffre d'affaires corrigé de la division Médias Audiovisuels était de 3,7%, celle des Médias Imprimés 1,4%.

Le chiffre d'affaires corrigé de la division Médias Imprimés, qui regroupe presse gratuite, journaux et magazines, a légèrement progressé (+1,4%) et a atteint 554,0 millions d'euros en 2011. Les revenus publicitaires de la presse gratuite et des journaux affichent en 2011 le même niveau qu'en 2010. Les revenus publicitaires corrigés des magazines se sont légèrement tassés, de 1,1%. Les revenus publicitaires des activités Internet continuent d'augmenter. En 2011, ils affichent une hausse de 23,0%. La hausse du premier semestre et du troisième trimestre a été anéantie par la faiblesse du quatrième trimestre. L'impact de la crise économique fin 2011 n'y est évidemment pas étranger.

Le chiffre d'affaires corrigé du marché des lecteurs (ventes au numéro et abonnements) a légèrement progressé (+1,2%). La base fixe d'abonnements renforce les marques existantes. De manière générale, on peut affirmer que la fidélisation aux produits de Roularta Media est très grande, puisque les abonnés se montrent toujours fidèles.

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

Le chiffre d'affaires corrigé de la division Médias Audiovisuels s'est hissé de 171,1 à 177,4 millions d'euros, soit une hausse de 3,7%. Tant en radio qu'en télévision, les ventes de publicités ont sensiblement augmenté. Cette hausse doit former une bonne base pour le changement de la structure du marché, dont on attend davantage de concurrence.

#### Annexe 4 - Services et biens divers

Les services et biens divers du Groupe comprennent :

	2011	2010
Charges de transport et de distribution	-46.860	-42.630
Charges de marketing et de promotion	-85.364	-79.848
Commissions	-21.518	-22.102
Honoraires	-63.628	-60.137
Location simple	-22.831	-23.860
Sous-traitants et livraisons diverses	-29.234	-29.844
Rémunération administrateurs	-1.967	-1.975
Intérimaires	-4.654	-4.407
Frais de déplacement et d'accueil	-7.206	-6.739
Assurances	-1.160	-1.076
Autres services et biens divers	-5.698	-7.999
<b>Total services et biens divers</b>	<b>-290.120</b>	<b>-280.617</b>

Les services et biens divers ont augmenté de € 9.503, soit 3,4%, par rapport à l'an dernier. Les évolutions les plus marquantes au sein des services et biens divers concernent une hausse des charges de marketing et promotion, des charges de transport et distribution et des honoraires, et une baisse des autres services et biens divers et de la location simple.

La hausse des coûts de transport et de distribution la plus importante s'est produite en France. En revanche, c'est surtout en Belgique que les coûts de marketing et promotionnels ont augmenté, tant dans le segment audiovisuel que dans les activités imprimées. La hausse des honoraires s'explique pour 0,5 million d'euros par de nouvelles participations, le reste concerne principalement une hausse des coûts liés aux droits d'auteur, des rémunérations des journalistes et des freelances.

La baisse des biens et services divers concerne une baisse des coûts chez Paratel, due à une modification du mode de facturation à partir d'avril 2010, suite à la cessation des jeux téléphoniques en janvier 2011 et à un repli général du chiffre d'affaires. Les frais locatifs des bâtiments en France ont baissé du fait du nouveau bail (à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011). D'autre part, les frais locatifs des machines ont augmenté suite à l'investissement hors bilan dans une nouvelle presse Lithoman.

#### Annexe 5 - Frais de personnel

	2011	2010
Salaires et appointements	-133.241	-129.973
Cotisations de sécurité sociale	-53.152	-49.618
Transactions dont le paiement est fondé sur des actions	-401	-1.075
Charges au titre d'avantages postérieurs à l'emploi	-4.096	-3.509
Autres frais de personnel	-5.100	-5.560
<b>Total frais de personnel</b>	<b>-195.990</b>	<b>-189.735</b>

En 2011, les charges au titre d'avantages postérieurs à l'emploi comprennent des charges relatives aux régimes à cotisations définies de € 3.641 (2010 : € 3.328).

Emploi en équivalents temps plein	2011	2010
Nombre moyen de travailleurs	2.842	2.820
Nombre de travailleurs à la fin de l'exercice	2.827	2.854

Les nouvelles participations dans New Bizz Partners, Roularta Business Leads et Web Producties entraînent une hausse de l'effectif de six équivalents temps plein.

#### Annexe 6 - Dépréciations sur stocks et sur créances

	2011	2010
Dépréciation sur créances	-3.462	-5.574
Reprise de dépréciation sur créances	3.081	6.036
Dépréciation sur stocks	-361	-256
Reprise de dépréciation sur stocks	56	493
<b>Total dépréciations sur stocks et sur créances</b>	<b>-686</b>	<b>699</b>

La dépréciation pour créances actée en 2011 porte surtout sur la dépréciation sur les clients chez Groupe Express Roularta, Vlaamse Media Maatschappij et Roularta Media Group.

Les évolutions les plus marquantes en 2010 étaient la constitution d'une dépréciation sur créances exceptionnelle sur le client Future Medias pour € 670 et la reprise d'une réduction de valeur chez Vogue Trading Video (€ 1.246). Notons qu'en regard de la reprise de la réduction de valeur chez Vogue Trading Video, une perte sur créances de € 937 a été actée parmi les autres frais d'exploitation.

La reprise de la dépréciation sur stocks s'explique essentiellement par la consommation des stocks sur lesquels portait cette dépréciation.

### Annexe 7 - Autres produits / charges d'exploitation

	2011	2010
Subsides d'exploitation	3.371	2.799
Plus-values sur réalisation d'immobilisations (in)corporelles	1.036	280
Subsides en capital	110	43
Ecart de conversion	42	32
Escomptes de paiement et produits financiers divers	482	288
Règlements divers	1.667	1.411
Dividendes	220	32
Autres produits d'exploitation	5.867	5.365
<b>Total autres produits d'exploitation</b>	<b>12.795</b>	<b>10.250</b>
Impôts autres que les impôts sur le résultat	-4.016	-3.753
Moins-values sur réalisation d'immobilisations (in)corporelles	-75	-29
Pertes sur clients	-643	-2.049
Moins-values et pertes sur placements de trésorerie (tax shelter)	-714	-863
Part dans l'association en participation	-1.936	-2.177
Ecart de conversion	-32	-52
Différences de paiement, frais bancaires	-1.258	-1.559
Autres charges d'exploitation	-1.144	-1.355
<b>Total autres charges d'exploitation</b>	<b>-9.818</b>	<b>-11.837</b>

La hausse des autres produits d'exploitation s'explique pour € 945 par la plus-value sur la vente d'un bâtiment chez Vogue Trading Video. Les subventions d'entreprises accordées en 2011 chez Groupe Express-Roularta se sont également traduites par une hausse des autres revenus d'exploitation.

La baisse totale des autres charges d'exploitation de € 2.019 s'explique à concurrence de € 1.403 par la réduction de la perte sur les créances commerciales. Notons à cet égard que, comme mentionné à l'Annexe 6, une perte prévue sur les créances commerciales de Vogue Trading Video avait été actée en 2010 à concurrence de € 937.

### Annexe 8 - Frais de restructuration

	2011	2010
Indemnités de licenciement	-7.676	-4.988
<b>Frais de restructuration : frais</b>	<b>-7.676</b>	<b>-4.988</b>
Provision pour frais de restructuration	703	-159
<b>Frais de restructuration : provisions</b>	<b>703</b>	<b>-159</b>
<b>Total frais de restructuration</b>	<b>-6.973</b>	<b>-5.147</b>

Les frais de restructuration portent pour € 3.414 sur les sociétés françaises, pour € 4.082 sur les entités belges (Vlaamse Media Maatschappij y inclus) et pour € 180 sur les entités dans les autres pays.

Les indemnités de licenciement en France comprennent € 1.309 concernant le paiement d'arriérés de salaires de d'anciens salariés de la branche Radikal en France. Cette activité a été cédée à Pop Media en 2004. En 2005, le

reprenneur a été mis en concordat judiciaire. En 2011, en appel, le tribunal a déclaré nulle la cession de cette activité suite à des fautes de procédure.

Les frais de restructuration de 2010 portent pour € 3.849 sur les sociétés françaises, pour € 1.117 sur les entités belges et pour € 22 sur les entités dans les autres pays.

En 2011, on enregistre une baisse nette de la provision pour frais de restructuration de € 703. Cette baisse résulte d'une baisse de € 2.185 et d'une hausse de € 1.482. Cette dernière s'explique à concurrence de € 1.317 par la constitution d'une provision pour indemnités de licenciement en marge de la restructuration de L'Expansion.

### Annexe 9 - Charges financières nettes

	2011	2010
Produits d'intérêt	888	870
Produits des instruments de couverture qui ne font pas partie d'une relation de comptabilité de couverture	992	1.537
Produits de l'arrêt avant échéance des instruments de couverture qui ne font pas partie d'une relation de comptabilité de couverture		2.845
<b>Produits financiers</b>	<b>1.880</b>	<b>5.252</b>
Charges d'intérêt	-9.385	-11.339
<b>Charges financières</b>	<b>-9.385</b>	<b>-11.339</b>
<b>Total charges financières nettes</b>	<b>-7.505</b>	<b>-6.087</b>

La baisse des produits financiers s'explique d'une part par le fait qu'en 2010, un produit de € 2.845 a été réalisé lors de la cessation anticipée d'un instrument de couverture et, d'autre part, par la baisse du produit des instruments de couverture qui ne font pas partie d'une relation comptable de couverture. La baisse des frais d'intérêt s'explique par la baisse des dettes financières. Le détail des instruments de couverture se trouve dans l'Annexe 30.

### Annexe 10 - Impôts sur le résultat

#### » I. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT - COURANTS ET DIFFÉRÉS

	2011	2010
<b>A. Impôts courants</b>		
Impôts sur le résultat de l'exercice	-12.224	-19.919
Ajustements aux impôts exigibles des exercices antérieurs	-133	-88
<b>Total impôts courants</b>	<b>-12.357</b>	<b>-20.007</b>
<b>B. Impôts différés</b>		
Afférents à la naissance et à l'extourne des différences temporelles	2.390	3.094
Afférents à la reprise de l'irrecouvrabilité (+) ou l'irrecouvrabilité (-) d'actifs d'impôts différés	-2.111	-2.114
<b>Total impôts différés</b>	<b>279</b>	<b>980</b>
<b>Total impôts courants et différés</b>	<b>-12.078</b>	<b>-19.027</b>

## » II. RAPPROCHEMENT ENTRE LE TAUX D'IMPÔT RÉGLEMENTAIRE ET LE TAUX D'IMPÔT EFFECTIF

	2011	2010
Résultat avant impôts	27.044	50.951
Taux d'impôt réglementaire	33,99%	33,99%
<b>Impôts sur base du taux d'impôt réglementaire</b>	<b>-9.192</b>	<b>-17.318</b>
Ajustements aux impôts exigibles des exercices antérieurs (+/-)	-440	-88
Effet fiscal des charges non déductibles (-)	-2.265	-2.240
Effet fiscal des produits non imposables (+)	800	955
Effet fiscal de déduction pour investissement et déduction pour capital à risque	1.522	1.664
Effet fiscal de non comptabiliser des actifs d'impôts différés sur pertes fiscales de l'exercice (-)	-2.988	-3.467
Effet fiscal de l'usage et de la reprise d'actifs d'impôts différés comptabilisés précédemment	-340	344
Effet fiscal de la comptabilisation des impôts différés sur pertes fiscales non comptabilisées précédemment	503	905
Effet fiscal du taux d'impôt dans d'autres territoires	249	201
Autre augmentation / diminution (+/-)	73	17
<b>Impôts sur base du taux d'impôt effectif</b>	<b>-12.078</b>	<b>-19.027</b>
Résultat avant impôts	27.044	50.951
Taux d'impôt effectif	44,66%	37,34%
<b>Impôts sur base du taux d'impôt effectif</b>	<b>-12.078</b>	<b>-19.027</b>

## » III. IMPÔTS INCORPORÉS DANS LES FONDS PROPRES

Impôts différés concernant les produits et charges incorporés dans les fonds propres	2011	2010
Frais d'émission et d'augmentation du capital	-15	-85
	<b>-15</b>	<b>-85</b>

## » IV. IMPÔTS INCORPORÉS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

Impôts différés concernant les produits et charges incorporés dans les autres éléments du résultat global	2011	2010
Gains / pertes provenant d'instruments de couverture de flux de trésorerie	124	-652
	<b>124</b>	<b>-652</b>

## Annexe 11 - Résultat par action

	2011	2010
<b>I. Mouvements dans le nombre d'actions (actions ordinaires)</b>		
Nombre d'actions, solde d'ouverture	13.131.940	13.131.940
Nombre d'actions émises au cours de l'exercice	9.183	0
<b>Nombre d'actions, solde de clôture</b>	<b>13.141.123</b>	<b>13.131.940</b>
- actions émises, entièrement libérées	13.141.123	13.131.940
<b>II. Autres informations</b>		
Nombre d'actions détenues par l'entreprise ou par des parties liées	657.850	512.863
Nombre d'actions réservées pour émission dans le cadre de plans d'options sur actions	657.850	512.863
<b>III. Calcul du résultat par action</b>		
<b>1. Nombre d'actions</b>		
1.1. Nombre moyen pondéré d'actions, de base	12.577.676	12.619.077
1.2. Ajustements afin de calculer le nombre moyen pondéré d'actions, dilué	45.417	33.948
Plans de souscription	1.108	0
Plans d'options sur actions	44.309	33.948
1.3. Nombre moyen pondéré d'actions, dilué	12.623.093	12.653.025
<b>2. Calcul</b>		

Le calcul du résultat de base et du résultat dilué par action est basé sur les paramètres suivants :

$$\frac{\text{Résultat de l'exercice disponible pour les actionnaires ordinaires}}{\text{Nombre moyen pondéré d'actions, de base}} = \frac{14.436}{12.577.676} = 1,15$$

$$\frac{\text{Résultat de l'exercice disponible pour les actionnaires ordinaires}}{\text{Nombre moyen pondéré d'actions, dilué}} = \frac{14.436}{12.623.093} = 1,14$$

## Annexe 12 - Dividendes

	2011	2010
Montant des dividendes attribués après la date de clôture mais avant l'approbation des états financiers <sup>(1)</sup>	4.369	6.314
Dividende brut par action en euro	0,35	0,5
(1)		
Nombre d'actions donnant droit à un dividende au 31/12	13.141.123	13.131.940
Nombre d'actions propres au 31/12	-657.850	-512.863
Actions nouvelles suite à l'augmentation du capital (*)	0	9.183
	<b>12.483.273</b>	<b>12.628.260</b>

(\*) Augmentation du capital 2011.

## Annexe 13 - Immobilisations incorporelles et goodwill

2011	Développement	Titres	Logiciel	Concessions, droits de propriété et droits similaires	Total immobilisations incorporelles	Goodwill
<b>AU COÛT</b>						
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>0</b>	<b>428.993</b>	<b>34.016</b>	<b>26.465</b>	<b>489.474</b>	<b>78.776</b>
Variations de l'exercice						
- Acquisitions		8	4.220	207	4.435	
- Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises				3.217	3.217	
- Ventes et cessions (-)			-1.758	-137	-1.895	
- Transferts d'une rubrique à une autre			266		266	
- Autres variations						-6.590
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>429.001</b>	<b>36.744</b>	<b>29.752</b>	<b>495.497</b>	<b>72.186</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR EXCEPTIONNELLES</b>						
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>0</b>	<b>11.069</b>	<b>26.534</b>	<b>14.069</b>	<b>51.672</b>	<b>3.667</b>
Variations de l'exercice						
- Amortissements			3.971	833	4.804	
- Nouvelles consolidations				165	165	
- Réductions de valeur exceptionnelles comptabilisées dans le compte de résultats		12.211			12.211	
- Annulations à la suite de ventes et cessions (-)			-1.508	-102	-1.610	
- Transferts d'une rubrique à une autre			5		5	
- Autres variations						-3.411
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>23.280</b>	<b>29.002</b>	<b>14.965</b>	<b>67.247</b>	<b>256</b>
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>405.721</b>	<b>7.742</b>	<b>14.787</b>	<b>428.250</b>	<b>71.930</b>

2010	Développement	Titres	Logiciel	Concessions, droits de propriété et droits similaires	Total immobilisations incorporelles	Goodwill
<b>AU COÛT</b>						
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>131</b>	<b>428.758</b>	<b>32.901</b>	<b>27.147</b>	<b>488.937</b>	<b>68.239</b>
Variations de l'exercice						
- Acquisitions		10	3.871	333	4.214	
- Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises		225	77		302	10.537
- Ventes et cessions (-)	-131		-2.909	-1.015	-4.055	
- Autres variations			76		76	
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>428.993</b>	<b>34.016</b>	<b>26.465</b>	<b>489.474</b>	<b>78.776</b>

2010	Développement	Titres	Logiciel	Concessions, droits de propriété et droits similaires	Total immobilisations incorporelles	Goodwill
<b>AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR EXCEPTIONNELLES</b>						
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>131</b>	<b>8.449</b>	<b>25.027</b>	<b>13.371</b>	<b>46.978</b>	<b>3.667</b>
Variations de l'exercice						
- Amortissements			4.286	1.652	5.938	
- Nouvelles consolidations			53		53	
- Réductions de valeur exceptionnelles comptabilisées dans le compte de résultats		2.620			2.620	
- Annulations à la suite de ventes et cessions (-)	-131		-2.908	-954	-3.993	
- Autres variations			76		76	
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>11.069</b>	<b>26.534</b>	<b>14.069</b>	<b>51.672</b>	<b>3.667</b>
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>417.924</b>	<b>7.482</b>	<b>12.396</b>	<b>437.802</b>	<b>75.109</b>

Les immobilisations incorporelles se composent de titres, de logiciels, de concessions, de droits de propriété et de droits similaires.

