



**Roularta**  
Media Group

RAPPORT ANNUEL 2022

# Colophon

ROULARTA MEDIA GROUP  
RAPPORT ANNUEL 2022  
Fiers de Roularta

**Concept et réalisation** Roularta Ontwerpbureau

**Art Directors** Sven Vandamme, Cindy Mahieu

**Coordination** Evy Dermaut

**Rédaction définitive** Evy Alliet

**Textes des interviews** Ben Herremans

**Photo couverture** Debby Termonia

**Photos portraits** Monique Van Endert, Kristof Pattyn

**Photos d'ambiance** Tjorven Boucher, Leyla Hesna

**Imprimerie** Roularta Printing

**Éditeur responsable** Rik De Nolf

**DROITS** Aucun élément de cette édition ne peut être copié et/ou publié par impression, photocopie, microfilm ou tout autre procédé que ce soit, sans l'autorisation préalable écrite de l'éditeur.



CE RAPPORT ANNUEL A ÉTÉ IMPRIMÉ SUR DU PAPIER  
ISSU DE FORÊTS GÉRÉES DURABLEMENT ET DE  
SOURCES CONTRÔLÉES



## CONTENU

- 06** Vision du président
- 10** Mission, vision et valeurs
- 12** Création de valeur
- 16** Les résultats en 2022
- 18** Au fil des mois 2022
- 20** Marques Roularta
- 22** Chiffres audience
- 34** Mot du CEO

## INTERVIEWS

- 39** **FIERS DE NOS LECTEURS**
- 47** **FIERS DE NOS PARTENAIRES**
- 55** **FIERS DE NOS TALENTS**
- 63** **PRÊTS POUR L'AVENIR**

- 72** **ENTREPRENEURIAT DURABLE ET RESPONSABLE**
- 83** **ODD : OBJECTIFS + STATUT**
- 92** L'action
- 94** Chiffres-clés consolidés
- 96** Executive Management Committee et conseil d'administration
- 98** Rapport annuel du conseil d'administration
- 109** Déclaration relative au gouvernement d'entreprise
- 124** Structure du Groupe
- 126** États financiers consolidés
- 132** Annexes aux états financiers consolidés
- 198** Comptes annuels statutaires
- 201** Rapport du commissaire
- 208** Établissements
- 209** Calendrier financier

Ce rapport annuel est disponible en français, en néerlandais et en anglais.  
En cas de différence d'interprétation, seul le texte néerlandais fera foi.



**RIK DE NOLF**  
Président exécutif de  
Roularta Media Group

## VISION DU PRÉSIDENT

# « Nous avons une tradition de qualité »

Au cœur d'un monde en pleine mutation, Roularta Media Group change profondément. « Nous nous adaptons. Mais la base, c'est-à-dire un contenu de qualité, ne change pas », déclare Rik De Nolf, président du conseil d'administration.

### De quoi êtes-vous fier ?

« De notre résilience. Nous nous adaptons à un monde qui évolue parfois de façon étrange, et avec des complications parfois inimaginables. Le nombre de nouveaux abonnés que Roularta acquerra en 2023 dépendra entre autres de l'évolution de la situation en Ukraine. La guerre crée des incertitudes et la hausse des prix plombe la confiance des entrepreneurs et des consommateurs, qui ont tendance à freiner leurs dépenses. Ce sont des facteurs que nous ne contrôlons pas. »

### Même sans guerre, le monde change en permanence.

« Comme il y a constamment de nouvelles choses qui s'imposent, nous n'avons pas d'autre choix que d'accompagner le mouvement et de nous réinventer en permanence. Avant, le télémarketing était important. Aujourd'hui, tout le monde a un GSM, ces numéros ne sont pas publiés et il n'est donc plus possible de joindre les gens ainsi. Pour l'acquisition des abonnements, cela représente un changement énorme. Les gens jettent beaucoup d'enveloppes sans même les ouvrir, et le direct mail n'est plus aussi efficace non plus. Heureusement, grâce à du développement logiciel poursuivi, nous avons trouvé une nouvelle alternative numérique.

C'est un processus de changement sans fin : apprendre, essayer, expérimenter, évaluer. »

### Comment Roularta conserve-t-il son identité alors qu'il change de façon approfondie ?

« Beaucoup de choses changent, mais une chose demeure : nous avons une tradition de contenu de qualité. Les techniques de promotion changent fortement et sont de plus en plus numériques, mais l'essentiel reste un bon contenu. Avec notre offre de marques, nous sommes uniques en Belgique. Nous avons une large palette de magazines de qualité, qui proposent des informations pertinentes et des dossiers contextuels sur tous les sujets : cela va des actualités jusqu'aux articles lifestyle, en passant par le monde des affaires et la société. »

### Les journalistes qui font ces magazines se sont eux aussi adaptés.

« Avant, une rédaction réalisait un hebdomadaire ou un mensuel. Le job des journalistes était de produire des articles pour le numéro suivant. Aujourd'hui, nos titres présentent chaque jour des analyses et des informations de fond qui ne peuvent pas attendre le numéro suivant, et en cela, nous faisons en fait concurrence aux quotidiens. Le rythme de nos journalistes a changé. »

**Ils sont devenus des journalistes différents, pour des lecteurs différents.**

« Avec l'application Mes Magazines, nos abonnés reçoivent chaque jour des informations en ligne 24/24 sur les sites web, avec un focus immédiat sur les contextes de fond. En plus de leur pack de lecture hebdomadaire en version print, nous leur ouvrons la porte à tous nos magazines en version numérique, soit environ 30 titres. Nos abonnés reçoivent ainsi beaucoup plus de lecture, et ils consacrent donc plus de temps à la lecture qu'avant. Mais ça, ils ne l'ont en fait pas encore tous découvert. Cela prend du temps. Nous sommes restés relativement discrets à propos de l'application Mes Magazines, le temps qu'elle s'améliore et qu'elle devienne plus conviviale. Maintenant qu'elle est au point, le marketing tourne à plein régime. Dans un premier temps, nous nous adressons à nos propres lecteurs. Plus de 60 % de nos abonnés utilisent déjà l'accès au kiosque numérique, dans lequel nous leur proposons une lecture numérique et confortable de divers magazines. À un moment, les internautes arrivent au paywall et reçoivent une invitation à s'abonner au pack numérique, ou à l'abonnement complet avec un pack hebdomadaire de lecture en version print. »