Les logiciels, concessions, droits de propriété et droits similaires à durée de vie déterminée sont amortis sur la base de leur durée d'utilisation attendue au sein du Groupe. Sur l'ensemble des droits de propriété, la valeur comptable des droits de propriété à durée de vie indéterminée est de € 11.303.

Les titres et goodwill affichent une durée d'utilité indéterminée. Les divers titres et marques du Groupe possèdent une grande notoriété et contribuent directement au cash-flow du Groupe.

Sur une base semestrielle, il est vérifié si les immobilisations incorporelles et le goodwill possèdent toujours une durée de vie indéterminée. S'il se produit des modifications par lesquelles un actif acquiert une durée de vie limitée, il est procédé à partir de ce moment à son amortissement sur sa durée de vie résiduelle.

Par conséquent, au total, les titres, le goodwill et certains droits de propriété, qui affichent tous une durée de vie indéterminée, ne sont pas amortis mais soumis chaque année à un test de dépréciation.

» **ATTRIBUTION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET DE GOODWILL À DURÉE DE VIE INDÉTERMINÉE À DES UNITÉS GÉNÉRATRICES DE TRÉSORERIE**

En vue du test de dépréciation, les immobilisations incorporelles et le goodwill à durée de vie indéterminée sont attribués à certaines unités génératrices de trésorerie (UGT). Chaque UGT représente, par pays, un groupe identifiable d'actifs affichant le même profil de risque, générant une entrée de trésorerie et étant en grande partie indépendant de l'entrée de trésorerie d'autres groupes d'actifs. Il est tenu compte à cet égard des circonstances de marché très changeantes où les divers canaux et produits médias interfèrent fortement les uns avec les autres. La définition des unités génératrices de trésorerie est basée sur les principaux entrées de trésorerie. Les revenus publicitaires représentent 58% des entrées de trésorerie du Groupe.

Valeur comptable des immobilisations incorporelles et du goodwill à durée de vie indéterminée :

Unité génératrice de trésorerie	Immobilisations incorporelles (*)	Goodwill	Total
News Belgique	42.953	0	42.953
News France	177.828	27.201	205.029
Lifestyle Belgique	4.128	0	4.128
Lifestyle France	90.018	0	90.018
Lifestyle autres pays	8.420	0	8.420
Business Belgique	16.193	0	16.193
Business France	54.775	3.857	58.632
Free Press Belgique	12.616	0	12.616
Free Press France	7.898	0	7.898
Free Press autres pays	2.195	0	2.195
Entertainment Belgique	0	40.872	40.872
	<b>417.024</b>	<b>71.830</b>	<b>488.954</b>

(\*) Composé de € 405.721 de titres et € 11.303 de droits de propriété.

Outre les immobilisations incorporelles actées et exprimées, Roularta Media Group possède aussi des titres non exprimés et de propre développement : Knack, Knack Weekend, Knack Focus, Le Vif Weekend, Focus Vif, Sport/Voetbalmagazine, Sport/Foot Magazine, Trends, Trends MoneyTalk, Trends Style, Nest, Télépro, Grande, Plus Magazine, De Streekkrant, De Zondag, Steps City Magazine, Krant van West-Vlaanderen, De Weekbode, De Zeewacht, Kortrijks Handelsblad,... D'autres marques commerciales générées à l'interne sont Media Club, Vlan.be, The Good Life, Focus Televisie, WTV, Kanaal Z/Canal Z, JIM, vtm, 2BE, Q-music,...

#### » TEST DE DÉPRÉCIATION

Le Groupe teste chaque année les valeurs des immobilisations incorporelles et du goodwill à durée de vie indéterminée sur leur dépréciation. Ce test est effectué plus fréquemment s'il existe des indications que ces valeurs peuvent avoir diminué entre-temps. Ce test est effectué sur la valeur recouvrable de chaque UGT. A ce niveau, la valeur comptable est comparée à la valeur recouvrable (à savoir la valeur la plus élevée de la juste valeur diminuée des coûts de la vente ou la valeur d'utilité).

Le Groupe a calculé la valeur recouvrable de chaque UGT sur la base de sa valeur d'utilité ou 'Value in Use'. Elle recourt à cet effet au modèle des 'Discounted Cash Flows'. Les flux de trésorerie futurs considérés pour la détermination de la valeur d'utilité sont basés sur les business plans sur une période de 5 ans, lesquels plans sont approuvés par le conseil d'administration. Ces plans sont basés sur des données historiques et sur des prévisions de marché futures.

Dans les business plans qui constituent la base des tests de dépréciation, le management a repris les suppositions de base suivantes :

- Les prévisions de cash-flow sont basées sur les business plans stratégiques approuvés par le management et en ligne avec l'actuelle structure opérationnelle et avec les attentes à l'égard de l'évolution à long terme du paysage médiatique actuel.
- Au sein des suppositions de base, le rendement, la politique de réductions, les pourcentages de croissance à long terme ainsi que la position sur le marché constituent autant d'éléments importants.
- Les suppositions en termes de position sur le marché, le rendement et les pourcentages de croissance sont basées d'une part sur les expériences antérieures et de l'autre sur des évaluations par le management opérationnel et de groupe, reliées aux circonstances de marché économiques générales et à l'environnement concurrentiel de chaque

UGT, ainsi que sur les impacts d'améliorations constantes de l'efficacité.

- Tous les six mois, les suppositions sont confrontées à la réalité. Les chiffres réalisés sont alors comparés aux prévisions faites dans le passé. Au besoin, des adaptations sont apportées aux nouveaux business plans.
- En raison de la crise économique plus longue que prévu, nombre de clients publicitaires hésitent et sont à l'origine d'une baisse des revenus publicitaires depuis la fin 2008. Le redressement était prévu dès 2011, mais ne s'est pas réalisé. Le management a dès lors décidé d'étaler cette amélioration dans les business plans sur les cinq prochaines années. Les revenus publicitaires représentent 58% du chiffre d'affaires total de Roularta Media Group.
- Le management part aussi du principe qu'il ne se produira pas de baisse substantielle de son marché des lecteurs au cours des prochaines années ou, si tel devait malgré tout être le cas, que cette baisse serait compensée au niveau du rendement par l'accroissement des revenus des nouveaux médias.
- L'important coût du papier ne sera influencé au cours des prochaines années que par l'inflation. Dans l'année, les fluctuations de ce prix sont couvertes par des contrats à terme.
- Les suppositions évoquées sont approuvées par l'executive management committee et par le conseil d'administration.

La valeur résiduelle est déterminée sur la base d'une formule de perpétuité basée sur un taux de croissance à long terme de 2% (2010 : 2%), lequel n'excède pas le taux de croissance moyen à long terme de l'industrie des médias. Les flux de trésorerie futurs obtenus sont ensuite escomptés sur la base d'un facteur d'escompte après impôt de 7,73% (2010 : 7,73%). Ce facteur d'escompte est basé sur un modèle CMPC où la prime de risque et le coefficient d'endettement sont basés sur le profil de risque de Roularta Media Group en tant qu'ensemble et sur un groupe d'entreprises comparables.

Etant donné que les marchés locaux sur lesquels Roularta Media Group est actif présentent un profil de croissance et de risque similaire, le management de RMG a estimé que les mêmes suppositions (taux de croissance et CMPC) pouvaient être appliquées à toutes les UGT. Le taux de croissance à long terme a également été confronté à plusieurs sources extérieures et reflète les attentes au sein du monde médiatique.

#### » SENSIBILITÉ DU TEST

Les cash-flows réalisés pourraient s'écarter des cash-flows prévus dans les business plans stratégiques en cas de modification des suppositions de base importantes. Les modifications des suppositions de base raisonnablement potentielles énoncées ci-dessous ont été testées, bien que leur probabilité soit jugée très faible :

- Le management estime qu'à court terme, il n'y a pas lieu, raisonnablement, d'attendre des modifications importantes dans le profil de risque ni du marché ni de l'entreprise, ni dans le prix de revient des fonds propres et des fonds de tiers. Cependant, le management a procédé à une analyse de sensibilité du CMPC utilisé en cas de business plans et de taux de croissance moyen à long terme inchangés. Il apparaît qu'en cas de hausse du CMPC de 2%, il pourrait se produire une dépréciation d'environ 32 millions d'euros.
- La croissance à l'infini utilisée est reprise à 2%. Ce pourcentage est la croissance habituellement appliquée dans le secteur des médias et reflète la flexibilité des opérateurs à capitaliser sur de nouvelles circonstances de marché. Néanmoins, le management a procédé à une analyse de sensibilité sur la croissance à l'infini en cas de business plans et de CMPC inchangés. Il apparaît qu'en cas de croissance à l'infini de 0%, il pourrait se produire une dépréciation d'environ 15 millions d'euros.
- Si la croissance au sein du marché par l'amélioration attendue du climat économique devait ne pas se réaliser dans les cinq ans, et compte tenu d'activités égales chez Roularta Media Group et sans améliorations de l'efficacité, l'impact sur les tests effectués pourrait être considérable. A cet égard, une analyse de sensibilité a été effectuée où pour un CMPC et une croissance à l'infini inchangés, le cash-flow, qui sert de base à la croissance à l'infini, a été réduit. Cette analyse révèle qu'en cas de réduction de ce cash-flow de 30%, on pourrait assister à une dépréciation d'environ 23 millions d'euros.
- Une combinaison simultanée des trois suppositions ci-dessus n'est pas jugée probable. Le management a procédé à une analyse de sensibilité de l'effet combiné d'une modification simultanée des trois suppositions corrélées suivantes : une hausse du CMPC de 1%, une baisse de la croissance de 1% et une baisse de 10% du cash-flow servant de base à la croissance à l'infini. Cette analyse fait apparaître, dans cette supposition, une dépréciation d'environ 37 millions d'euros.

Les unités génératrices de trésorerie françaises sont les plus sensibles. Le management de Roularta Media Group estime ne pas pouvoir communiquer d'autres informations détaillées concernant les sensibilités des diverses UGT, de telles informations étant susceptibles d'affecter le marché si des groupes concurrents devaient en faire un usage impropre.

#### » RÉDUCTIONS DE VALEUR ACTÉES

Sur les immobilisations incorporelles, des réductions de valeur exceptionnelles ont été exprimées en 2011 (€ 12.211 avant impôts), notamment sur les titres médicaux (€ 5.111) et les titres français. Les titres médicaux ont été fusionnés début 2012 avec UBM Medica Belgium pour constituer une nouvelle joint-venture. Le montant des réductions de valeur actées est basé sur la juste valeur estimée diminuée des coûts de la vente découlant d'une opération de vente ou de fusion. En 2010, des réductions de valeur exceptionnelles ont été actées sur les titres à concurrence de € 2.620. En ce qui concerne le goodwill, la valeur recouvrable était supérieure à la valeur comptable des UGT sur la base des tests évoqués ci-dessus. En 2010 non plus, aucune réduction de valeur spéciale n'a été enregistrée sur le goodwill.

#### Annexe 14 - Immobilisations corporelles

2011	Terrains et constructions	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Location-financement et droits similaires	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>AU COÛT</b>							
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>123.679</b>	<b>56.378</b>	<b>21.254</b>	<b>1.433</b>	<b>4.747</b>	<b>516</b>	<b>208.007</b>
Variations de l'exercice							
- Acquisitions	4.350	2.504	1.522		517		8.893
- Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises		2	30	34	4		70
- Ventes et cessions (-)	-3.640	-2.836	-1.409		-424	-2	-8.311
- Transferts d'une rubrique à une autre	281		-39			-508	-266
- Autres variations	4						4
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>124.674</b>	<b>56.048</b>	<b>21.358</b>	<b>1.467</b>	<b>4.844</b>	<b>6</b>	<b>208.397</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR EXCEPTIONNELLES</b>							
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>32.474</b>	<b>45.349</b>	<b>17.103</b>	<b>928</b>	<b>2.767</b>	<b>0</b>	<b>98.621</b>
Variations de l'exercice							
- Amortissements	4.723	3.831	1.357	154	552		10.617
- Nouvelles consolidations		1	28	22	4		55
- Annulations à la suite de ventes et cessions (-)	-943	-2.810	-1.353		-421		-5.527
- Transferts d'une rubrique à une autre			-5				-5
- Autres variations	4						4
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>36.258</b>	<b>46.371</b>	<b>17.130</b>	<b>1.104</b>	<b>2.902</b>	<b>0</b>	<b>103.765</b>
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>88.416</b>	<b>9.677</b>	<b>4.228</b>	<b>363</b>	<b>1.942</b>	<b>6</b>	<b>104.632</b>

#### Actifs donnés en nantissement de dettes

Montant des terrains et constructions donnés en nantissement de dettes (y compris les hypothèques)	22.420
Immobilisations corporelles en location-financement restant en propriété du bailleur	363

La catégorie 'location-financement et droits similaires' comprend des machines ayant une valeur comptable de € 23 (Regionale Media Maatschappij), des antennes émettrices ayant une valeur comptable de € 299 (JOE fm), du matériel roulant de € 41 (plusieurs sociétés du groupe).

2010	Terrains et constructions	Installations, machines et outillage	Mobilier et matériel roulant	Location-financement et droits similaires	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>AU COÛT</b>							
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>122.683</b>	<b>57.944</b>	<b>21.734</b>	<b>1.497</b>	<b>4.618</b>	<b>0</b>	<b>208.476</b>
Variations de l'exercice							
- Acquisitions	1.005	1.835	974		228	516	4.558
- Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises		314	96				410
- Ventes et cessions (-)	-9	-3.593	-1.550	-18	-368		-5.538
- Transferts d'une rubrique à une autre		-223		-46	269		0
- Autres variations		101					101
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>123.679</b>	<b>56.378</b>	<b>21.254</b>	<b>1.433</b>	<b>4.747</b>	<b>516</b>	<b>208.007</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET RÉDUCTIONS DE VALEUR EXCEPTIONNELLES</b>							
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>27.758</b>	<b>44.100</b>	<b>17.026</b>	<b>821</b>	<b>2.135</b>	<b>0</b>	<b>91.840</b>
Variations de l'exercice							
- Amortissements	4.725	4.643	1.446	157	779		11.750
- Nouvelles consolidations		273	70				343
- Annulations à la suite de ventes et cessions (-)	-9	-3.593	-1.436	-18	-357		-5.413
- Transferts d'une rubrique à une autre		-175	-3	-32	210		0
- Autres variations		101					101
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>32.474</b>	<b>45.349</b>	<b>17.103</b>	<b>928</b>	<b>2.767</b>	<b>0</b>	<b>98.621</b>
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>91.205</b>	<b>11.029</b>	<b>4.151</b>	<b>505</b>	<b>1.980</b>	<b>516</b>	<b>109.386</b>

#### Actifs donnés en nantissement de dettes

Montant des terrains et constructions donnés en nantissement de dettes (y compris les hypothèques)	26.507
Immobilisations corporelles en location-financement restant en propriété du bailleur	505



### Annexe 15 - Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence

Participations	2011	2010
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>417</b>	<b>258</b>
Variations de l'exercice		
- Acquisitions		250
Variations des capitaux propres des sociétés mises en équivalence		
- Quote-part dans le résultat de l'exercice	-57	-46
- Autre	-27	-45
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>333</b>	<b>417</b>

Une liste des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, comportant le nom, le pays d'origine et le pourcentage détenu est reprise dans l'Annexe 37 des états financiers consolidés.

La part du Groupe dans les actifs et les passifs et dans le résultat des entreprises associées est résumée ci-dessous :

Résumé de l'information financière	2011	2010
Total actifs	1.472	1.562
Total passifs	1.285	1.396
Chiffre d'affaires	3.523	2.407
Résultat net	-57	-47

### Annexe 16 - Participations disponibles à la vente, prêts et cautions

#### » I. PARTICIPATIONS DISPONIBLES À LA VENTE

	2011	2010
<b>AU COÛT</b>		
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>2.691</b>	<b>2.465</b>
Variations de l'exercice		
- Acquisitions	288	226
- Cessions et mises hors service (-)	-10	
- Autres variations	-1.375	
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>1.594</b>	<b>2.691</b>
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR EXCEPTIONNELLES (-)</b>		
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>-1.375</b>	<b>-1.375</b>
Variations de l'exercice		
- Autres variations	1.375	
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>-1.375</b>
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>1.594</b>	<b>1.316</b>

Toutes les participations sont considérées comme disponibles à la vente et sont appréciées en principe à leur juste valeur. L'autre variation concerne la cession de la SA Cyber Press Publishing, sur laquelle une réduction de valeur exceptionnelle a été actée dans le compte de résultats en 2007 suite à sa mise en liquidation.

Etant donné qu'il n'est pas possible de procéder à une évaluation fiable de la juste valeur des autres participations, les actifs financiers pour lesquels il n'existe pas de marché actif sont appréciés au prix de revient. Il s'agit principalement de la participation de la SA Roularta Media Group dans la SA Omroepgebouw Flagey (€ 522), dans SA STM (€ 208), dans CPP-INCOFIN (€ 124), de Groupe Express-Roularta dans Prestalis (€ 292) et dans MLP (€ 161) et de SA Senior Publications dans Cyberlibris (€ 158). Le Groupe ne prévoit pas de se défaire de ces actions à court terme.

#### » II. PRÊTS ET CAUTIONS

Prêts et cautions	2011	2010
<b>AU COÛT AMORTI</b>		
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>3.153</b>	<b>3.203</b>
Variations de l'exercice		
- Additions		21
- Augmentations par voie de regroupements d'entreprises		3
- Remboursements	-433	-74
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>2.720</b>	<b>3.153</b>
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR EXCEPTIONNELLES (-)</b>		
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>-376</b>	<b>-358</b>
Variations de l'exercice		
- Réductions de valeur exceptionnelles comptabilisées dans le compte de résultats		-18
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>-376</b>	<b>-376</b>
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>2.344</b>	<b>2.777</b>
<b>Total participations disponibles à la vente, prêts et cautions</b>	<b>3.938</b>	<b>4.093</b>

Les prêts et cautions se composent de la partie non éliminée des créances sur entreprises qui sont consolidées proportionnellement (€ 661), de créances sur des entreprises avec lesquelles un contrôle conjoint est exercé (€ 640) et de cautions, e.a. garanties locatives (€ 1.419). Un intérêt conforme au marché est imputé sur les emprunts en cours. Une réduction de valeur exceptionnelle a été actée pour une garantie locative dont le remboursement est incertain.

### Annexe 17 - Clients et autres créances

I. Clients et autres créances - non courants	2011	2010
Autres créances	2.036	1.918
<b>Total clients et autres créances - non courants</b>	<b>2.036</b>	<b>1.918</b>

Les autres créances comportent d'une part des créances vis-à-vis de tiers avec lesquels l'entreprise entretient des relations commerciales. Sur ces créances, un intérêt conforme au marché est calculé. D'autre part, les autres créances concernent une créance contractuelle sur la base de la législation sociale française et des créances dans le cadre des investissements tax shelter.

Une évaluation des créances douteuses est faite à la fin de l'exercice sur la base d'une évaluation de tous les montants ouverts. Les créances douteuses sont dépréciées au cours de l'année où elles sont identifiées comme telles.

<b>L'évolution de la dépréciation des créances douteuses non courantes peut être détaillée de la manière suivante :</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Valeur nette au terme de l'exercice précédent</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Valeur nette au terme de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. Clients et autres créances - courants</b>		
Clients, bruts	177.741	177.784
Dépréciation des clients douteux courants (-)	-6.762	-6.552
Montants à facturer et notes de crédit à recevoir (*)	8.513	8.417
Montants à encaisser et fournisseurs débit	683	591
TVA à encaisser (*)	8.923	6.684
Autres créances	5.132	5.579
Dépréciation des autres créances douteuses courantes	-1.537	-1.537
<b>Total clients et autres créances - courants</b>	<b>192.693</b>	<b>190.966</b>

(\*) Pas d'actifs financiers comme définis dans IAS 32.

<b>La balance âgée des clients peut être détaillée de la manière suivante :</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Valeur nette au terme de l'exercice</b>	<b>177.741</b>	<b>177.784</b>
- dont :		
* non échues et moins de 30 jours échues	129.552	131.834
* échues 30 - 60 jours	23.499	24.131
* échues 61 - 90 jours	8.763	9.266
* échues de plus de 90 jours	15.927	12.553

Informations à fournir concernant les actifs financiers échus à la date de rapport mais n'ayant pas subi de réduction de valeur : aucune réduction de valeur n'a été actée pour les montants échus si leur recouvrement est toujours jugé probable.

Une évaluation des créances douteuses est faite à la fin de l'exercice sur la base d'une évaluation de tous les montants ouverts. Les créances douteuses sont dépréciées au cours de l'année où elles sont identifiées comme telles.

<b>L'évolution de la dépréciation des clients douteux courants peut être détaillée de la manière suivante :</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Valeur nette au terme de l'exercice précédent</b>	<b>-6.552</b>	<b>-6.876</b>
- Regroupements d'entreprises / scission d'entreprises	0	-119
- Dépréciation de l'exercice	-3.462	-5.574
- Reprise de dépréciation de l'exercice	3.081	6.036
- Créances extournées comme non recouvrables et montants recouverts au cours de l'exercice	171	-19
<b>Valeur nette au terme de l'exercice</b>	<b>-6.762</b>	<b>-6.552</b>

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

Dans la majorité des sociétés du Groupe, la dépréciation de la fin de l'exercice antérieur est reprise sur la base de l'évaluation en fin d'exercice, et une nouvelle dépréciation est comptabilisée. Les moins-values réalisées sur créances (y compris sur les créances dépréciées à la fin de l'exercice précédent) figurent à l'Annexe 7.

<b>L'évolution de la dépréciation des autres créances courantes peut être détaillée de la manière suivante :</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Valeur nette au terme de l'exercice précédent</b>	<b>-1.537</b>	<b>-1.537</b>
<b>Valeur nette au terme de l'exercice</b>	<b>-1.537</b>	<b>-1.537</b>

## Annexe 18 - Actifs et passifs d'impôts différés

### » I. APERÇU DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

<b>Les actifs et passifs d'impôts différés comptabilisés sont afférents aux :</b>	<b>2011</b>		<b>2010</b>	
	<b>Actifs d'impôts différés</b>	<b>Passifs d'impôts différés</b>	<b>Actifs d'impôts différés</b>	<b>Passifs d'impôts différés</b>
Immobilisations incorporelles	1.721	116.416	2.140	119.267
Immobilisations corporelles	55	16.049	80	16.496
Participations disponibles à la vente, prêts et cautions	16	5.030	16	4.367
Stocks		3.284		2.622
Clients et autres créances	8		282	
Placements de trésorerie		175		148
Charges à reporter et produits acquis	175		148	
Actions propres		21		19
Résultat reporté	30	2.859		3.162
Provisions	9	54	25	8
Avantages du personnel non courants	617		664	63
Dettes financières non courantes		354		741
Dettes commerciales courantes		61		
Impôts		2.521		2.176
Autres dettes	1.611		2.956	805
<b>Total impôts différés liés à des différences temporelles</b>	<b>4.242</b>	<b>146.824</b>	<b>6.311</b>	<b>149.874</b>
Pertes fiscales	24.008		21.697	
Crédits d'impôts	659		377	
Compensation fiscale	-23.713	-23.713	-24.306	-24.306
<b>Actifs / passifs d'impôts nets</b>	<b>5.196</b>	<b>123.111</b>	<b>4.079</b>	<b>125.568</b>

Les actifs d'impôts différés n'ont pas été comptabilisés relatifs aux pertes fiscales à concurrence de € 29.546 (2010 : € 26.939) d'une part et relatifs aux différences temporelles à concurrence de € 3 (2010 : € 2) d'autre part, en raison du fait qu'il est improbable que des bénéficiaires futurs imposables soient disponibles sur lesquels ils pourront être imputés. Les actifs d'impôts différés relatifs aux pertes fiscales ont été comptabilisés à concurrence de € 2.470 (2010 : € 3.175) pour les filiales qui ont subi une perte pendant l'exercice ou l'exercice précédent. Les budgets indiquent qu'il est probable que les filiales dégageront au cours des exercices futurs un bénéfice imposable suffisant pour pouvoir profiter de cette réduction de paiement d'impôts.

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

## » II. IMPÔTS DIFFÉRÉS LIÉS AUX REPORTS DE PERTES FISCALES ET AUX CRÉDITS D'IMPÔT

	2011		2010	
	Reports de pertes fiscales	Crédits d'impôts	Reports de pertes fiscales	Crédits d'impôts
<b>Date d'expiration</b>				
Sans date d'expiration	24.008	659	21.697	377
<b>Total impôts différés</b>	<b>24.008</b>	<b>659</b>	<b>21.697</b>	<b>377</b>

## Annexe 19 - Stocks

	2011	2010
<b>Montant brut</b>		
Droits de diffusion	35.430	36.776
Matières premières	8.805	7.815
Travaux en cours	998	835
Produits finis	1.773	1.558
Biens achetés en vue de leur revente	2.183	2.467
Immeubles destinés à la vente	191	73
Acomptes versés	7.722	5.588
Contrats en cours	1.593	2.401
<b>Total montant brut (A)</b>	<b>58.695</b>	<b>57.513</b>
<b>Dépréciations et autres corrections de valeur (-)</b>		
Droits de diffusion	-169	-17
Matières premières	-371	-291
Produits finis	-247	-180
Biens achetés en vue de leur revente	-541	-540
<b>Total dépréciations et autres corrections de valeur (B)</b>	<b>-1.328</b>	<b>-1.028</b>
<b>Valeur comptable</b>		
Droits de diffusion	35.261	36.759
Matières premières	8.434	7.524
Travaux en cours	998	835
Produits finis	1.526	1.378
Biens achetés en vue de leur revente	1.642	1.927
Immeubles destinés à la vente	191	73
Acomptes versés	7.722	5.588
Contrats en cours	1.593	2.401
<b>Total valeur comptable au coût (A+B)</b>	<b>57.367</b>	<b>56.485</b>

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

## Annexe 20 - Placements de trésorerie, trésorerie et équivalents de trésorerie

	2011	2010
<b>I. Placements de trésorerie</b>		
<b>AU COÛT</b>		
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	2.985	1.998
Variations de l'exercice		
- Additions	840	987
- Remboursements et ventes	-671	
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>3.154</b>	<b>2.985</b>
<b>VARIATIONS DE LA JUSTE VALEUR</b>		
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>-365</b>	<b>397</b>
Variations de l'exercice		
- Augmentation provenant des variations de la juste valeur	80	77
- Diminution provenant des variations de la juste valeur (réduction de valeur)	-714	-839
- Remboursements et ventes	571	
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>-428</b>	<b>-365</b>
<b>Valeur comptable nette au terme de l'exercice</b>	<b>2.726</b>	<b>2.620</b>

Les placements de trésorerie se composent d'une part des plans life capital qui sont considérés comme des actifs financiers appréciés à leur juste valeur, avec incorporation de la variation de valeur dans le compte de résultats. En 2011, un montant de € 80 (2010 : € 77) a été repris dans le compte de résultats à la suite de la détermination de la juste valeur de ces placements de trésorerie.

D'autre part, les placements de trésorerie se composent de droits portant sur la part du producteur dans les revenus nets dans le cadre d'un accord de tax shelter. Le cas échéant, des réductions de valeur y sont actées pour tenir compte de l'évolution de la valeur de marché.

	2011	2010
<b>II. Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>		
Solides bancaires	26.952	37.893
Dépôts à court terme	4.961	3.466
Fonds en caisse	65	52
<b>Total trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>31.978</b>	<b>41.411</b>

## Annexe 21 - Capitaux propres

## » CAPITAL SOUSCRIT

Au 31 décembre 2011, le capital souscrit s'élève à € 203.225 (2010 : € 203.040), représenté par 13.141.123 (2010 : 13.131.940) actions ordinaires intégralement libérées. Ces actions n'ont pas de valeur nominale.

Le 14 janvier 2011, à la suite de l'exercice de warrants, le capital social a été relevé de € 185 par l'émission de 9.183 nouvelles actions accompagnées d'un strip WPR. Recourant au capital autorisé, le Conseil d'Administration a ensuite augmenté le capital de € 0 par l'incorporation de réserves disponibles pour un même montant, sans émission de nouvelles actions, afin de porter le capital social à € 203.225.

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

## » ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2011, le Groupe détient 657.850 actions propres (2010 : 512.863). Dans le courant du premier semestre 2011, 4.155 actions propres détenues par la société ont été vendues. Dans le courant du deuxième semestre 2011, en utilisant l'autorisation statutaire de procéder au rachat d'actions propres, renouvelée par l'assemblée générale du 19 mai 2009, 149.142 actions propres ont été rachetées.

## » RÉSERVES DE CAPITAL

	2011	2010
Primes d'émission	304	304
Frais d'émission et d'augmentation du capital (net d'impôts différés)	-1.237	-1.222
Réserves concernant transactions dont le paiement est fondé sur des actions	5.489	5.088
<b>Total réserves de capital</b>	<b>4.556</b>	<b>4.170</b>

Les réserves concernant des transactions dont le paiement est fondé sur des actions concernent les options sur actions comme décrit en Annexe 22.

## » RÉSERVES DE RÉÉVALUATION

	2011	2010
Réserve de couverture	-121	120
<b>Total réserves de réévaluation</b>	<b>-121</b>	<b>120</b>

	2011	2010
<b>Réserve de couverture</b>		
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>120</b>	<b>-1.147</b>
Résultat des couvertures de flux de trésorerie	1.253	5.520
Transféré dans le compte de résultats	-1.618	-3.600
Impôts différés incorporés dans les fonds propres	124	-653
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>-121</b>	<b>120</b>

Les variations de la juste valeur des instruments de couverture désignés comme étant des couvertures de flux de trésorerie efficaces sont calculées et comptabilisées directement dans les capitaux propres semestriellement.

## Annexe 22 - Transactions dont le paiement est fondé sur des actions

Différents plans de droits de souscription et d'options sur actions ont été émis par la SA Roularta Media Group afin de permettre aux membres de la direction et du cadre de profiter de la croissance de l'entreprise et de l'évolution de l'action Roularta. Tous les plans de droits de souscription et d'options sur actions sont liquidés en instruments de fonds propres, où chacun des plans prévoit qu'une option ou un droit de souscription donne droit à une action Roularta contre le paiement du prix d'exercice. Les options deviennent inconditionnelles si le contrat de travail ou le mandat d'administrateur n'est pas résilié au moment de la période d'exercice suivante. Voici un relevé des plans de droits de souscription et d'options sur actions existants.

## » DROITS DE SOUSCRIPTION

Résumé des droits de souscription en circulation au profit de la direction et des cadres :

Date de l'offre	Nombre de droits de souscription offerts	Nombre de droits de souscription attribués	Nombre de droits de souscription à exercer	Prix d'exercice en euros	Première période d'exercice	Dernière période d'exercice
2001	200.000	114.600	29.713	20,13	01/12 - 30/12/2005	10/09 - 10/10/2014
	<b>200.000</b>	<b>114.600</b>	<b>29.713</b>			

Pendant l'exercice, 9.183 droits de souscription ont été exercés.

Résumé des droits de souscription en circulation pendant l'exercice	2011		2010	
	Nombre de droits de souscription	Prix moyen en euros	Nombre de droits de souscription	Prix moyen en euros
<b>En circulation au début de la période</b>	<b>38.896</b>	<b>20,13</b>	<b>40.146</b>	<b>20,13</b>
Auxquels il est renoncé pendant la période			-1.250	20,13
Exercés pendant la période	-9.183	20,13		
<b>En circulation à la fin de la période</b>	<b>29.713</b>	<b>20,13</b>	<b>38.896</b>	<b>20,13</b>

## » OPTIONS SUR ACTIONS

Le comité de nomination et de rémunération décide de l'octroi de plans d'option en fonction des prestations fournies par la direction et par les cadres, de leur contribution à la réalisation des objectifs du Groupe et de leur engagement dans le développement à long terme de la stratégie du Groupe.