**Le lecteur reste donc la principale source de revenus de Roularta. Avant, c'était l'annonceur.**

« Avant, nous dépendions des annonceurs pour les deux tiers de nos revenus. En fait, la radio, la télévision (Medialaan) et les publications toutes-boîtes dépendaient presque à 100 % de la publicité. Aujourd'hui, Roularta se concentre davantage sur le monde des magazines et du B2C (les abonnements, les ventes au numéro et les *line extensions* représentent plus de 50 % des ventes). Le reste du chiffre se répartit entre la publicité dans le print, l'online et à la télévision d'une part, et les clients externes de l'imprimerie d'autre part. Nous nous félicitons de cette évolution, elle apporte une plus grande diversité et une répartition des risques pour nos revenus. »

**Roularta se numérise mais ne lâche pas le print pour autant.**

« Le print présente de grands avantages pour les lecteurs et les annonceurs. La consommation quotidienne d'un journal papier risque de devenir superflue, car l'info online est toujours plus rapide.

Mais les magazines sont un produit à part. En raison de leur *look-and-feel* et de la façon dont ils sont utilisés, on les conserve plus longtemps. Et tant en print qu'online, ils sont spécialisés dans les informations de fond. »

**Roularta a arrêté De Streekkrant en 2021, parce que le conserver n'était pas tenable. Quelles conséquences cette décision a-t-elle eues en 2022 ?**

« Cela a été un énorme défi pour Roularta Local Media. Nous avons dû trouver une alternative pour remplacer un journal toutes-boîtes qui ne correspondait plus à l'évolution actuelle en matière de durabilité. Plutôt que de distribuer le journal à tout le monde (*push*), nous avons trouvé une solution fantastique en print avec De Zondag : les lecteurs prennent eux-mêmes le journal le dimanche matin (*pull* et non *push*) via un réseau de distribution unique de boulangeries et de supermarchés ouverts le dimanche. Les annonceurs peuvent faire de la publicité locale dans toute la Flandre, dans une ou plusieurs des seize édi-

« Avec notre offre de marques, nous sommes uniques en Belgique. »

tions régionales. Nous avons complété cela avec des solutions numériques pour les annonceurs locaux : des campagnes en ligne géolocalisées sur nos sites web, de la publicité numérique sur écran TV dans des commerces locaux, des campagnes de recherche en collaboration avec Google. Avec cette combinaison de print et d'online, Roularta Local Media a réalisé en 2022 le même business et le même chiffre qu'en 2021 avec De Streekkrant inclus. Nous avons aussi adapté l'organisation. Nous proposons désormais des solutions intégrées et un service total. En Flandre occidentale, notre offre est exceptionnellement large, avec le seul journal hyperlocal du pays : KW De Krant van West-Vlaanderen et ses cinq titres régionaux. »

**Comment l'arrêt de Streekkrant a-t-il affecté les résultats de Roularta Printing ?**

« Un phénomène inattendu s'est produit. L'arrêt de Streekkrant et de son tirage colossal (à une époque jusqu'à trois millions d'exemplaires par semaine) a fortement réduit le volume d'impression. Cela a été compensé par des commandes de grands tirages de prospectus par des *retailers* étrangers, principalement français. Nous avons pu répercuter l'augmentation des coûts du papier et des matières premières, et avons également bénéficié de la pénurie de papier qui a frappé toute l'Europe. Avec nous, ils avaient l'assurance d'être livrés en temps et en heure, et nous avons donc gagné de nombreux nouveaux clients qui ne pouvaient plus être servis ailleurs. Pour le moment, l'imprimerie tourne jour et nuit. »

**En tant que président du conseil d'administration, avez-vous toujours un lien étroit avec l'entreprise ?**

« Il y a le comité exécutif hebdomadaire et les rapports mensuels, et je continue à suivre de près Roularta. Récemment, nous avons honoré nos

« Nous proposons à nos abonnés une façon confortable de lire différents magazines. »

ambassadeurs, des personnes qui comptent 25, 30, 35 et 40 ans de service. À cette occasion, nous avons annoncé qu'en 2023, nous continuerions d'investir dans un environnement de travail plus durable et plus agréable, tant à Roulers que dans nos rédactions à Evere. Et ce sont des collaborateurs satisfaits que je rencontre, qui me disent que chez Roularta, ils peuvent faire tellement de choses différentes, apprendre tellement. »



# 1. LA PASSION POUR LE CONSOMMATEUR MÉDIATIQUE

## VISION

Roularta Media Group entend rester le partenaire média le plus adéquat pour le long terme.

2. MISER SUR LA MARQUE  
ET LA QUALITÉ



3. POURSUIVRE  
LA VALEUR,  
L'INNOVATION ET  
LA CROISSANCE  
DURABLES



4. CONSIDÉRER  
TOUT DÉFI COMME  
UNE OPPORTUNITÉ

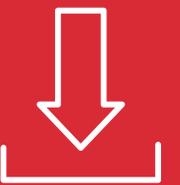


5. ONE TEAM,  
ONE FAMILY,  
ONE PLANET



## MISSION

En tant qu'entreprise multimédia, Roularta Media Group crée et diffuse du contenu de qualité, indépendant et pertinent, destiné au grand public et à des groupes cibles spécifiques. Il y relie des plateformes marketing et publicitaires avancées à l'intention de ses partenaires. Roularta Media Group entend créer une plus-value durable pour toutes ses parties prenantes et pour la société tout entière.