Les options sur actions doivent être exercées au prix qui correspond au prix moyen de clôture des actions du Groupe dans les trente jours avant la date d'offre ou au dernier cours de clôture qui précède le jour de l'offre. La durée maximale des options attribuées est présentée dans le tableau ci-dessous. Si l'option n'est pas exercée après la dernière période d'exercice, l'option vient à échéance. Les options qui ne peuvent pas encore être exercées sont renoncées si un membre de la direction ou un cadre quitte l'entreprise avant la dernière période d'exercice, sauf en cas de retraite ou de décès.

Résumé des options sur actions en circulation au profit de la direction et des cadres :

Date de l'offre	Nombre d'options offertes	Nombre d'options attribuées	Nombre d'options à exercer	Prix d'exercice en euros	Première période d'exercice	Dernière période d'exercice
2000	125.500	119.305	91.494	65,00	01/01 - 30/04/2004	01/01 - 22/05/2013
2001	82.125	73.575	13.616	18,20	01/01 - 26/06/2005	01/01 - 25/08/2014
2002	10.000	10.000	10.000	20,00	01/01 - 31/12/2006	01/01 - 03/10/2012
2002	50.000	33.500	10.850	21,93	01/01 - 30/06/2006	01/01 - 31/12/2015
2003	10.000	10.000	6.000	27,00	01/01 - 31/12/2007	01/01 - 10/10/2013
2003	2.500	2.500	2.500	26,00	01/01 - 31/12/2007	01/01 - 02/07/2013
2006	300.000	267.050	224.250	53,53	01/01 - 31/12/2010	01/01 - 31/12/2021
2008	300.000	233.650	199.150	40,00	01/01 - 31/12/2012	01/01 - 31/12/2023
2009	269.500	199.250	168.250	15,71	01/01 - 31/12/2013	01/01 - 31/12/2019
	<b>1.149.625</b>	<b>948.830</b>	<b>726.110</b>			

Résumé des options sur actions en circulation pendant l'exercice :

	2011		2010	
	Nombre d'options	Prix moyen en euros	Nombre d'options	Prix moyen en euros
<b>En circulation au début de la période</b>	<b>803.115</b>	<b>40,12</b>	<b>813.832</b>	<b>39,91</b>
Attribuées pendant la période (règlement)	3.000	27,00		
Auxquelles il est renoncé pendant la période	-75.850	36,18	-10.717	24,44
Exercées pendant la période	-4.155	19,68		
<b>En circulation à la fin de la période</b>	<b>726.110</b>	<b>40,59</b>	<b>803.115</b>	<b>40,12</b>
Exercables à la fin de la période	240.085		222.708	

Pendant l'exercice, 4.155 options sur actions ont été exercées. Pendant l'exercice précédent, aucune option sur actions n'a été exercée. Les options sur actions qui restent ouvertes à la fin de la période présentent une durée restante moyenne de 8,6 ans.

Pour répondre à d'éventuelles obligations liées aux options sur actions, un programme de rachat d'actions propres a été mis sur pied dans le passé pour permettre à l'entreprise de satisfaire en partie à ces options futures.

Le Groupe a attribué en 2011 un montant de € 401 (2010 : € 1.075) dans les frais de personnel liés à des transactions de paiement basées sur des actions et opérées dans des instruments de capitaux propres. Tous les plans d'options attribués à partir du 7 novembre 2002 sont comptabilisés dans le compte de résultats.

### Annexe 23 - Provisions

2011 Provisions, non courantes	Provisions pour contentieux	Provisions pour l'environnement	Provisions pour restructuration	Autres provisions	Total
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>2.648</b>	<b>22</b>	<b>2.888</b>	<b>1.483</b>	<b>7.041</b>
Variations de l'exercice					
- Provisions supplémentaires	311		1.482	707	2.500
- Transferts	-382		382		0
- Montants utilisés (-)	-807	-2	-2.186	-523	-3.518
- Montants non utilisés repris (-)				-194	-194
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>1.770</b>	<b>20</b>	<b>2.566</b>	<b>1.473</b>	<b>5.829</b>

Les provisions pour contentieux portent principalement sur des litiges qui concernent la SA De Streekrant-De Weekkrantgroep, la SA Groupe Express-Roularta et la SA Roularta Media Group. Une description des litiges importants se trouve en Annexe 24. Les provisions relatives à l'environnement portent sur des opérations de dépollution de sols. Les provisions pour restructuration concernent pour € 2.211 la restructuration en France (y inclus € 1.137 concernant la restructuration de L'Expansion) et pour € 355 la restructuration en Belgique. Les autres provisions comprennent fin 2011 e.a. la provision Urssaf (redressements sur les cotisations sociales liés à des contrôles Urssaf) de plusieurs sociétés françaises.

2010 Provisions, non courantes	Provisions pour contentieux	Provisions pour l'environnement	Provisions pour restructuration	Autres provisions	Total
<b>Au terme de l'exercice précédent</b>	<b>3.033</b>	<b>45</b>	<b>2.729</b>	<b>1.514</b>	<b>7.321</b>
Variations de l'exercice					
- Provisions supplémentaires	121		2.023	629	2.773
- Transferts	333				333
- Augmentation suite à des regroupements d'entreprises	10				10
- Montants utilisés (-)	-367	-23	-1.864	-119	-2.373
- Montants non utilisés repris (-)	-478			-541	-1.019
- Autre	-4				-4
<b>Au terme de l'exercice</b>	<b>2.648</b>	<b>22</b>	<b>2.888</b>	<b>1.483</b>	<b>7.041</b>

### Annexe 24 - Litiges importants

La SA De Streekrant-De Weekkrantgroep est impliquée dans un litige avec la SA Kempenland, dans le cadre duquel cette dernière exige des dommages et intérêts d'un montant de € 7.551 pour le non-respect d'un contrat d'impression. Une provision de € 1.200, basée sur l'estimation du coût par le conseil d'administration, a été constituée dans le cadre de cette procédure, dont un montant de € 450 a déjà été versé à la SA Kempenland.

La SA Roularta Media Group est impliquée dans une procédure devant le Tribunal de commerce avec son ancien partenaire Bookmark. Une provision de € 578 a été constituée dans le cadre de cette procédure. SA Groupe Express-Roularta a provisionné € 298 pour des litiges en cours concernant plusieurs articles publiés.

Le 30 décembre 2011, SAS QOL et SAS QOL FI ont assigné Roularta Media Group SA et Vogue Trading Video SA en justice afin d'obtenir réparation du préjudice prétendument subi du fait du non-respect d'engagements contractuels. La demande totale se monte à 4,7 millions d'euros. Le management de Roularta Media Group dispose des arguments nécessaires pour réfuter cette demande. Dès lors, aucune provision n'a été constituée à cet effet.

En 2011, l'administration de l'inspection spéciale des impôts a procédé à l'encaissement de l'impôt sur les jeux de hasard dû selon elle pour 2009 et pour le premier trimestre 2010. Cette imposition (part de RMG) s'élève à 0,5 million d'euros. Le management estime qu'il n'existe aucune base qui puisse justifier cette imposition, laquelle n'est dès lors pas reprise dans les coûts de l'exercice. La nouvelle législation, appliquée par le Groupe, est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2010.

### Annexe 25 - Avantages du personnel non courants

#### » I. APERÇU GÉNÉRAL

	2011	2010
Régimes de pension à prestations définies	5.206	5.190
Indemnités de licenciement	255	376
Autres avantages du personnel non courants	2.780	2.358
<i>Avantage tarifaire futur des abonnements</i>	<i>609</i>	<i>625</i>
<i>Régimes de préretraite</i>	<i>731</i>	<i>636</i>
<i>Primes de jubilé</i>	<i>1.440</i>	<i>1.097</i>
<b>Total avantages du personnel</b>	<b>8.241</b>	<b>7.924</b>

## » II. RÉGIMES DE PENSION À PRESTATIONS DÉFINIES

Il existe différents plans de pension à prestations définies au sein du Groupe, la prestation étant fonction du nombre d'années de service et du salaire.

Pour les plans belges, des actifs sont détenus dans des fonds conformément aux dispositions légales locales. Les charges de pension sont calculées par un actuair sur la base de la méthode 'projected unit credit' pour chaque plan. Les obligations relatives au temps de service passé et les placements constitués sont calculés sur la base de cette méthode. La différence entre les deux (valeur nette) est reprise dans le bilan du Groupe.

	2011	2010
<b>A. Montants comptabilisés au bilan</b>		
1. Obligations nettes résultant des régimes à prestations définies financés	24	397
1.1. Valeur actuelle des obligations intégralement ou partiellement financées	758	1.791
1.2. Juste valeur des actifs du régime (-)	-734	-1.394
2. Valeur actuelle des obligations non financées	5.182	4.793
<b>Obligations résultant des régimes à prestations définies, total</b>	<b>5.206</b>	<b>5.190</b>
<b>B. Charge nette comptabilisée dans le compte de résultats</b>		
1. Coûts des services rendus au cours de l'exercice	261	340
2. Charges d'intérêt	231	224
3. Rendement attendu des actifs du régime (-)	-44	-68
4. Ecart actuariels, nets	-377	645
<b>Charge nette comptabilisée dans le compte de résultats</b>	<b>71</b>	<b>1.141</b>
<b>C. Mouvements de la valeur actuelle de l'obligation brute résultant des régimes à prestations définies</b>		
<b>Valeur actuelle de l'obligation résultant des régimes à prestations définies, solde d'ouverture</b>	<b>6.584</b>	<b>5.423</b>
1. Coûts des services rendus au cours de l'exercice	261	340
2. Charges d'intérêt	231	224
3. Ecart actuariels, nets	-452	602
4. Contribution participant du régime	27	30
5. Augmentation / diminution suite à des regroupements d'entreprises		39
6. Indemnités payées (-)	-711	-74
<b>Valeur actuelle de l'obligation résultant des régimes à prestations définies, solde de clôture</b>	<b>5.940</b>	<b>6.584</b>
<b>D. Mouvements de la juste valeur des actifs du régime résultant des régimes à prestations définies</b>		
<b>Juste valeur des actifs du régime résultant des régimes à prestations définies, solde d'ouverture</b>	<b>1.394</b>	<b>1.300</b>
1. Taux de rendement attendu des actifs du régime	44	68
2. Ecart actuariels, nets	-75	-44
3. Contribution employeur	47	108
4. Contribution participant du régime	26	31
5. Indemnités payées (-)	-702	-69
<b>Juste valeur des actifs du régime résultant des régimes à prestations définies, solde de clôture</b>	<b>734</b>	<b>1.394</b>
<b>Taux de rendement réel des actifs du régime</b>	<b>27</b>	<b>24</b>

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

## E. Principales hypothèses actuarielles

1. Taux d'actualisation	4,14%	3,97%
2. Taux de rendement attendu des actifs du régime	4,0%	4,7%
3. Taux attendu d'augmentation des salaires	1,0%	1,0%
4. Augmentations futures des prestations définies	2,0%	2,0%

	2011	2010	2009	2008
Valeur actuelle de l'obligation brute résultant des régimes à prestations définies	5.940	6.584	5.423	5.774
Juste valeur des actifs du régime résultant des régimes à prestations définies	734	1.394	1.300	1.128
<b>Déficit / (surplus)</b>	<b>5.206</b>	<b>5.190</b>	<b>4.123</b>	<b>4.646</b>
Ajustements liés à l'expérience : augmentation (diminution) de l'obligation brute	-452	602	-986	-427
Ajustements liés à l'expérience : augmentation (diminution) des actifs du régime	-75	-44	8	55

La stratégie d'investissement mise en oeuvre dans le cadre des plans de pension est de nature défensive. Les investissements en valeurs à revenu fixe sont ainsi largement privilégiés, afin de garantir ainsi la sécurité, le rendement et la liquidité des investissements. Il est également veillé à une diversification et à une répartition judicieuse des investissements.

Les principales catégories d'actifs du régime et le pourcentage que chaque catégorie principale constitue de la juste valeur du total des actifs du régime :

	2011	2010
Titres à revenu fixe et trésorerie	87%	88%
Actions	5%	5%
Biens immobilières	8%	7%

Le Groupe s'attend à des cotisations à la hauteur de € 40 versées aux régimes à prestations définies en 2012.

## » III. RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

Il existe plusieurs régimes à cotisations définies dans le Groupe. A l'exception des primes payées aux compagnies d'assurances externes, le Groupe n'a aucune autre obligation. Lorsqu'un membre du personnel a rendu des services à une entité au cours d'un exercice, l'entité comptabilise la cotisation à payer en vertu de ce régime à cotisations définies en échange de ces services. Les charges comptabilisées relatives aux régimes à cotisations définies s'élèvent à € 3.641 (2010 : € 3.328).

## » IV. OPTIONS SUR ACTIONS ET DROITS DE SOUSCRIPTION

Voir Annexe 22.

Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

## Annexe 26 - Dettes financières

2011	Courant		Non courant		Total
	1 an au plus	2 ans	3 à 5 ans	> 5 ans	
<b>Dettes financières</b>					
Emprunt obligataire			50.754		50.754
- premier traitement : au cours utilisé pour l'opération			54.154		54.154
- date de bilan : au cours utilisé pour le bilan			-3.400		-3.400
Instruments financiers dérivés			2.763		2.763
Emprunt obligataire convertible			10.758		10.758
Dettes de location-financement	183	174	62		419
Etablissements de crédit	19.097	18.462	8.413	13.341	59.313
Autres emprunts	10	10		5	25
<b>Total dettes financières selon l'échéance</b>	<b>19.290</b>	<b>18.646</b>	<b>72.750</b>	<b>13.346</b>	<b>124.032</b>

2010	Courant		Non courant		Total
	1 an au plus	2 ans	3 à 5 ans	> 5 ans	
<b>Dettes financières</b>					
Emprunt obligataire			48.977		48.977
- premier traitement : au cours utilisé pour l'opération			53.996		53.996
- date de bilan : au cours utilisé pour le bilan			-5.019		-5.019
Instruments financiers dérivés			3.414		3.414
Emprunt obligataire convertible			13.937		13.937
Dettes de location-financement	170	180	227		577
Etablissements de crédit	30.743	18.642	24.929	14.177	88.491
Autres emprunts	12	10		15	37
<b>Total dettes financières selon l'échéance</b>	<b>30.925</b>	<b>18.832</b>	<b>91.484</b>	<b>14.192</b>	<b>155.433</b>

En 2011, RMG a opté pour le remboursement anticipé d'un crédit à long terme de € 812.

Les fournisseurs de crédit imposent à partir du 01/01/2011 des covenants relatifs au taux d'endettement (dette financière nette/EBITDA), à la couverture d'intérêt (EBITDA/charges financières nettes), à la couverture des coûts fixes (EBITDA + loyers leasings opérationnels/charges financières nettes + loyers leasings opérationnels), au ratio d'endettement (dette financière nette/capitaux propres), à la solvabilité, aux capitaux propres et à la distribution de dividendes. Jusqu'au 31/12/2010, les fournisseurs de crédit ont imposé les mêmes covenants mais basés sur le REBITDA au lieu de sur l'EBITDA.

Les dettes garanties incluses dans les dettes financières se composent comme suit :

Dettes de location-financement	419
Etablissements de crédit	11.044
Elles sont garanties par :	
Hypothèques	12.918
Gages sur fonds de commerce	3.872
Par ailleurs, il y a une inscription hypothécaire sans dette impayée	12.395

Pour plus d'informations concernant l'exposition du Groupe aux risques de change et risques de taux : voir Annexe 30.

## Annexe 27 - Autres annexes relatives aux passifs

2011	Courant		Non courant		Total
	1 an au plus	2 ans	3 à 5 ans	> 5 ans	
<b>Dettes commerciales et autres dettes</b>					
Dettes commerciales	156.057	1.661			157.718
Acomptes reçus	50.421				50.421
Avantages du personnel	37.972				37.972
- dont dettes envers les employés	27.396				27.396
- dont dettes envers les administrations publiques	10.576				10.576
Impôts	15.699				15.699
Autres dettes	20.059	122	10	188	20.379
Charges à imputer et produits à reporter	4.102				4.102
<b>Total des dettes selon l'échéance</b>	<b>284.310</b>	<b>1.783</b>	<b>10</b>	<b>188</b>	<b>286.291</b>

2010	Courant		Non courant		Total
	1 an au plus	2 ans	3 à 5 ans	> 5 ans	
<b>Dettes commerciales et autres dettes</b>					
Dettes commerciales	150.828	2.166			152.994
Acomptes reçus	49.965				49.965
Avantages du personnel	37.623				37.623
- dont dettes envers les employés	27.579				27.579
- dont dettes envers les administrations publiques	10.044				10.044
Impôts	9.801				9.801
Autres dettes	22.649	56		139	22.844
Charges à imputer et produits à reporter	4.622				4.622
<b>Total des dettes selon l'échéance</b>	<b>275.488</b>	<b>2.222</b>	<b>0</b>	<b>139</b>	<b>277.849</b>

Dettes commerciales courantes	2011	2010
	Fournisseurs	92.025
Effets à payer	753	1.230
Factures à recevoir / Notes de crédit à établir (*)	62.657	59.591
Clients crédit	622	660
<b>Total dettes commerciales courantes</b>	<b>156.057</b>	<b>150.828</b>

Autres dettes courantes	2011	2010
	Taxes indirectes à payer (*)	14.041
Instruments financiers dérivés avec une juste valeur négative	4.788	6.383
Autres dettes	1.230	2.187
<b>Total autres dettes courantes</b>	<b>20.059</b>	<b>22.649</b>

Les taxes indirectes concernent essentiellement la TVA, le précompte professionnel et les impôts provinciaux et communaux.