### CAPITAL FINANCIER

Capital de  
**80 M€**



**13.141.123**

actions cotées sur  
Euronext Bruxelles

**226 M€**  
en fonds propres

**73 M€**  
trésorerie nette

### CAPITAL SOCIAL

**921.106**  
abonnés



- Plusieurs affiliations telles que celles au Raad voor de Journalistiek, à Febelgra
- Présidence de WE MEDIA (association d'éditeurs de magazines belges) et d'EMMA (association d'éditeurs de magazines européens)
- Relations avec des fournisseurs et des organisations professionnelles

### CAPITAL PRODUCTIF

## Bureaux

**EN BELGIQUE** : Bruxelles, Roulers (siège principal), Anvers, Gand, Hasselt

**AUX PAYS-BAS** : Baarn, Amsterdam, Hoog-Keppel

**EN ALLEMAGNE** : Augsburg

**6**

presses offset  
full-colour de pointe

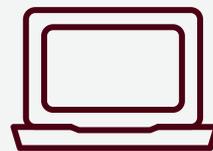
**650**

serveurs de données

**1**

petaoctet de capacité de stockage

**2.000**  
ordinateurs



### CAPITAL INTELLECTUEL

Marques médias fortes

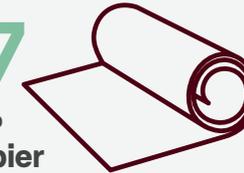
**le vif. Femmes Flair GAEL**

**tendances Trends Plus**

### CAPITAL NATUREL

**53.923,7**

tonnes de papier 100 %  
TFC, dont 2,11 % de papier  
FSC et 92,96 % de papier PEFC



**1.267,7**

tonnes d'encre

**17.859 M<sup>3</sup>**

d'eau

**135.872 M<sup>2</sup>**

de plaques en aluminium

**39.841**

litres de produits de nettoyage

**64.775**

litres d'additifs

**29.092 MWH**

= 8.515 tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub>

**66.000 M<sup>2</sup>**

de zone verte à côté de  
l'entreprise, en 2021 peuplée  
d'environ 15.000 arbres



### CAPITAL HUMAIN

**1.390**

membres du personnel



**264**

journalistes

**722**

hommes

**668**

femmes

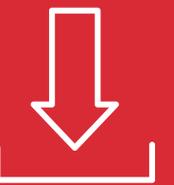
Un réseau de plus de

**1.600**

free-lances

# Comment Roularta Media Group crée de la valeur\*

OUTPUT



\*Partie de la déclaration d'informations non financières (page 72)

## CAPITAL FINANCIER

**343 M€**  
de chiffre d'affaires



**111 M€**  
en rémunérations de personnel

## CAPITAL PRODUCTIF

**466.559.695**  
rotations des presses rotatives

Exemplaires imprimés

**309.452.657**  
magazines

**82.847.558**  
journaux

## CAPITAL INTELLECTUEL

**46**  
titres de magazines



**4**  
titres de journaux

Plus de

**90**  
événements /  
salons

(Trends Manager de l'Année,  
Trends Summer/Winter University,  
Trends Impact Awards,  
50+ Beurs,...)

## CAPITAL NATUREL

**0%**

de consommation d'alcool  
isopropylique comme additif dans  
le procédé d'impression, grâce à  
l'utilisation de presses rotatives  
de pointe

## CAPITAL HUMAIN

**19.522**  
heures de formation  
pour les membres  
du personnel



**85**  
nouveaux recrutements

## CAPITAL SOCIAL



**91.864.342**  
pages vues par an (BE/NL/DE)

**20.806.243**  
lecteurs de magazines  
(imprimé & numérique - BE/NL/DE)

**1.814.749**  
lecteurs de De Zondag et  
De Krant van West-Vlaanderen

Chaque semaine

**1,48 M**  
de téléspectateurs pour  
Canal Z / Kanaal Z

**Cofondateur de**  
« Een Hart voor West-Vlaanderen »

# Les résultats en 2022

## ROULARTA EN CHIFFRES

### COMPTE DE RÉSULTATS EN MILLIONS D'EUROS

Chiffre d'affaires	343,1
EBITDA <sup>(1)</sup>	30,1
EBIT <sup>(2)</sup>	5,5
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>0,6</b>
<b>RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES</b>	<b>7,6</b>

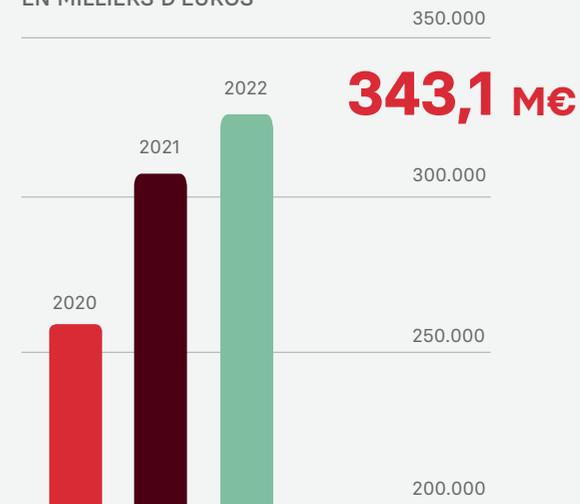
### BILAN - 31/12/22 EN MILLIONS D'EUROS

Actifs non courants	221,9
Actifs courants	159,2
<b>TOTAL DU BILAN</b>	<b>381,1</b>
Capitaux propres - part du Groupe	226,0
Passifs	155,3
Liquidité <sup>(3)</sup>	1,3
Solvabilité <sup>(4)</sup>	59,3%
<b>TRÉSORERIE FINANCIÈRE NETTE <sup>(5)</sup></b>	<b>73,0</b>
Gearing <sup>(6)</sup>	-32,3%

- (1) EBITDA = EBIT + dépréciations, amortissements et réductions de valeur exceptionnelles.  
 (2) EBIT = résultat opérationnel (y compris la quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises).  
 (3) Liquidité = actifs courants / passifs courants.  
 (4) Solvabilité = capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires) / total du bilan.  
 (5) Trésorerie/(dette) financière nette = trésorerie circulante - dettes financières.  
 (6) Gearing = - trésorerie/(dette) financière nette / capitaux propres (part du Groupe + intérêts minoritaires).