Charges à imputer et produits à reporter	2011	2010
Intérêts à imputer	1.111	1.446
Charges à imputer et produits à reporter (*)	2.726	2.880
Valeur comptable des subventions publiques (*)	265	296
<b>Total charges à imputer et produits à reporter</b>	<b>4.102</b>	<b>4.622</b>

(\*) Pas de dettes financières comme définies dans IAS 32.

## Annexe 28 - Contrats de location-financement et contrats de location simple

### » I. CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

	Valeur actualisée des paiements minimaux futurs		Paiements minimaux futurs	
	2011	2010	2011	2010
< 1 an	183	170	207	203
1 à 5 ans	236	407	246	440
	<b>419</b>	<b>577</b>	<b>453</b>	<b>643</b>
Paiements minimaux futurs, intérêts			-34	-66
<b>Valeur actualisée des paiements minimaux futurs</b>	<b>419</b>	<b>577</b>	<b>419</b>	<b>577</b>
Inclus dans les dettes financières :				
Dettes de location-financement courantes			183	170
Dettes de location-financement non courantes			236	407
			<b>419</b>	<b>577</b>

Les contrats de location-financement conclus par le Groupe se rapportent principalement aux antennes émettrices, machines et matériel roulant.

La Regionale Media Maatschappij détient des contrats de location relatifs au matériel de diffusion, dont les contrats contiennent une option d'achat à 1% de l'investissement brut.

Chez JOE fm, un contrat de location-financement a été conclu le 1<sup>er</sup> mai 2004 pour des antennes émettrices. Ce contrat s'étend sur 10 ans et fait chaque fois l'objet d'une reconduction tacite pour 5 ans. Le délai de préavis est de 12 mois. En cas de suspension (partielle) suite au retrait ou à la modification de tout agrément, mandat, autorisation ou licence, l'obligation de paiement de l'indemnité convenue subsiste, à l'exception de la partie variable des frais liés à la consommation d'énergie ou d'autres frais qui, pendant la durée de la suspension, ne sont pas encourus par le bailleur en exécution de ses obligations découlant du contrat de location-financement.

	2011	2010
Intérêts au titre des contrats de location-financement comptabilisés en charge	33	46

Les intérêts au titre des contrats de location-financement sont comptabilisés en charge sur une base linéaire sur la durée du contrat.

### » II. CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

	2011	2010
Paiements au titre des contrats de location simple comptabilisés en charge	22.831	23.860

Le Groupe a surtout des contrats de location simple pour des bâtiments, machines, voitures d'entreprises et du matériel de bureau. Paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charge sur une base linéaire sur la durée du contrat.

Paiements minimaux futurs relatifs à la location en vertu de contrats de location simple non résiliables	2011	2010
< 1 an	18.988	16.859
1 à 5 ans	70.543	60.711
> 5 ans	34.962	49.968
	<b>124.493</b>	<b>127.538</b>

### Annexe 29 - Passifs éventuels et engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles

Le Groupe se porte garant d'obligations pour un montant total de € 6.150 (2010 : € 6.150), dont € 1.150 (2010 : € 1.150) ont trait à des coentreprises. Des gages sur fonds de commerce ont été constitués pour un montant total de € 3.872 (2010 : € 3.872), dont € 1.000 (2010 : € 1.000) dans le cadre de coentreprises.

Les engagements contractuels pris pour l'achat de papier à des tiers par Roularta Printing s'élèvent à € 3.586 (2010 : € 3.741). Les engagements contractuels de VMMA se chiffrent à € 55.981 (2010 : € 51.433) et portent sur des droits d'émission contractés.

Il n'y a pas d'engagements contractuels matériels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles.

### Annexe 30 - Instruments financiers - Risques de marché et autres risques

Dans l'exercice de son activité, le Groupe est exposé à des risques de change, de taux, de crédit et de marché. Les produits dérivés sont utilisés pour réduire les risques liés aux fluctuations des cours du change et des taux d'intérêt.

#### » A. RISQUE DE CHANGE

##### Activités opérationnelles

Les risques de change identifiés par le management se présentent lors des achats ou des engagements fermes d'achat en USD dans le secteur des Médias Audiovisuels et par des activités extérieures à la zone euro. Par ailleurs, le Groupe ne court aucun risque de change matériel relatif à ses activités opérationnelles.

Pour des achats et des engagements fermes d'achat en USD, le Groupe utilise des contrats de change pour couvrir le risque de variation de la juste valeur d'une obligation reprise, ou d'un engagement ferme non repris en USD dans le secteur d'activité Médias Audiovisuels. Les contrats forward sont considérés comme des couvertures de la juste valeur comme définies par IAS 39 et sont appréciés à leur valeur de marché (€ 196 créance fin 2011 et € 310 créance fin 2010) et enregistrés dans la rubrique 'produits dérivés financiers' dans la rubrique des actifs non courants ou des passifs non courants. Le montant notionnel total de ces contrats à terme s'élève à USD 11.665 (2010 : USD 11.436).



Pour ce qui concerne les risques de change opérationnels encourus via des activités en dehors de la zone euro, à savoir en Croatie et en Serbie, ils sont très limités pour le Groupe. Les flux nets de trésorerie vers et de ces entités, et leur timing, sont tels qu'aucune position de change significative n'a été engendrée.

#### Activités financières

La seule activité de financement présentant un risque de change potentiel est le US Private Placement contracté en 2006 par le Groupe en USD portant sur un montant nominal de USD 75.000, avec un solde fin 2011 de USD 66.151, échéant en 2014 et dont les intérêts sont payables semestriellement.

Pour couvrir le risque de change sur cet emprunt en USD, tant sur le principal que sur les intérêts dus (futurs), le Groupe a contracté un contrat à terme sur devises ("Cross-Currency-Swap") qui présente la même date d'échéance que la date où le remboursement et le paiement des intérêts devront avoir lieu. Etant donné que cet instrument financier couvre l'intégralité du risque de change, la couverture est considérée comme un contrat de couverture de flux de trésorerie et fait l'objet de la comptabilité de couverture.

Lors du premier traitement de cet emprunt, la conversion en euro a été effectuée au cours utilisé pour la transaction. A la date du bilan, l'emprunt est valorisé au cours utilisé pour le bilan. La différence entre la valeur de l'emprunt au cours initial et celle à la date du bilan est reprise au compte de résultats. Le contrat à terme sur devise qui s'y rapporte est également converti à la valeur du marché. La différence avec la valeur de marché initiale ou bien celle de la date du bilan est également reprise au compte de résultats. Les différences de cours sur cet emprunt en USD qui ont été reprises en résultat au cours de l'exercice s'élèvent à -€ 1.618 (2010 : -€ 3.600). L'évolution de la valeur de marché du contrat à terme sur devise qui est également reprise en résultat se chiffre à € 1.618 (2010 : € 3.600). La valeur de marché de ce contrat à la date du bilan se chiffre à -€ 3.401 (2010 : -€ 5.019).

#### Sensibilité estimée au risque de change

Compte tenu de la couverture des risques de change évoquée ci-dessus, le management est d'avis que les risques de fluctuation de la valeur réelle ou des flux de trésorerie futurs des instruments financiers ayant un impact sur le résultat ou les fonds propres du fait de variations de change, ne sont pas tangibles.

#### » B. RISQUE DE TAUX

Les échéances des dettes et obligations financières figurent à l'Annexe 26.

L'emprunt obligataire et les emprunts auprès des établissements de crédit affichent un taux d'intérêt fixe ou variable. Le tableau ci-dessous résume les taux d'intérêt effectifs, à la date du bilan, de ces emprunts à intérêts (emprunt obligataire convertible, emprunt obligataire et établissements de crédit), au 31 décembre 2011 :

Taux d'intérêt	Valeur comptable	Taux d'intérêt réel
Taux d'intérêt fixe	17.108	entre 4% et 6%
Taux d'intérêt fixe avec marge variable (*)	77.254	entre 4% et 6%
Taux d'intérêt variable, converti en taux d'intérêt fixe via des contrats de couverture, avec marge variable (*)	23.464	entre 4% et 6,5%
Taux d'intérêt variable	2.366	entre 3% et 5%

Au 31 décembre 2011, le Groupe a en outre des comptes courants négatifs contractés auprès des établissements de crédit pour un montant total de € 633, qui ont un taux d'intérêt de marché variable.

(\*) Suite à la renégociation des covenants bancaires en 2009, ces emprunts affichent une marge variable en fonction du ratio d'endettement atteint.

Le tableau ci-dessous résume les taux d'intérêt effectifs, à la date du bilan, de ces emprunts à intérêts (emprunt obligataire convertible, emprunt obligataire et établissements de crédit), au 31 décembre 2010 :

Taux d'intérêt	Valeur comptable	Taux d'intérêt réel
Taux d'intérêt fixe	20.174	entre 4% et 6%
Taux d'intérêt fixe avec marge variable (*)	82.338	entre 4% et 6%
Taux d'intérêt variable, converti en taux d'intérêt fixe via des contrats de couverture, avec marge variable (*)	30.020	entre 4% et 6,5%
Taux d'intérêt variable	12.544	entre 1% et 5%

Au 31 décembre 2010, le Groupe a en outre des comptes courants négatifs contractés auprès des établissements de crédit pour un montant total de € 6.329, qui ont un taux d'intérêt de marché variable.

(\*) Suite à la renégociation des covenants bancaires en 2009, ces emprunts affichent une marge variable en fonction du ratio d'endettement atteint.

Les prêts aux coentreprises, comptabilisés à la rubrique autres emprunts, ont un taux d'intérêt fixe qui est révisable après trois ou cinq ans.

Pour couvrir les risques résultant des fluctuations défavorables des taux d'intérêt, le Groupe a utilisé des instruments financiers, à savoir des contrats IRS et des contrats Cap-Floor.

Les instruments financiers qui sont considérés comme des contrats de couverture de flux de trésorerie selon les normes IAS 39, peuvent être résumés comme suit :

*Emprunt obligataire* : afin de couvrir le risque d'intérêt sur cet emprunt en USD, le Groupe a contracté un Interest-Rate-Swap, en plus du Cross-Currency-Swap visant à couvrir le risque de change détaillé au paragraphe consacré au risque de change. Suite à ce contrat, le taux d'intérêt fixe réel sur cet emprunt a été ramené à 4,75%. Les flux de trésorerie relatifs à ce contrat coïncident avec les flux de trésorerie du paiement d'intérêts et du remboursement de cet emprunt obligataire. Ce contrat IRS est considéré comme un contrat de couverture de flux de trésorerie.

*Etablissements de crédit* : afin de limiter le risque de taux variable sur les divers contrats, un contrat Cap-Rate et plusieurs contrats IRS ont été conclus, assortis d'un montant notionnel total de € 23.464 (2010 : € 29.870).

De plus, il y a certains contrats qui ne peuvent pas être considérés comme des contrats de couverture selon les normes IAS 39.

Il s'agit d'un contrat IRCS, de contrats IRS, d'un contrat Cap-Floor, d'un contrat Floor Spread et d'un contrat Index Swap d'un montant notionnel total de USD 8.849 et de € 99.781 (2010 : USD 8.849 et de € 115.969). En 2010, un contrat IRS a été liquidé anticipativement, ce qui a donné lieu à un cash-flow positif de € 2.845, actés sous les autres produits de financement.

Les échéances des montants notionnels des instruments financiers se résument comme suit :

2011	Courant		
	1 an au plus	2 ans	3 à 5 ans
<b>Cross Currency Interest Rate Swap</b>			
<i>Currency Rate Swap – contrat à terme sur devise – couverture de flux de trésorerie</i>			\$66.151
<i>Interest Rate Swap – couverture de flux de trésorerie</i>			\$66.151
<i>Interest Rate Currency Swap – non-couverture de flux de trésorerie</i>			\$8.849
<b>Interest Rate Swap</b>			
<i>Couverture de flux de trésorerie</i>	12.407	11.057	
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>	2.100	4.000	75.000
<b>Contrats divers (Cap/Floor, Floor Spread, Cap Rate, Index Swap)</b>			
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>	8.681	0	10.000

2010	Courant		Non courant	
	1 an au plus	2 ans	3 à 5 ans	
<b>Cross Currency Interest Rate Swap</b>				
<i>Currency Rate Swap – contrat à terme sur devise – couverture de flux de trésorerie</i>				\$66.151
<i>Interest Rate Swap – couverture de flux de trésorerie</i>				\$66.151
<i>Interest Rate Currency Swap – non-couverture de flux de trésorerie</i>				\$8.849
<b>Interest Rate Swap</b>				
<i>Couverture de flux de trésorerie</i>	6.407	12.407	11.056	
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>	15.250	2.100	79.000	
<b>Contrats divers (Cap/Floor, Floor Spread, Cap Rate, Index Swap)</b>				
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>	938	8.681	10.000	

Les valeurs réelles à la date du bilan de ces instruments financiers se résument comme suit :

	2011		2010	
	Créance	Obligation	Créance	Obligation
<b>Cross Currency Interest Rate Swap</b>				
<i>Currency Rate Swap – contrat à terme sur devise – couverture de flux de trésorerie</i>		-3.401		-5.019
<i>Interest Rate Swap – couverture de flux de trésorerie</i>	637		1.605	
<i>Interest Rate Currency Swap – non-couverture de flux de trésorerie</i>		-369		-457
<b>Interest Rate Swap</b>				
<i>Couverture de flux de trésorerie</i>		-820		-1.423
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>		-3.350		-4.092
<b>Contrats divers (Cap/Floor, Floor Spread, Cap Rate, Index Swap)</b>				
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>		-249		-411
	<b>637</b>	<b>-8.189</b>	<b>1.605</b>	<b>-11.402</b>

L'impact de l'évolution des valeurs de marché (avant impôts) de ces instruments financiers se résume comme suit :

2011	Evolution valeurs de marché	Comptabilisées dans les fonds propres	Comptabilisées dans le compte de résultats
<b>Cross Currency Interest Rate Swap</b>			
<i>Currency Rate Swap – contrat à terme sur devise</i>	1.618		1.618
<i>Interest Rate Swap – couverture de flux de trésorerie</i>	-968	-968	
<i>Interest Rate Currency Swap – non-couverture de flux de trésorerie</i>	88		88
<b>Interest Rate Swap</b>			
<i>Couverture de flux de trésorerie</i>	603	603	
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>	742		742
<b>Contrats divers (Cap/Floor, Floor Spread, Cap Rate, Index Swap)</b>			
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>	162		162
	<b>2.245</b>	<b>-365</b>	<b>2.610</b>

Comme spécifié ci-dessus, une différence de cours sur l'emprunt en USD est reprise au résultat pour un montant de -€ 1.618.

2010	Evolution valeurs de marché	Comptabilisées dans les fonds propres	Comptabilisées dans le compte de résultats
<b>Cross Currency Interest Rate Swap</b>			
<i>Currency Rate Swap – contrat à terme sur devise</i>	3.600		3.600
<i>Interest Rate Swap – couverture de flux de trésorerie</i>	1.056	1.056	
<i>Interest Rate Currency Swap – non-couverture de flux de trésorerie</i>	623		623
<b>Interest Rate Swap</b>			
<i>Couverture de flux de trésorerie</i>	864	864	
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>	76		76
<b>Contrats divers (Cap/Floor, Floor Spread, Cap Rate, Index Swap)</b>			
<i>Non-couverture de flux de trésorerie</i>	838		838
	<b>7.057</b>	<b>1.920</b>	<b>5.137</b>

Comme spécifié ci-dessus, une différence de cours sur l'emprunt en USD est reprise au résultat pour un montant de -€ 3.600.

Les modifications reprises dans le compte de résultats sont actées sous les résultats financiers.

#### Analyse de sensibilité aux taux d'intérêt

Compte tenu des contrats de couverture mentionnés ci-dessus, qui limitent le risque d'intérêt, il a été vérifié dans quelle mesure une hausse ou une baisse générale de 100 points de base appliquée dans une même mesure à toutes les durées influencerait la charge d'intérêt comptabilisée en 2011.

Ce calcul révèle qu'une hausse générale de 100 points de base du taux sur les emprunts, appliquée dans une même mesure à toutes les durées, entraînerait une hausse de la charge d'intérêt 2011 de € 283, tandis qu'une baisse générale de 100 points de base du taux, appliquée dans une même mesure à toutes les durées, engendrerait une baisse de la charge d'intérêt 2011 de € 297. Ces modifications de la charge d'intérêt seraient influencées comme suit par les contrats de couverture des flux de trésorerie en cours : en cas de hausse générale de 100 points de base du taux sur les emprunts, on observe une baisse du résultat avant impôts 2011 de € 8. En revanche, une baisse générale de 100 points de base du taux se traduirait par une hausse du résultat avant impôts 2011 de € 22.

#### » C. RISQUE DE CRÉDIT

Afin de gérer le risque de crédit, des contrôles de solvabilité sont effectués pour tous les clients demandant un crédit important. En outre, le Groupe utilise des instruments commerciaux financiers, comme des lettres de change, pour gérer son risque de crédit et une assurance-crédit est contractée pour les clients étrangers de l'imprimerie. En dépit de l'intention de RMG de limiter ses risques de crédit, l'entreprise peut se trouver confrontée à une détérioration de la solvabilité de ses clients. L'impossibilité éventuelle de conclure une police d'assurance-crédit relativement à certains clients peut avoir un impact réellement négatif sur les activités, la position financière et/ou les résultats d'exploitation de RMG.

Aucune concentration importante de risques de crédit avec une seule contrepartie n'a été enregistrée au 31 décembre 2011. La valeur comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale du Groupe au risque de crédit. La valeur comptable est rapportée, dépréciations comprises. Un état de cette valeur comptable figure au point G. ci-après, les dépréciations étant détaillées à l'Annexe 17.

## » D. RISQUE DE MARCHÉ

De manière générale, le marché des médias est très cyclique et sensible à la conjoncture.

Le Groupe suit pas à pas les évolutions du marché dans l'univers des médias, de manière à pouvoir en tout temps anticiper les modifications et les nouvelles tendances de l'environnement dans lequel opère l'entreprise. Grâce à l'offre multimédia dont il dispose, le Groupe peut réagir de manière adéquate aux glissements de l'attention du monde publicitaire et du lectorat d'une forme de média à l'autre.

Le résultat des divisions Médias Imprimés et Médias Audiovisuels est dans une large mesure déterminé par le marché publicitaire, le marché des lecteurs et les taux d'audience. Dans la division des Médias Audiovisuels, les frais de programmation, tant pour les productions nationales que pour le matériel cinématographique étranger, sont définis longtemps à l'avance et ne sont donc pas flexibles. En revanche, le marché publicitaire peut connaître une importante évolution à court terme.

Les catégories de frais qui déterminent dans une large mesure le prix de revient total dans la division Médias Imprimés, comme les frais d'impression, de distribution, de personnel et de promotion peuvent fluctuer en fonction de la conjoncture économique.

L'évolution des prix internationaux du papier est incertaine et peut avoir un impact négatif sur les activités, les résultats d'exploitation et/ou la position financière de RMG si les hausses de prix ne peuvent pas être répercutées à temps sur ses clients. Afin de gérer le risque potentiel lié au prix de papier, le Groupe a conclu des contrats périodiques pour le papier journal et pour le papier magazine.

## » E. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Les échéances contractuelles des dettes financières se trouvent en Annexe 26.

L'endettement de RMG et les restrictions convenues dans les contrats de financement peuvent affecter les activités, la position financière et/ou les résultats d'exploitation de RMG. La rupture éventuelle de covenants peut donner lieu à l'exigibilité immédiate des crédits.

Le Groupe dispose de plusieurs lignes de crédit à court terme pour un montant total de € 72.578 et prévoit de respecter ses engagements par une combinaison de flux de trésorerie opérationnels et de lignes de crédit existants.

## » F. GESTION DU CAPITAL

RMG tente constamment d'optimiser la structure de son capital (combinaison de dettes et de capitaux propres). Le principal objectif de la structure du capital est la maximalisation de la valeur d'actionnaire tandis que, dans le même temps, la flexibilité financière souhaitée est maintenue pour réaliser des projets stratégiques.

Outre les minima légaux requis pour les capitaux propres qui sont d'application à nos filiales dans les différents pays, plusieurs covenants ont été imposés au niveau consolidé dans le cadre des emprunts existants, parmi lesquels des capitaux propres minimaux.

Lorsque nous analysons notre structure de capital, nous utilisons la même distinction dettes/fonds propres que celle appliquée dans nos comptes selon les IFRS.

## » G. JUSTE VALEUR

La valeur comptable et la juste valeur des actifs financiers et des passifs financiers s'élèvent à :

	2011		2010		
	Annexe	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
<b>Actifs non courants</b>					
Participations disponibles à la vente, prêts et cautions	16	3.938	3.938	4.093	4.093
Clients et autres créances	17	2.036	2.036	1.918	1.918
Produits dérivés financiers		196	196	310	310
<b>Actifs courants</b>					
Clients et autres créances	17	175.257	175.257	175.865	175.865
Placements de trésorerie	20	2.726	2.726	2.620	2.620
Trésorerie	20	31.978	31.978	41.411	41.411
<b>Passifs non courants</b>					
Dettes financières	26	-104.742	-95.764	-124.508	-113.465
Dettes commerciales	27	-1.661	-1.661	-2.166	-2.166
Autres dettes	27	-320	-320	-195	-195
Produits dérivés financiers					
<b>Passifs courants</b>					
Dettes financières	26	-19.290	-28.779	-30.925	-40.841
Dettes commerciales	27	-93.400	-93.400	-91.237	-91.237
Acomptes reçus	27	-50.421	-50.421	-49.965	-49.965
Autres dettes	27	-6.018	-6.018	-8.570	-8.570
Intérêts à imputer	27	-1.111	-1.111	-1.446	-1.446

La section ci-dessous résume les méthodes et hypothèses les plus importantes utilisées pour l'estimation de la juste valeur des instruments financiers repris dans ce détail.

**Participations disponibles à la vente**

Comme spécifié à l'Annexe 16 : comme aucune estimation fiable ne peut être faite de la juste valeur des participations reprises dans cette rubrique, les actifs financiers pour lesquels il n'existe pas de marché actif sont valorisés à leur prix coûtant.

**Prêts, cautions, clients, autres créances, dettes commerciales et autres dettes**

Pour les créances et les dettes présentant une durée initiale d'un an au plus, la valeur nominale est censée refléter la juste valeur, compte tenu de la courte durée. Pour les créances à plus d'un an, il a été constaté que la valeur comptable reflète la juste valeur.

**Dettes financières**

La juste valeur des emprunts et des dettes de location-financement est calculée sur la base de la valeur au comptant des flux de trésorerie futurs attendus du fait des remboursements et paiements d'intérêts.

**Autres passifs**

Pour les passifs courants, la valeur nominale est censée refléter la juste valeur, compte tenu de la courte durée. Pour les dettes commerciales à plus d'un an, il a été constaté que la valeur comptable reflète la juste valeur. Pour les instruments dérivés financiers, la juste valeur est déterminée sur la base de la valorisation du marché à la date du bilan.

## » HIÉRARCHIE POUR L'ÉVALUATION DE LA JUSTE VALEUR

Au 31 décembre 2011, les instruments financiers valorisés à la juste valeur sont :

	31/12/2011	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>Actifs valorisés à la juste valeur</b>				
Placements de trésorerie	2.726		2.726	
Interest Rate Swap – couverture de flux de trésorerie	637		637	
Instruments dérivés – contrats de change	196		196	
<b>Passifs valorisés à la juste valeur</b>				
Currency Rate Swap – contrat à terme sur devise – couverture de flux de trésorerie	-3.401		-3.401	
Interest Rate Currency Swap – non-couverture de flux de trésorerie	-369		-369	
Interest Rate Swap – couverture de flux de trésorerie	-820		-820	
Interest Rate Swap – non-couverture de flux de trésorerie	-3.350		-3.350	
Contrats divers (Cap/Floor, Floor Spread, Cap Rate, Index Swap)	-249		-249	

Au 31 décembre 2010, les instruments financiers valorisés à la juste valeur sont :

	31/12/2010	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
<b>Actifs valorisés à la juste valeur</b>				
Placements de trésorerie	2.620		2.620	
Interest Rate Swap – couverture de flux de trésorerie	1.605		1.605	
Instruments dérivés – contrats de change	310		310	
<b>Passifs valorisés à la juste valeur</b>				
Currency Rate Swap – contrat à terme sur devise – couverture de flux de trésorerie	-5.019		-5.019	
Interest Rate Currency Swap – non-couverture de flux de trésorerie	-457		-457	
Interest Rate Swap – couverture de flux de trésorerie	-1.423		-1.423	
Interest Rate Swap – non-couverture de flux de trésorerie	-4.092		-4.092	
Contrats divers (Cap/Floor, Floor Spread, Cap Rate, Index Swap)	-411		-411	

L'hierarchie à 3 niveaux pour l'évaluation de la juste valeur est :

- niveau 1 : prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques
- niveau 2 : des données autres que des prix cotés inclus dans le niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement (c'est-à-dire le prix) ou indirectement (c'est-à-dire un dérivé du prix)
- niveau 3 : des données pour l'actif ou le passif qui ne sont pas basées sur des données de marché observables (données non observables)

Au cours de l'année 2011, il n'y avait pas de transferts entre niveaux.

## Annexe 31 – Acquisitions de filiales

Les acquisitions importantes suivantes, avec impact sur les comptes annuels consolidés, sont intervenues en 2011 : Le 31 mars 2011, Groupe Express-Roularta SA, une filiale française de Roularta Media Group, a acquis les 55.350 actions existantes de la société Technologues Culturels SAS. Cette société est propriétaire du site Internet Ulike.net, le site culturel par excellence en France. Ulike.net renforce la chaîne culturelle de Lexpress.fr lancée en 2009 en collaboration avec Studio Ciné Live et Lire. Cette reprise permettra d'accélérer le développement et le renouvellement de ce site culturel. Le prix de la transaction ne comprend pas de clause earn-out.

Le 25 mai 2011, Regionale Media Maatschappij SA, une participation à 50% de Roularta Media Group, a acquis 225 actions de Web Producties SA et a souscrit à une augmentation de capital de cette société. Après ces transactions, Regionale Media Maatschappij SA détient 675 des 1.350 actions. Cette reprise s'inscrit dans le cadre du renforcement des activités du groupe dans le secteur des productions audiovisuelles, des sites Web, du sponsoring et activités apparentées. Le prix de la transaction ne comprend pas de clause earn-out.

Le 21 novembre 2011, Roularta Media Group a acquis 100% des actions de New Bizz Partners SA. Cette société organise les salons 'Entreprendre' et 'Ondernemen in Vlaanderen'. Cette reprise s'inscrit dans la stratégie à 360° de Roularta Media Group. Roularta est déjà bien implanté dans les médias d'affaires via ses magazines (notamment Trends-Tendances/Trends et Trends MoneyTalk), ses sites Web, les chaînes d'affaires Canal Z/Kanaal Z, les apps et l'organisation d'une série d'événements tels que le Manager de l'Année et les Trends Gazelles. Les salons repris confortent le leadership de Roularta dans ce segment. Pour cette reprise, le contrat prévoit un prix d'achat complémentaire plafonné.

Le prix des acquisitions mentionnées ci-dessus, y compris l'earn-out à payer estimé, s'élève à € 2.947. Ce montant était déjà payé fin 2011.

En 2010, Groupe Express-Roularta a acquis Forum de l'Investissement SA, Senior Publications Nederland a acquis les 50% restants des actions de Press Partners BV et Vlaamse Media Maatschappij a acquis 100% des actions de Media Ad Infinitum SA. En plus, Roularta Media Group a acquis 25% des actions de Twice Entertainment SPRL, cette société est reprise dans la consolidation via la méthode de la mise en équivalence.

Les acquisitions effectuées en 2011 ont été actées selon la méthode de l'acquisition, conformément à la norme IFRS 3 *Regroupement d'entreprises* (version révisée).

La juste valeur des actifs et passifs des filiales acquises à la date d'acquisition et les montants payés sont présentés comme suit :

	2011	2010
<b>ACTIFS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Actifs non courants</b>	<b>3.077</b>	<b>319</b>
Immobilisations incorporelles	3.051	241
Immobilisations corporelles	15	75
Participations disponibles à la vente, prêts et cautions	5	3
Actifs d'impôts différés	6	
<b>Actifs courants</b>	<b>983</b>	<b>3.622</b>
Stocks		1.306
Clients et autres créances	899	1.908
Trésorerie et équivalents de trésorerie	79	259
Charges à reporter et produits acquis	5	149
<b>Total de l'actif</b>	<b>4.060</b>	<b>3.941</b>

	2011	2010
PASSIFS	TOTAL	TOTAL
<b>Passifs non courants</b>	<b>145</b>	<b>117</b>
Provisions		10
Avantages du personnel		39
Passifs d'impôts différés		58
Dettes financières	10	10
Autres dettes	135	
<b>Passifs courants</b>	<b>968</b>	<b>3.918</b>
Dettes financières	132	8
Dettes commerciales	623	2.726
Avantages du personnel	36	112
Autres dettes	176	721
Charges à imputer et produits à reporter	1	351
<b>Total du passif</b>	<b>1.113</b>	<b>4.035</b>
<b>Total actif net acquis</b>	<b>2.947</b>	<b>-94</b>
Actif net acquis	2.947	-94
Goodwill	0	10.538
<b>Prix d'acquisition payé / à payer en trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>2.947</b>	<b>10.444</b>
Placements, trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	-79	-259
<b>Sortie de trésorerie nette</b>	<b>2.868</b>	<b>10.185</b>

Le chiffre d'affaires et le résultat des entreprises acquises inclus dans le chiffre d'affaires et le résultat du Groupe est :

	Chiffre d'affaires de l'exercice	Résultat de l'exercice
- Technologues Culturels	5	-146
- Web Producties NV	79	-3
- New Bizz Partners SA	40	-79

Si l'acquisition des participations citées avait eu lieu le 1<sup>er</sup> janvier 2011, € 1.016 de chiffre d'affaires et € 389 de perte auraient été enregistrés dans le compte de résultats consolidé.

### Annexe 32 - Cessions de filiales

Au cours de l'exercice, aucune participation n'a été vendue.

Au cours de l'exercice précédent, aucune participation n'a été vendue.

### Annexe 33 - Participations dans des coentreprises

Une liste des coentreprises, comportant le nom, le pays d'origine et le pourcentage détenu, est reprise dans l'Annexe 37 des états financiers consolidés. Les coentreprises importantes du Groupe sont VMMA SA (télévision commerciale nationale et radio), les magazines senior et les acquisitions en Allemagne de 2008.

La quote-part des coentreprises dans les actifs, les passifs, le chiffre d'affaires et le résultat net du Groupe est comme suit :

	2011	2010
Actifs non courants	86.222	87.120
Actifs courants	112.752	106.562
Passifs non courants	16.556	15.352
Passifs courants	62.735	62.152
Quote-part dans le chiffre d'affaires	218.151	207.307
Quote-part dans le résultat net	20.668	21.922

### Annexe 34 - Faits importants survenus après la clôture de l'exercice

Début janvier 2012, une convention a été conclue entre Roularta Media Group SA et Vidal SA sur la base de laquelle les deux parties ont rassemblé leurs activités respectives dans la presse médicale en Belgique au sein d'ActuaMedica SA (auparavant UBM Medica), une joint-venture 50/50.

Début février, la société croate Tvoj Magazin d.o.o., qui publiait le magazine gratuit City Magazine en Croatie, a été mise en liquidation.

Pour le reste, il ne s'est produit aucun autre événement important susceptible d'influencer de manière substantielle les résultats et la position financière de l'entreprise.

### Annexe 35 - Honoraires du commissaire et des personnes liées au commissaire

Les honoraires du commissaire s'élèvent à € 390. Les honoraires du commissaire pour des missions de contrôle supplémentaires s'élèvent à € 53. Les honoraires des personnes auxquelles le commissaire est lié s'élèvent à € 48 pour les missions fiscales et juridiques.