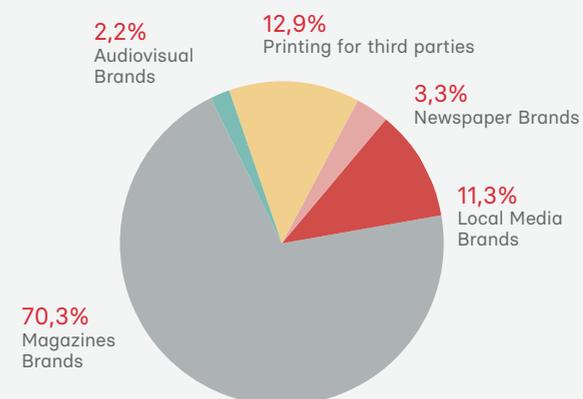
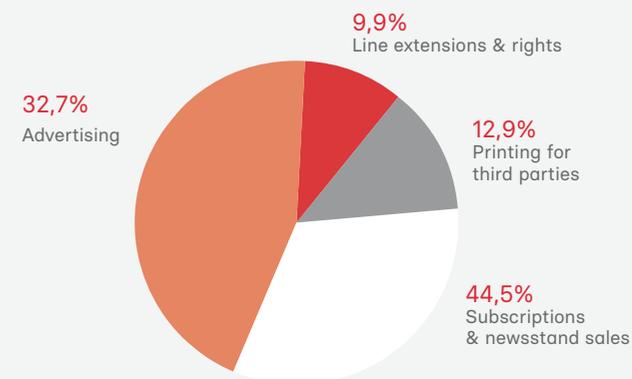
Pour plus d'informations sur les résultats consolidés de Roularta Media Group, voir : <https://www.roularta.be/fr/roularta-bourse>

### CHIFFRE D'AFFAIRES EN MILLIERS D'EUROS



Le chiffre d'affaires augmente de 14,3% soit 42,9 M€.

### VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

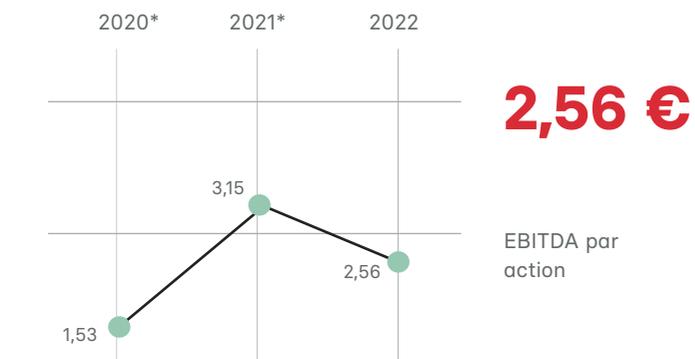


### EBITDA EN MILLIERS D'EUROS



L'EBITDA baisse de 18,5%.

### CHIFFRES-CLÉS PAR ACTION



EBITDA par action

### INVESTISSEMENTS

**9,6 M€**

### ÉVOLUTION DES ABONNEMENTS

**+ 24,6% ou + 24 M€**

(\*) Retravaillé pour la nouvelle définition EBITDA - voir rapport annuel annexe 1.

## MEDIAFIN EN CHIFFRES

### CHIFFRE D'AFFAIRES

**78,6 M€**

### INVESTISSEMENTS

**3,8 M€**

### ÉVOLUTION DES ABONNEMENTS

**+ 9,8% ou  
+ 2,8 M€**

### EBITDA

**16,9 M€**

La contribution de Mediafin à l'EBITDA de Roularta Media Group s'élève à 2,8 M€ pour 2022. Conformément aux règles IFRS, 50% du bénéfice net de Mediafin (50%, soit 3,8 M€) est porté en compte, moins l'amortissement annuel pour des marques telles que De Tijd et L'Echo (50% du total des ajustements, soit 1,0 M€).

# Roularta Media Group

# Au fil des mois 2022

## Janvier

Le 19 janvier, **Flair** publie les résultats de son enquête menée auprès des jeunes femmes sur leur santé mentale. Plus de 2000 lectrices, majoritairement âgées de 18 à 35 ans, répondent à l'enquête.



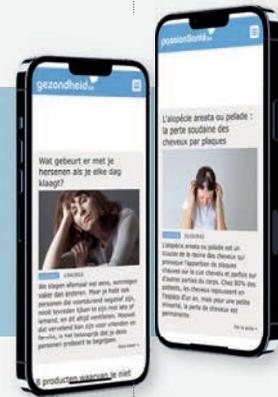
## Février



Un « **Ghongha** » (« escargot » en hindi) s'installe dans les jardins de Roularta. Il offre un espace pour cultiver sa paix intérieure. L'idée est proposée par Tommy Browaey (Trends Business Information), revenu au travail après un burn out.

## Mars

Roularta acquiert 100 % de **Gezondheid NV** (propriétaire de gezondheid.be, passionsante.be et minimi.be), et devient ainsi en Belgique et aux Pays-Bas le leader du marché de l'information sanitaire en ligne.



## Avril



Avec le slogan « **En mai, tonte à l'arrêt** », Le Vif appelle pour la deuxième année consécutive à ne pas tondre les pelouses en mai. Avec 10.665 participants et 3913 jardins, la campagne de Knack et Le Vif est un succès.

## Mai

**Z-Advertising**, le programme télévisé de Roularta Advertising sur Canal Z/ Kanaal Z, débute le 9 mai. La régie de Roularta aborde avec le concours d'un expert huit sujets pertinents en matière de marketing, de communication et de publicité.



## Juin



Libelle lance sa campagne d'image « **Zij aan Zij** » (littéralement : Côte à côte) : les femmes peuvent s'inspirer et se rendre plus fortes les unes les autres, et rendre ensemble le monde plus beau. La campagne, en print et online, présente de vraies histoires, vécues par de vraies femmes.

## Juillet

Pendant les mois d'été, **KW** part en tournée sur les sites des meilleurs festivals et fêtes de Flandre occidentale. Au fil de huit étapes, du Cactus Festival de Bruges au Waregem Koerse, la caravane KW accueille tous les lecteurs qui le souhaitent pour un agréable moment de bavardage. Avec pour ceux qui s'enregistrent, la possibilité de repartir avec une chouette paire de chaussettes KW.



## Août



**Caroline Pauwels** (58), rectrice honoraire de la VUB et membre du conseil d'administration de Roularta depuis 2020, décède le 5 août. Engagée, inspirante et optimiste, Caroline Pauwels était une femme exceptionnelle.

## Septembre

Le 25 septembre, **De Zondag** organise pour la première fois le Renovatiezondag (Dimanche de la rénovation). Des centaines d'entreprises en Flandre ouvrent leurs portes à toutes les personnes ayant des projets de rénovation. L'événement s'inscrit dans le prolongement du Nieuwbouwzondag (Dimanche de la nouvelle construction).



## Octobre



Selon les chiffres CIM, les marques médias de Roularta Media Group touchent un **nombre record de lecteurs** : Roularta possède à la fois le plus grand hebdomadaire gratuit (De Zondag) et le plus grand hebdomadaire payant (Libelle).

## Novembre

Le 30 novembre, Trends-Tendances décerne pour la première fois les **Trends Global Impact Awards**. Ces prix récompensent les entreprises qui ont un impact positif sur l'environnement et créent ainsi une valeur durable pour la collectivité.



## Décembre



Le ministre flamand des médias Benjamin Dalle approuve les cinq projets soumis par Roularta dans le cadre du **programme de transformation numérique** du secteur des médias. Date de mise en opération des projets : le 1<sup>er</sup> janvier 2023.



# News & Business Belgique

AUDIENCE IMPRIMÉ + NUMÉRIQUE + ONLINE

KNACK + LE VIF  
KNACK.BE / LEVIF.BE

Audience Total Brand Pageviews  
**1.058.624** **3.032.539**



KNACK FOCUS + FOCUS VIF  
KNACKFOCUS.BE / FOCUSVIF.BE

Audience Total Brand  
**438.133**



DATANEWS NL+FR  
DATANEWS.BE NL+FR

Audience Total Brand Pageviews  
**101.249** **184.611**



TRENDS + TRENDS-TENDANCES  
TRENDS.BE / TENDANCES.BE

Audience Total Brand Pageviews  
**443.601** **2.491.317**



TRENDS STYLE NL+FR  
TRENDSSTYLE.BE NL+FR

Audience Total Brand  
**138.201**



TÉLÉPRO  
TELEPRO.BE

Audience Total Brand Pageviews  
**425.867** **343.588**



DE TIJD / L'ECHO  
TIJD.BE / LECHO.BE

Audience Total Brand Pageviews  
**484.251** **18.692.668**



SABATO NL+FR  
SABATO.BE NL+FR

Audience Total Brand Pageviews  
**166.905** **129.983**



NETTO / MON ARGENT  
NETTO.BE / MONARGENT.BE

Audience Total Brand Pageviews  
**491.825** **903.553**



Source audience : CIM NRS, 2021-2022, Total Brand = Paper + Digital + Online  
Source online : CIM Internet Survey, 2022, moyenne par mois

# Lifestyle & Women Belgique

AUDIENCE IMPRIMÉ + NUMÉRIQUE + ONLINE

LIBELLE + FEMMES D'AUJOURD'HUI  
LIBELLE.BE / FEMMESDAUJOURDHUI.BE

Audience Total Brand Pageviews  
**1.448.959** **2.324.319**



LIBELLE MAMA + FEMMES MAMAN

Pageviews  
**171.249**



LIBELLE NEST + FEMMES NEST

Audience Total Brand  
**547.863**



PLUS MAGAZINE NL+FR  
PLUSMAGAZINE.BE NL+FR

Audience Total Brand Pageviews  
**536.760** **173.988**



LIBELLE LEKKER + FEMMES DÉLICES  
LIBELLE-LEKKER.BE / FEMMESDAUJOURDHUI.BE

Audience Total Brand Pageviews  
**1.399.586** **4.885.168**



FLAIR NL+FR  
FLAIR.BE NL+FR

Audience Total Brand Pageviews  
**968.680** **4.079.360**



KNACK WEEKEND + LE VIF WEEKEND  
KNACKWEEKEND.BE / LEVIFWEEKEND.BE

Audience Total Brand Pageviews  
**681.699** **456.279**



FEELING + GAEL  
FEELING.BE / GAEL.BE

Audience Total Brand Pageviews  
**546.238** **970.738**



Source audience : CIM NRS, 2021-2022, Total Brand = Paper + Digital + Online  
Source online : CIM Internet Survey, 2022, moyenne par mois