### Annexe 36 - Information relative aux parties liées

2011	Co-entreprises	Entreprises associées	Autres parties liées	Total
<b>I. Actifs avec les parties liées</b>	<b>6.003</b>	<b>1.702</b>	<b>92</b>	<b>7.797</b>
<b>Participations disponibles à la vente, prêts et cautions</b>	<b>661</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>661</b>
Prêts	661			661
<b>Créances courantes</b>	<b>5.342</b>	<b>1.702</b>	<b>92</b>	<b>7.136</b>
Clients	4.469	1.702	92	6.263
Autres créances	873			873

<b>II. Passifs avec les parties liées</b>	<b>3.128</b>	<b>295</b>	<b>211</b>	<b>3.634</b>
<b>Dettes financières</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19</b>
Autres dettes	19			19
<b>Dettes</b>	<b>3.109</b>	<b>295</b>	<b>211</b>	<b>3.615</b>
Fournisseurs	3.109	295	211	3.615
<b>III. Transactions entre parties liées</b>				
Vente de biens	1.826			1.826
Prestations de services données	14.438	4.110	336	18.884
Prestations de services reçues (-)	-6.463	-2.150	-2.456	-11.069
Transferts suivant les conventions de financement	-36			-36
<b>IV. Rémunération des principaux dirigeants (y compris administrateurs)</b>				
				<b>5.215</b>
- dont avantages à court terme				4.694
- dont avantages postérieurs à l'emploi				155
- dont transactions dont le paiement est fondé sur des actions				366

2010	Co-entreprises	Entreprises associées	Autres parties liées	Total
<b>I. Actifs avec les parties liées</b>				
<b>Participations disponibles à la vente, prêts et cautions</b>	<b>553</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>553</b>
Prêts	553			553
<b>Créances courantes</b>	<b>5.506</b>	<b>1.789</b>	<b>112</b>	<b>7.407</b>
Clients	4.591	1.789	112	6.492
Autres créances	915			915
<b>II. Passifs avec les parties liées</b>				
<b>Dettes financières</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19</b>
Autres dettes	19			19
<b>Dettes</b>	<b>2.702</b>	<b>250</b>	<b>150</b>	<b>3.102</b>
Fournisseurs	2.692	250	150	3.092
Autres dettes	10			10
<b>III. Transactions entre parties liées</b>				
Vente de biens	1.860			1.860
Prestations de services données	14.104	4.351	369	18.824
Prestations de services reçues (-)	-5.704	-1.518	-2.325	-9.547
Transferts suivant les conventions de financement	-6			-6
<b>IV. Rémunération des principaux dirigeants (y compris administrateurs)</b>				
				<b>5.711</b>
- dont avantages à court terme				4.920
- dont avantages postérieurs à l'emploi				209
- dont indemnités de licenciement				106
- dont transactions dont le paiement est fondé sur des actions				476

Le Groupe n'a ni actifs, ni obligations, ni transactions avec ses actionnaires NV Koinon, NV Cennini et SA Bestinver Gestión S.G.I.I.C.

Les actifs, les obligations et les transactions avec des filiales sont entièrement éliminés dans la consolidation.

Les actifs, les obligations et les transactions avec des coentreprises sont éliminés proportionnellement. La partie non éliminée est reprise sous cette rubrique.

Les actifs, les obligations et les transactions avec des entreprises associées ne sont pas éliminés dans la consolidation et sont par conséquent repris intégralement sous cette rubrique.

La liste répertoriant la déclaration des filiales, des coentreprises et des entreprises associées figure dans l'Annexe 37.

Les autres parties associées sont des entreprises qui sont contrôlées par la direction et les cadres du Groupe et leur proches, ou au sein desquelles ces personnes ont une influence significative. Les rémunérations des dirigeants et administrateurs sont reprises séparément.

Il n'y a aucune sûreté liée aux actifs et obligations à l'égard des parties associées, et il n'a pas été enregistré de moins-values.

Toutes les créances et dettes sont des créances et dettes à court terme qui sont acquittées à l'échéance. Toutes les transactions concernent des opérations commerciales ordinaires. Pour les ventes conclues par le Groupe avec ces parties associées, on applique la tarification habituelle. Pour les achats, on applique la procédure habituelle en ce qui concerne la sélection du fournisseur et les prix utilisés.

Il n'y a pas de créances exigibles ni de dettes à l'égard du key management.

### Annexe 37 - Structure du groupe

La société mère ultime du Groupe est Roularta Media Group NV, Roeselare, Belgique. Au 31 décembre 2011, 64 filiales, coentreprises et entreprises associées sont consolidées.

Nom de l'entreprise	Location	Fraction du capital détenue
<b>1. Entreprises consolidées globalement</b>		
ROULARTA MEDIA GROUP NV	Roeselare, Belgique	100,00%
A NOUS PARIS SAS	Paris, France	100,00%
A NOUS PROVINCE SAS	Roubaix, France	100,00%
ALPHADISTRI SAS	Paris, France	100,00%
ANIMATION SARL	Paris, France	100,00%
BELGIAN BUSINESS TELEVISION NV	Bruxelles, Belgique	100,00%
BIBLO-ROULARTA MEDICA NV	Kalmthout, Belgique	100,00%
CITY MAGAZINE ROULARTA DOO	Belgrado, Serbie	100,00%
FORUM DE L'INVESTISSEMENT SA	Paris, France	100,00%
GROUPE EXPRESS-ROULARTA SA	Paris, France	100,00%
JOB RENCONTRES SA	Paris, France	100,00%
LE VIF MAGAZINE SA	Bruxelles, Belgique	100,00%
NEW BIZZ PARTNERS SA	Roeselare, Belgique	100,00%

PRESS NEWS NV	Roeselare, Belgique	100,00%
REGIE DE WEEKKRANT NV	Roeselare, Belgique	100,00%
ROULARTA IT-SOLUTIONS NV	Roeselare, Belgique	100,00%
ROULARTA MANAGEMENT NV	Roeselare, Belgique	100,00%
ROULARTA MEDIA FRANCE SA	Paris, France	100,00%
ROULARTA MEDIA NEDERLAND BV	Breda, Pays-Bas	100,00%
ROULARTA PUBLISHING NV	Bruxelles, Belgique	100,00%
STUDIO PRESS SAS	Paris, France	100,00%
TECHNOLOGUES CULTURELS SAS	Paris, France	100,00%
TVOJ MAGAZIN D.O.O.	Zagreb, Croatie	100,00%
WEST-VLAAMSE MEDIA GROEP NV	Roeselare, Belgique	100,00%
MESTNE REVIJE D.O.O.	Ljubljana, Slovénie	92,00%
DE STREEKKRANT-DE WEEKKRANTGROEP NV	Roeselare, Belgique	80,00%
ROULARTA PRINTING NV	Roeselare, Belgique	77,41%
VOGUE TRADING VIDEO NV	Roeselare, Belgique	74,67%
PRÉLUDE ET FUGUE SARL	Paris, France	51,00%
ZEEUWS VLAAMS MEDIABEDRIJF BV	Terneuzen, Pays-Bas	40,80%

**2. Entreprises consolidées proportionnellement**

AVENTIN IMMOBILIER SCI	Paris, France	50,00%
BAYARD MEDIA GMBH & CO KG	Augsburg, Allemagne	50,00%
BAYARD MEDIA VERWALTUNGS GMBH	Augsburg, Allemagne	50,00%
BELGOMEDIA SA	Verviers, Belgique	50,00%
CTR MEDIA SA	Evere, Belgique	50,00%
DE WOONKIJKER NV	Anvers, Belgique	50,00%
FIRST MEDIA SA	Bruxelles, Belgique	50,00%
HIMALAYA NV	Zaventem, Belgique	50,00%
IDÉAT ÉDITIONS SA	Paris, France	50,00%
J.M. SAILER GESCHÄFTSFÜHRUNGS GMBH	Nurnberg, Allemagne	50,00%
J.M. SAILER VERLAG GMBH	Nurnberg, Allemagne	50,00%
JOE fm NV	Vilvoorde, Belgique	50,00%
MEDIA AD INFINITUM NV	Vilvoorde, Belgique	50,00%
PARATEL NV	Vilvoorde, Belgique	50,00%
PRESS PARTNERS BV	Baarn, Pays-Bas	50,00%
REGIONALE MEDIA MAATSCHAPPIJ NV	Roeselare, Belgique	50,00%
ROULARTA BUSINESS LEADS NV	Roeselare, Belgique	50,00%
SENIOR PUBLICATIONS DEUTSCHLAND GMBH & CO KG	Cologne, Allemagne	50,00%
SENIOR PUBLICATIONS NEDERLAND BV	Baarn, Pays-Bas	50,00%
SENIOR PUBLICATIONS SA	Bruxelles, Belgique	50,00%
SENIOR PUBLICATIONS VERWALTUNGS GMBH	Cologne, Allemagne	50,00%
STARWAY NV	Vilvoorde, Belgique	50,00%
STUDIO-A NV	Boortmeerbeek, Belgique	50,00%
VERLAG DEUTSCHER TIERSCHUTZ-DIENST GMBH	Nurnberg, Allemagne	50,00%
VLAAMSE MEDIA MAATSCHAPPIJ NV	Vilvoorde, Belgique	50,00%
VOIX DU NORD L'ÉTUDIANT SA	Lille, France	50,00%

REGIONALE TV MEDIA NV	Zellik, Belgique	33,33%
50+ BEURS & FESTIVAL BV	Arnhem, Pays-Bas	25,00%
LIVING & MORE VERLAG GMBH	Augsburg, Allemagne	25,00%
WEB PRODUCTIES NV	Tervuren, Belgique	25,00%

**3. Entreprises mises en équivalence**

REPROPRESS CVBA	Bruxelles, Belgique	31,92%
PARTENAIRE DÉVELOPPEMENT SARL	Lyon, France	25,00%
TWICE ENTERTAINMENT BVBA	Roeselare, Belgique	25,00%
FEBELMA REGIE CVBA	Bruxelles, Belgique	23,35%
MEDIAPLUS BV	Bussum, Pays-Bas	12,50%

**4. Entreprises d'importance négligeable qui ne sont pas comprises dans les états financiers consolidés**

EUROCASINO NV – en liquidation	Bruxelles, Belgique	19,00%
TWICE TECHNICS BVBA	Roeselare, Belgique	18,75%

» **AU COURS DE L'EXERCICE 2011, LES CHANGEMENTS SUIVANTS SONT INTERVENUS DANS LE GROUPE :****Nouvelles participations :**

- 100% en Technologues Culturels SAS (site Web Ulike.net) via Groupe Express-Roularta SA, depuis le 31/03/2011
- 50% en Roularta Business Leads NV, constitution le 08/04/2011
- 25% en Web Producties NV, via Regionale Media Maatschappij NV, depuis le 25/05/2011
- 50% en SCI Aventin Immobilier, 45% par RMG, 5% via Idéat Editions, constitution le 14/09/2011
- 100% en New Bizz Partners, depuis le 21/11/2011

**Participations liquidées et fusionnées :**

- Drukkerij Leysen NV : fusionné avec De Streekkrant-De Weekkrantgroep depuis le 30/06/2011
- Tam-Tam NV : fusionné avec De Streekkrant-De Weekkrantgroep depuis le 30/06/2011
- Dicos d'or SNC : mise en liquidation, liquidation clôturé à compter du 30/12/2011

# RAPPORT DU COMMISSAIRE

Rapport du commissaire sur les comptes consolidés sur l'exercice clôturé le 31 décembre 2011 présenté à l'assemblée générale des actionnaires

Aux actionnaires

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre du mandat de commissaire qui nous a été confié. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes consolidés ainsi que la mention complémentaire requise.

## Attestation sans réserve des comptes consolidés

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de Roularta Media Group SA (la 'société') et de ses filiales (conjointement le 'Groupe'), établis en conformité avec le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne et avec les dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes consolidés comprennent le bilan consolidé clôturé le 31 décembre 2011, le compte de résultats consolidé, l'état du résultat global consolidé, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clôturé à cette date, ainsi que le résumé des principales méthodes comptables et les autres notes explicatives. Le bilan consolidé s'élève à 911.740 (000) EUR et le bénéfice consolidé (part du Groupe) de l'exercice s'élève à 14.436 (000) EUR.

L'établissement des comptes consolidés relève de la responsabilité du conseil d'administration. Cette responsabilité comprend entre autres : la conception, la

mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, le choix et l'application de méthodes comptables appropriées ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes consolidés sur base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle conformément aux dispositions légales et selon les normes de révision applicables en Belgique, telles qu'édictées par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises. Ces normes de révision requièrent que notre contrôle soit organisé et exécuté de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Conformément aux normes de révision précitées, nous avons mis en œuvre des procédures de contrôle en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes consolidés. Le choix de ces procédures relève de notre jugement, y compris l'évaluation du risque que les comptes consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans le cadre de cette évaluation de risque, nous avons tenu compte du contrôle interne en vigueur dans le Groupe pour l'établissement et la présentation sincère

des comptes consolidés afin de définir les procédures de contrôle appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe.

Nous avons également évalué le bien-fondé des méthodes comptables, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la société, ainsi que la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble.

Enfin, nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la société les explications et informations requises pour notre contrôle. Nous estimons que les éléments probants recueillis fournissent une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

A notre avis, les comptes consolidés donnent une image fidèle de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2011, et de ses résultats et flux de trésorerie pour l'année clôturée à cette date, conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

## Mention complémentaire

L'établissement et le contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés relèvent de la responsabilité du conseil d'administration.

Notre responsabilité est d'inclure dans notre rapport la mention complémentaire suivante qui n'est pas de nature à modifier la portée de l'attestation des comptes consolidés :

- Le rapport de gestion sur les comptes consolidés traite des informations requises par la loi et concorde avec les comptes consolidés. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté, ainsi que de sa situation, de son évolution prévisible ou de l'influence notable de certains faits sur son développement futur. Nous pouvons néanmoins confirmer que les renseignements fournis ne présentent pas d'incohérences manifestes avec les informations dont nous avons connaissance dans le cadre de notre mandat.

Kortrijk, le 5 avril 2012

**Le commissaire  
DELOITTE Réviseurs d'Entreprises  
SC s.f.d. SCRL**

Représentée par  
Frank Verhaegen  
Mario Dekeyser



# COMPTES ANNUELS STATUTAIRES

## Comptes annuels statutaires abrégés

Les pages suivantes sont extraites des comptes annuels statutaires de Roularta Media Group NV, établis conformément aux règles comptables belges.

Les règles d'évaluation utilisées dans les comptes annuels statutaires diffèrent considérablement des règles d'évaluation utilisées dans les comptes annuels consolidés : les comptes annuels statutaires sont basés sur la législation comptable belge, tandis que les comptes annuels consolidés sont établis conformément aux normes IFRS.

Seuls les comptes annuels consolidés évoqués dans les pages précédentes représentent de manière fidèle la situation et les résultats financiers du groupe Roularta.

Le rapport de gestion du conseil d'administration à l'assemblée générale des actionnaires, les comptes annuels de Roularta Media Group NV et le rapport du commissaire seront déposés à la Banque Nationale de Belgique dans les délais légaux. Ces documents sont disponibles sur demande auprès du département Investor Relations de la société, ainsi qu'à l'adresse [www.roularta.be/fr/info-investisseurs](http://www.roularta.be/fr/info-investisseurs).

Le rapport du commissaire ne stipule pas de réserves et précise que les comptes annuels statutaires de Roularta Media Group NV, pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2011, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la société, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

## Extrait du rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale ordinaire

Les comptes annuels, tels qu'ils seront présentés à l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2012, ont été approuvés par le conseil d'administration du 16 mars 2012.

### » AFFECTATION DU RÉSULTAT

Le bénéfice de l'exercice 2011 à affecter s'élève à 11.612.203,70 euros, par rapport à 30.446.976,81 euros pour l'exercice 2010. Le bénéfice reporté de l'exercice précédent s'élève à 3.098,62 euros. Par conséquent, le bénéfice à affecter s'élève à 11.615.302,32 euros.

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale de distribuer un dividende brut de 0,35 euro par action. Cela représente un dividende net de 0,2625 euro par action (après 25% de précompte mobilier). Le dividende net des actions accompagnées d'un strip WPR s'élève à 0,2765 euro (après 21% de précompte mobilier).

Par conséquent on propose d'affecter le résultat comme suit :

- Affectation à la réserve légale de 581.000,00 euros
- Affectation aux autres réserves de 6.660.000,00 euros
- Résultat à reporter de 5.156,77 euros
- Bénéfice à distribuer de 4.369.145,55 euros

Si la proposition d'affectation du résultat susmentionnée est approuvée, les dividendes seront payables à partir du 1<sup>er</sup> juin 2012 (= pay date) contre la remise du coupon n° 12. La banque ING a été désignée comme 'paying agent'.