# B2B

## ARTSENKRANT / LE JOURNAL DU MÉDECIN

Tirage\*  
**12.500**      **12.500**



## DE APOTHEKER / LE PHARMACIEN

Tirage\*  
**4.900**      **3.700**



## GRAFISCH NIEUWS / NOUVELLES GRAPHIQUES

Tirage\*\*  
**2.150**      **1.350**



# Médias locaux

AUDIENCE IMPRIMÉ + NUMÉRIQUE +  
ONLINE

## DE KRANT VAN WEST-VLAANDEREN

Audience Total Brand  
**453.577**

Pageviews  
**2.149.240**



## IMMOVLAN.BE

Pageviews  
**2.914.745**



## DE ZONDAG

Audience Total Brand  
**1.317.966**



## GOCAR.BE

Pageviews  
**11.825.576**



Source audience : CIM NRS, 2021-2022, Total Brand = Paper + Digital + Online  
Source online : CIM Internet Survey, 2022, moyenne par mois

\* Source : CIM 2022

\*\* Info éditeur

# Pays-Bas

AUDIENCE IMPRIMÉ + ONLINE

## PLUS

Audience\*

**766.000**

Pageviews

**3.430.947**



## EW

Audience\*

**210.000**

Pageviews

**997.346**



## LANDLEVEN

Audience\*

**596.000**

Pageviews

**567.928**



## DELICIOUS

Audience\*

**314.000**

Pageviews

**442.223**



## KNIPMODE

Audience\*

**186.000**

Pageviews

**73.523**



## KNIP KIDS

Audience\*\*

**50.000**



## KIJK

Audience\*

**149.000**

Pageviews

**171.578**



## KIJK GESCHIEDENIS

Audience\*\*

**125.000**

Pageviews

**8.912**



## FORMULE 1

Audience\*\*

**125.000**

Pageviews

**1.947.606**



## FIETS

Audience\*

**107.000**

Pageviews

**1.003.301**



## FIETS ACTIEF

Audience\*

**86.000**

Pageviews

**41.593**



## PROCYCLING

Audience\*\*

**65.000**



\* Source audience : NOM (NPMM DGM 2022-1)

\*\* L'audience de titres qui ne sont pas repris dans le NOM est déterminée sur la base du taux de circulation (« melleesfactor » = MLF)

Source pageviews : Google Analytics Q1 2022 - Q4 2022

# Pays-Bas

AUDIENCE IMPRIMÉ + ONLINE

## + GEZOND

Audience\*

**150.000**



## COLUMBUS TRAVEL

Audience\*\*

**125.000**

Pageviews

**189.471**



## ZIN MAGAZINE

Audience\*

**112.000**

Pageviews

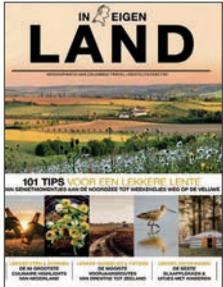
**66.125**



## IN EIGEN LAND

Audience\*\*

**200.000**



## BELEGGERS BELANGEN

Audience\*

**41.000**

Pageviews

**268.103**



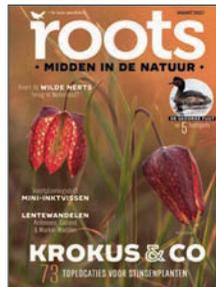
## ROOTS

Audience\*

**88.000**

Pageviews

**122.027**



## SEASONS

Audience\*

**173.000**

Pageviews

**114.339**



## MOTO'73

Audience\*\*

**85.000**



## SIMPLY BREIEN

Audience\*\*

**50.000**



## TRUCKSTAR

Audience\*\*

**150.000**

Pageviews

**277.028**



## VORSTEN

Audience\*

**145.000**

Pageviews

**588.006**



## PROMOTOR

Audience\*\*

**75.000**



\* Source audience : NOM (NPMM DGM 2022-1)

\*\* L'audience de titres qui ne sont pas repris dans le NOM est déterminée sur la base du taux de circulation (« meeleesfactor » = MLF)

Source pageviews : Google Analytics Q1 2022 - Q4 2022

## PAYS-BAS ONLINE PAGEVIEWS

GEZONDHEIDSNET.NL

1.776.032

NAAIPATRONEN.NL

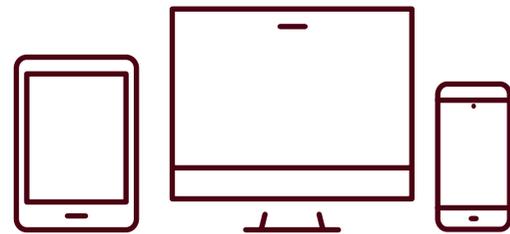
965.404

MOTOR.NL

552.763

FIETSEN123.NL

296.989



Source pageviews : Google Analytics Q1 2022 - Q4 2022

# Allemagne

AUDIENCE IMPRIMÉ + ONLINE

FRAU IM LEBEN

Audience

1.083.750

Visiteurs uniques

297.558

Pageviews

736.759



PLUS MAGAZIN

Audience

837.903

Visiteurs uniques

294.794

Pageviews

733.372



G/GESCHICHTE

Audience

476.350

Visiteurs uniques

289.646

Pageviews

403.752



G/GESCHICHTE PORTRÄT

Audience

143.650



HAPPY

Audience

525.048



RENTE & CO

Audience

292.500



Source audience Plus Magazin + Frau im Leben : IVW bureau d'audit allemand pour le tirage, 2022

Source audience autres titres allemands : statistiques internes 2022

Source online : statistiques internes 2022 (Matomo), moyenne par mois



XAVIER BOUCKAERT  
CEO Roularta Media Group

## MOT DU CEO

# « Roularta se réinvente une nouvelle fois »

Roularta Media Group évolue fondamentalement. Il s'agit surtout de faire les bons choix au bon moment, et parfois de prendre des décisions courageuses. Xavier Bouckaert, CEO : « Nous assumons notre responsabilité en tant qu'entreprise de médias. »

**L'année dernière, vous avez dit que 2021 avait été une année faste, et que 2022 serait un défi. Cela s'est-il réalisé ?**