## Compte de résultats statutaire abrégé

Compte de résultats statutaire abrégé	2011	2010
Ventes et prestations	296.345	295.632
Coût des ventes et des prestations	-285.516	-277.037
<b>Bénéfice d'exploitation</b>	<b>10.829</b>	<b>18.595</b>
Produits financiers	19.105	21.609
Charges financières	-14.908	-5.833
<b>Bénéfice courant avant impôts</b>	<b>15.026</b>	<b>34.371</b>
Produits exceptionnels	1.466	1.139
Charges exceptionnelles	-3.584	-36
<b>Bénéfice de l'exercice avant impôts</b>	<b>12.908</b>	<b>35.474</b>
Prélèvements sur les impôts différés	15	18
Impôts sur le résultat	-1.338	-5.076
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>11.585</b>	<b>30.416</b>
Prélèvements sur les réserves immunisées	27	31
<b>Bénéfice de l'exercice à affecter</b>	<b>11.612</b>	<b>30.447</b>

Affectations et prélèvements	2011	2010
<b>Bénéfice à affecter</b>	<b>11.615</b>	<b>30.450</b>
Bénéfice de l'exercice à affecter	11.612	30.447
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	3	3
<b>Affectations aux capitaux propres</b>	<b>-7.241</b>	<b>-24.133</b>
A la réserve légale	581	1.523
Aux autres réserves	6.660	22.610
<b>Résultat à reporter</b>	<b>-5</b>	<b>-3</b>
Bénéfice à reporter	5	3
<b>Bénéfice à distribuer</b>	<b>-4.369</b>	<b>-6.314</b>
Rémunération du capital	4.369	6.314

**Bilan statutaire abrégé après affectation du résultat**

<b>ACTIF</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>503.854</b>	<b>467.118</b>
Frais d'établissement	245	358
Immobilisations incorporelles	6.363	7.226
Immobilisations corporelles	14.587	15.801
Immobilisations financières	482.659	443.733
<b>Actifs circulants</b>	<b>105.186</b>	<b>140.685</b>
Créances à plus d'un an	275	275
Stocks et commandes en cours d'exécution	1.081	1.089
Créances à un an au plus	71.847	107.840
Placements de trésorerie	10.604	13.951
Valeurs disponibles	18.749	15.202
Comptes de régularisation	2.630	2.328
<b>Total de l'actif</b>	<b>609.040</b>	<b>607.803</b>
<b>PASSIF</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>322.953</b>	<b>315.553</b>
Capital	203.225	203.040
Primes d'émission	304	304
Réserve légale	15.370	14.789
Réserves indisponibles	9.605	12.951
Réserves immunisées	1.463	1.491
Réserves disponibles	92.980	82.974
Bénéfice reporté	5	3
Subsides en capital	1	1
<b>Provisions et impôts différés</b>	<b>2.215</b>	<b>2.120</b>
<b>Dettes</b>	<b>283.872</b>	<b>290.130</b>
Dettes à plus d'un an	143.115	149.286
Dettes à un an au plus	138.624	138.474
Comptes de régularisation	2.133	2.370
<b>Total du passif</b>	<b>609.040</b>	<b>607.803</b>

# LECTEURS / DIFFUSION / VISITEURS

## Belgique

**Krant van West-Vlaanderen :**  
350.200 lecteurs CIM,  
diffusion 76.269 ex.

## Belgique Magazines d'actualité

**Knack :**  
521.600 lecteurs CIM,  
diffusion 115.350 ex.

**Le Vif/L'Express :**  
398.900 lecteurs CIM,  
diffusion 70.702 ex.

**Knack Weekend :**  
426.600 lecteurs CIM,  
diffusion 115.350 ex.

**Le Vif Weekend :**  
246.200 lecteurs CIM,  
diffusion 70.702 ex.

**Knack Focus :**  
334.200 lecteurs CIM,  
diffusion 115.350 ex.

**Focus Vif :**  
169.300 lecteurs CIM,  
diffusion 70.702 ex.

## Belgique Magazines d'affaires et d'actualité

**Trends-Tendances :**  
173.500 lecteurs CIM,  
diffusion 40.321 ex.

**Trends MoneyTalk :**  
diffusion 43.293 ex.

## Belgique Magazine sportif

**Sport/Foot Magazine :**  
521.600 lecteurs CIM,  
diffusion 52.912 ex.

## Magazines pour seniors

**Plus Belgique :**  
341.800 lecteurs CIM,  
diffusion 118.956 ex.

**Plus Pays-Bas :**  
1.400.000 lecteurs,  
diffusion 345.000 ex.

**Plus Allemagne :**  
diffusion 285.975 ex.

## Belgique Magazines people

**Royals :**  
123.100 lecteurs CIM,  
diffusion 29.639 ex.

**Télépro :**  
538.200 lecteurs CIM,  
diffusion 125.195 ex.

## Belgique Magazines lifestyle

**Nest :**  
487.000 lecteurs CIM,  
diffusion 139.521 ex.

**Je vais Construire & Rénover :**  
155.600 lecteurs CIM,  
diffusion 12.514 ex.

**Grande :**  
160.300 lecteurs CIM,  
diffusion 16.133 ex.

**Equilibre :**  
diffusion 12.650 ex.

## Belgique Roularta B-to-B

**Industrie Technique & Management :**  
29.100 lecteurs CIM,  
diffusion 23.387 ex.

**Data News :**  
diffusion 18.383 ex.

**Nouvelles Graphiques :**  
diffusion 5.200 ex.

## Belgique Médias d'information locaux

**De Streekkrant/De Weekkrant :**  
2.690.100 lecteurs CIM,  
diffusion 2.538.073 ex.

**De Zondag :**  
1.528.100 lecteurs CIM,  
diffusion 598.820 ex.

## Belgique City Magazine

**Steps City Magazine :**  
776.100 lecteurs CIM,  
diffusion 566.691 ex.

## France Magazine d'actualité L'Express

**L'Express :**  
2.052.000 lecteurs,  
diffusion 436.617 ex.

**L'Express Styles :**  
898.000 lecteurs,  
diffusion 436.617 ex.

## France Magazine people

**Point de Vue :**  
diffusion 259.251 ex.

## France Magazines d'affaires

**L'Expansion :**  
713.000 lecteurs,  
diffusion 139.588 ex.

**L'Entreprise :**  
653.000 lecteurs,  
diffusion 77.802 ex.

**Mieux Vivre Votre Argent :**  
867.000 lecteurs,  
diffusion 233.369 ex.

## France Magazines lifestyle

**Côté Est :**  
481.000 lecteurs,  
diffusion 49.622 ex.

**Côté Sud :**  
1.315.000 lecteurs,  
diffusion 118.918 ex.

**Côté Ouest :**  
1.056.000 lecteurs,  
diffusion 82.129 ex.

**Maison Magazine :**  
1.367.000 lecteurs,  
diffusion 126.626 ex.

**Maison Française :**  
599.000 lecteurs,  
diffusion 111.206 ex.

**Idéat :**  
diffusion 81.496 ex.

## France Magazines culturels

**Studio Ciné Live :**  
877.000 lecteurs,  
diffusion 91.406 ex.

**Lire :**  
diffusion 66.392 ex.

**Classica :**  
diffusion 27.295 ex.

## Belgique Sites Web

**Knack.be/Levif.be sites Web :**  
2.696.369 visiteurs uniques par  
mois (23.611.753 pages consultées)

**Trends.be :**  
1.042.268 visiteurs uniques par  
mois (5.875.292 pages consultées)

**Weekend.be :**  
268.126 visiteurs uniques par mois  
(3.399.523 pages consultées)

**Datanews.be :**  
155.204 visiteurs uniques par mois  
(587.087 pages consultées)

**Plusmagazine.be :**  
167.618 visiteurs uniques par mois  
(1.106.126 pages consultées)

**KW.be :**  
224.885 visiteurs uniques par mois  
(2.169.000 pages consultées)

**Vlan.be :**  
1.579.185 visiteurs uniques par  
mois (27.646.930 pages consultées)

## France Sites Web

**L'Express.fr :**  
6.628.000 visiteurs uniques  
par mois

**Cotemaison.fr :**  
746.100 visiteurs uniques par mois

**L'Etudiant.fr :**  
1.482.920 visiteurs uniques  
par mois



**SIÈGE PRINCIPAL RMG**

Meiboomlaan 33,  
8800 Roeselare

**BRUSSELS MEDIA CENTRE**

(la rédaction)  
50, rue de la Fusée,  
1130 Bruxelles



**VLAAMSE MEDIA MAATSCHAPPIJ**

Medialaan 1,  
1800 Vilvoorde



**ROULARTA MEDIA**

(régie publicitaire et  
Seminar Centre)  
Z.1. Researchpark 120,  
1731 Zellik

**GROUPE EXPRESS-  
ROULARTA**

29, rue de Châteaudun,  
75308 Paris



---

**CALENDRIER FINANCIER**


---

<b>Assemblée Générale 2011</b>	<b>15 mai 2012</b>
Déclaration intermédiaire premier trimestre 2012	14 mai 2012
Communiqué des résultats semestriels 2012	22 août 2012
Déclaration intermédiaire troisième trimestre 2012	19 novembre 2012
Communiqué des résultats annuels 2012	18 mars 2013
<b>Assemblée Générale 2012</b>	<b>21 mai 2013</b>

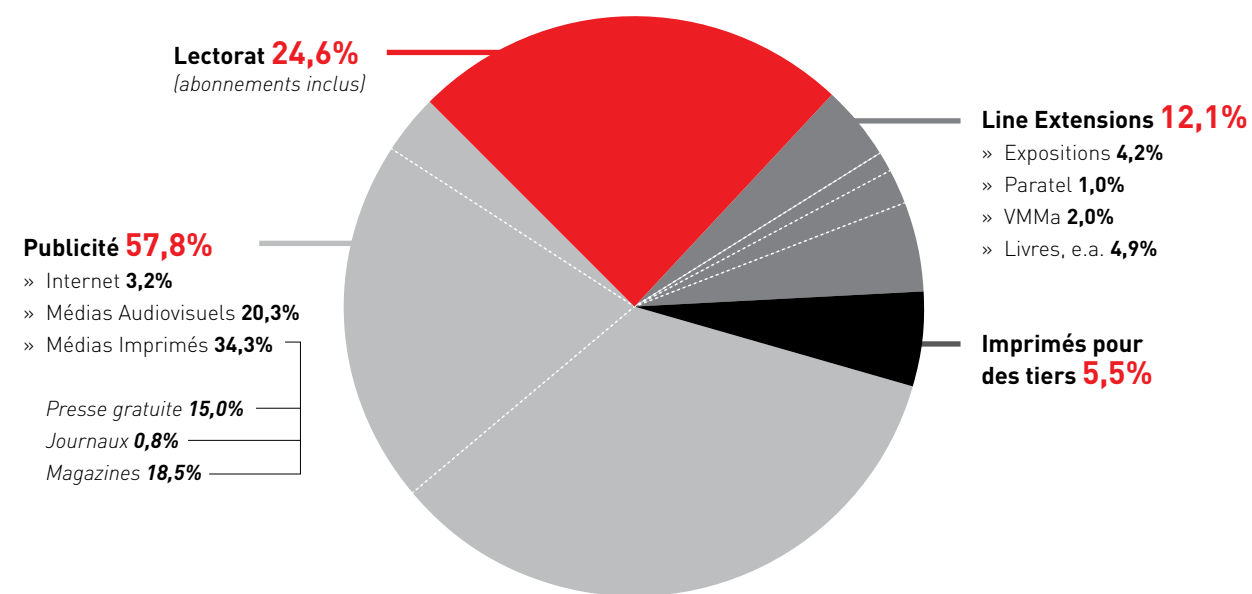
---

**INVESTOR RELATIONS**

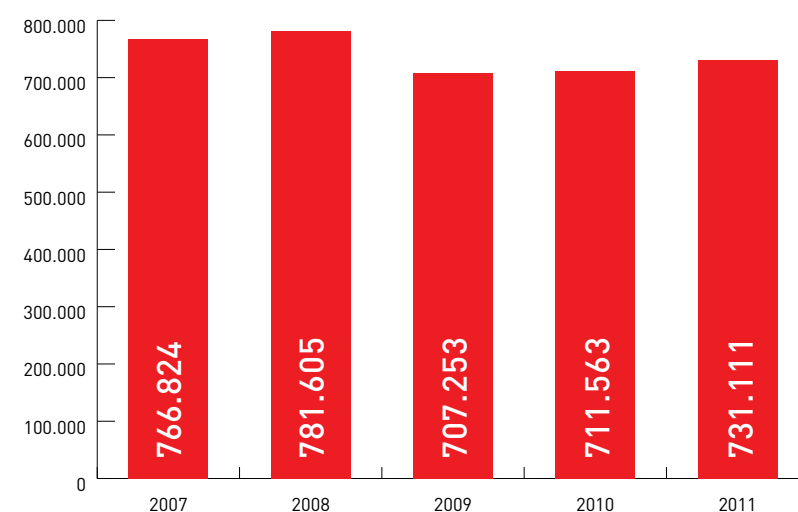

---

	<b>Rik De Nolf</b>	<b>Jan Staelens</b>
Téléphone	+32 51 26 63 23	+32 51 26 63 26
Fax	+32 51 26 65 93	+32 51 26 66 27
E-mail	rik.de.nolf@roularta.be	jan.staelens@roularta.be
Site Web	www.roularta.be	

## ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2011



## CHIFFRE D'AFFAIRES (5 ans)



Tous les montants financiers sont exprimés en milliers d'euros.

## CHIFFRES-CLÉS CONSOLIDÉS

Compte de résultats	en millions d'euros	2009	2010	2011	Evolution
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>707</b>	<b>712</b>	<b>731</b>	<b>+2,7%</b>
<b>EBITDA <sup>(1)</sup></b>		<b>37</b>	<b>77</b>	<b>62</b>	<b>-19,6%</b>
	EBITDA - marge	5,2%	10,8%	8,5%	
<b>REBITDA <sup>(2)</sup></b>		<b>53</b>	<b>81</b>	<b>70</b>	<b>-13,4%</b>
	REBITDA - marge	7,5%	11,4%	9,6%	
<b>EBIT <sup>(3)</sup></b>		<b>10</b>	<b>57</b>	<b>35</b>	<b>-39,4%</b>
	EBIT - marge	1,4%	8,0%	4,7%	
<b>REBIT <sup>(4)</sup></b>		<b>29</b>	<b>65</b>	<b>54</b>	<b>-16,4%</b>
	REBIT - marge	4,1%	9,1%	7,4%	
Charges financières nettes		-13	-6	-8	+23,3%
<b>Résultat opérationnel après charges financières nettes</b>		<b>-3</b>	<b>51</b>	<b>27</b>	<b>-46,9%</b>
Impôts sur le résultat		-2	-19	-12	-36,5%
Entreprises mises en équivalence		0	0	0	
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>		<b>-5</b>	<b>32</b>	<b>15</b>	<b>-53,2%</b>
Attribuable aux intérêts minoritaires		0	1	0	
<b>Attribuable aux actionnaires de RMG</b>		<b>-4</b>	<b>31</b>	<b>14</b>	<b>-53,4%</b>
	Résultat net attribuable aux actionnaires de RMG - marge	-0,6%	4,3%	2,0%	
<b>Résultat net courant des entreprises consolidées</b>		<b>11</b>	<b>39</b>	<b>31</b>	<b>-21,5%</b>
	Résultat net courant des entreprises consolidées - marge	1,5%	5,5%	4,2%	

Bilan	en millions d'euros	2009	2010	2011	Evolution
Actifs non courants		633	633	617	-2,6%
Actifs courants		313	300	295	-1,4%
Total du bilan		946	933	912	-2,2%
Capitaux propres - part du Groupe		312	345	351	+1,8%
Capitaux propres - intérêts minoritaires		13	14	13	-5,7%
Passifs		621	574	548	-4,6%
Liquidité <sup>(5)</sup>		1,0	1,0	1,0	+0,0%
Solvabilité <sup>(6)</sup>		34,3%	38,5%	39,9%	+3,6%
Dette financière nette		126	111	89	-19,8%
Gearing <sup>(7)</sup>		38,9%	31,0%	24,5%	-21,0%

(1) EBITDA = cash-flow opérationnel = EBIT + amortissements, dépréciations et provisions.

(2) REBITDA = cash-flow opérationnel courant = EBITDA + frais de restructuration et frais uniques.

(3) EBIT = résultat opérationnel.

(4) REBIT = résultat opérationnel courant = EBIT + frais de restructuration et frais, amortissements, dépréciations et provisions uniques.

(5) Liquidité = actifs courants / passifs courants.

(6) Solvabilité = capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires) / total du bilan.

(7) Gearing = dette financière nette / capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires).