« 2022 n'a certainement pas été une mauvaise année. Le premier semestre a dépassé nos attentes : nous avons même fait mieux qu'en 2021. Le second semestre a été dominé par le problème des coûts, qui s'est ressenti sur tous les fronts. Le prix du papier, par exemple, a doublé. Mais globalement, nous avons clôturé 2022 sur une croissance tant interne qu'externe. »

**Le journalisme de qualité restera-t-il la base pour Roularta ?**

« Nous ne faisons pas d'économies sur le journalisme. Au contraire, nous y investissons en permanence. Dans les personnes, mais aussi dans les systèmes de soutien qui rendent nos journalistes encore meilleurs. Nous avons introduit un nouveau système rédactionnel qui facilite le travail multimédia. Nous aidons nos journalistes en leur fournissant des infos sur leur lectorat. Ils savent en temps réel ce qui est beaucoup lu et ce qui intéresse leurs lecteurs. Au final, c'est quand même pour les lecteurs que les journalistes écrivent, et non pour eux-mêmes. S'ils connaissent mieux leurs lecteurs, cela amé-

liore la qualité du contenu qu'ils proposent. En ces temps où le numérique est omniprésent, le marketing permet de faire en sorte que les articles se lisent plus et soient plus faciles à trouver. Le contenu journalistique devient plus visible. »

**Comment les rédactions organisent-elles leur mission multimédia ?**

« Nous avons procédé à une intégration. Le principe de base n'est pas neuf : un rédacteur en chef est responsable de l'ensemble de la marque : print, online, vidéo, podcast. Nous avons mis ce principe en pratique. Avant, nous avions une newsroom centrale, maintenant chaque rédacteur est responsable du site web. De cette façon, ce qui est publié en ligne est plus conforme à ce que représente la marque. »

**Les titres sont maintenant aussi proposés ensemble. Pourquoi ?**

« Nous proposons une offre globale unique. Il n'existe aucun thème qui ne soit pas couvert par l'une ou l'autre de nos marques. Nous avons rassemblé tous nos titres au sein d'une seule application : Mes Magazines. Les lecteurs peuvent passer d'un titre à l'autre. »

### Quels sont les premiers résultats ?

« Il est frappant de constater à quel point nos lecteurs sont 'multimarques'. Vous avez des abonnés du Vif qui lisent également Flair ou Femmes d'Aujourd'hui, et vice versa. Cela nous conforte d'emblée dans l'idée de proposer un abonnement familial. Parce que ça marche. Et maintenant, nous voulons expliquer encore mieux l'utilisation de cette application. Un outil spécial permettra d'attirer les lecteurs grâce à une communication personnalisée. 'Comme nous voyons que vous êtes intéressé par tel sujet, avez-vous remarqué ces articles ?' Nous nous attaquerons à cela en 2023. »

### Comment savez-vous que Roularta évolue dans la bonne direction ? Le monde change en effet beaucoup lui aussi.

« La Covid nous a précipités dans une accélération du numérique. Les gens ont recommencé à lire en masse, mais de plus en plus en version numérique. Aujourd'hui, avec la crise de l'énergie, ils font plus attention à leurs sous, et ça aussi, ça entraîne une augmentation de la lecture sous forme numérique. C'est pourquoi nous lancerons notre programme North Star en 2023, qui vise le recrutement de 75.000 abonnements numériques d'ici 2025. C'est ambitieux, mais nous pensons que le moment est venu. Nous avons toujours mis l'accent sur l'abonnement 'total', c'est-à-dire print + numérique. Cela reste le plus intéressant, tout le monde a intérêt à ce que les lecteurs lisent tant sous forme print que numérique. Mais la numérisation se poursuit, et nous nous y préparons. Si des lecteurs souhaitent passer à une lecture exclusivement numérique, nous devrions être en mesure de leur offrir cela. »

### À propos de numérisation, pourquoi Roularta a-t-il réorganisé son département IT ?

« Parce que nous voulons que nos changements soient mis en œuvre avec la bonne organisation IT. Avant, nos systèmes IT étaient développés en interne, mais aujourd'hui nous pouvons trouver sur le marché des systèmes qui répondent à nos besoins. Le monde numérique évolue tellement vite qu'il devient de moins en moins évident d'avoir toutes les connaissances nécessaires en interne. Nous travaillons donc avec de grands partenaires structurels qui, eux, possèdent le savoir-faire voulu. Les systèmes fonctionnent dans le cloud, ce qui à terme est moins coûteux

que d'avoir des serveurs physiques. Et beaucoup plus sûr. La cybersécurité est quelque chose d'important pour Roularta. »

### En 2021, Roularta a repris New Skool Media aux Pays-Bas. Cette acquisition est-elle déjà concrétisée en pratique ?

« Le processus est terminé. Nous avons découvert une équipe qui possède de nombreuses qualités. En tant que repreneur, vous n'avez jamais intérêt à vous montrer trop arrogant. Nous ne possédons pas toute la sagesse du monde. L'intégration des entités néerlandaises, ça a donné une seule entreprise, une seule équipe de vente, une seule équipe de marketing. Et des équipes BeNe qui travaillent des deux côtés de la frontière, un seul système informatique, et même une seule équipe de data pour la Belgique et les Pays-Bas. C'est comme cela qu'on obtient une grande synergie. Cette nouvelle branche néerlandaise est une étape importante dans l'histoire de Roularta. »

« Bien sûr, nos marques sont importantes, mais Roularta en tant qu'entreprise est aussi important. »

### Roularta s'est-il une nouvelle fois réinventé ?

« Pour rester dans le coup, il faut constamment se réinventer. Si vous prenez du retard, ce retard ne fera que de se creuser. Mais il ne faut pas non plus se décider trop tôt : il y a des nouvelles technologies qui ne percent jamais vraiment. Pour faire le bon choix au bon moment, vous avez besoin des personnes qui possèdent tout ce savoir. »

### La décision de mettre fin au Streekkrant était une de ces décisions stratégiques.

« Cette décision illustre bien le fait que chaque défi est une opportunité. L'arrêt du Streekkrant a été une décision difficile à prendre. Mais cela a donné au Zondag toutes les chances de se développer, puisqu'il bénéficiait désormais de toute l'attention. Si nous avions poussé De Streek-

krant plus loin, De Zondag n'aurait pas eu toutes ses chances. Des décisions courageuses nous aident à investir dans d'autres activités. »

### L'année dernière, avec quatre ODD, la durabilité a été placée au premier rang des priorités. Un bilan déjà ?

« La durabilité est soutenue par tous nos collaborateurs, et nous en sommes fiers. Nous avons associé trente actions concrètes à ces quatre ODD, et presque toutes sont en bonne voie. Nous voulions publier deux mille articles par an sur ces quatre ODD, et il y en a eu six mille. Nous avons invité 250.000 personnes à ne pas tondre leur pelouse en mai, pour le bien de la biodiversité. Cela montre bien notre empreinte intellectuelle. Cette année, nous réaliserons un investissement majeur dans l'imprimerie, à savoir l'installation de fours à haut rendement énergétique sur trois presses. Nous réduirons ainsi notre consommation d'énergie, et nos émissions de CO<sub>2</sub> diminueront de 14 %. »

### L'avenir de Roularta est-il durable et pleinement numérique ?

« Ne pas innover, c'est renoncer à notre responsabilité de construire une entreprise de médias durable. Nous devons suivre les évolutions du marché, nos consommateurs le demandent. Si nous n'y consacrons pas une attention suffisante, cela impactera les activités économiques. »

### Quelles sont les ambitions pour 2023 ?

« Notre programme North Star sera un chantier majeur : 75.000 abonnements numériques d'ici 2025. Nous visons en outre un contrôle intelligent des coûts et l'amélioration de notre durabilité. Et nous resterons attentifs aux

opportunités qui se présentent toujours en cas de crise. Nous avons bien joué le jeu ces dernières années, et allons poursuivre cette politique. »

« On ne peut procéder à des changements d'une telle ampleur que s'il règne un bon esprit dans l'entreprise. »

### Roularta est en plein changement. Le monde extérieur le remarque-t-il ?

« Absolument. Nous avons fait beaucoup d'efforts pour ajuster les perceptions. Nouveau logo, nouvelle vidéo d'entreprise, nouvelle image de marque. Si vous voulez attirer de nouveaux talents, vous devez montrer au monde extérieur ce que vous défendez. Avant, notre tactique était de souligner l'importance de nos marques. Bien sûr, nos marques sont importantes, mais Roularta en tant qu'entreprise est également important. »

### De quoi êtes-vous fier ?

« De beaucoup de choses, mais avant tout de nos collaborateurs. Pour ce qu'ils ont accompli ces dernières années et pour la façon dont tout le monde se serre les coudes dans cette vague de changements. On ne peut procéder à des changements d'une telle ampleur que s'il règne un bon esprit dans l'entreprise. »





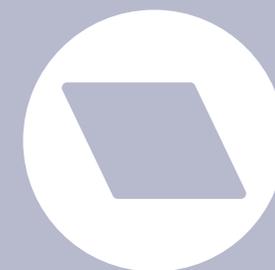
## Une fierté toute légitime

La modestie est une vertu. Dans l'ADN de Roularta Media Group, il a toujours été inscrit que « les actes, c'est mieux que des mots », et nous avons toujours été du genre « proactifs », bien avant que ce terme ne devienne à la mode.

Nous avons toujours appliqué le principe *walk the talk*, c'est-à-dire faire ce qu'on dit. Mais parfois, cela fait du bien aussi de dire avec une fierté toute légitime ce qu'on a fait, quelles valeurs on défend, et combien on est prêt pour l'avenir. *Talk the walk*, pour une fois.

Dans les pages qui suivent, vous lirez pourquoi Roularta est fier **de ses lecteurs, de ses partenaires et de ses talents**. Et fier aussi parce qu'il est **prêt pour l'avenir**.

Tout cela, nous vous le racontons au travers de quatre tables rondes réunissant chaque fois trois collègues et assorties de trois témoignages. Ce que vous lirez, c'est l'avis de collaborateurs qui expliquent ici avec une fierté toute légitime comment ils contribuent au succès de Roularta Media Group.



Fiers  
de nos  
**LECTEURS**



Anne-Sophie  
Bailly

Carl  
Van den Hove

UN ENTRETIEN AVEC : ANNE-SOPHIE BAILLY, Rédactrice en chef Le Vif • KAROLIEN VAN DINTER, Food Manager, Rédactrice en chef Libelle Lekker, Delicious et Bookzines • CARL VAN DEN HOVE, Digital Manager

## FIERS DE NOS LECTEURS

# « Nous sommes uniques, et nous jouons cette carte maintenant »

Roularta a bâti une très longue relation avec un très grand nombre de lecteurs. Le but de la plateforme multimarques Mes Magazines est d'encore accroître la valeur ajoutée pour ces lecteurs. Roularta vise dès lors une connexion créative et multimédia, fondée sur un contenu personnalisé empreint de durabilité.

### Comment s'établit la connexion avec les lecteurs ?

**Anne-Sophie Bailly :** « La transition numérique a profondément modifié le contact avec le lecteur. Avant, vous n'aviez un contact avec lui que quand il envoyait une lettre au 'Courrier des lecteurs', pour adresser soit des félicitations, soit une réclamation. Aujourd'hui, la connexion est bien plus étroite. Dès que nous publions quelque chose, nous avons un retour immédiat via les médias sociaux. Parfois, nous organisons des actions rédactionnelles qui interpellent directement les lecteurs. Par exemple l'action 'En mai, tonte à l'arrêt', qui invitait nos lecteurs à ne pas tondre les pelouses pendant tout le mois de mai. Cette action a généré une grande interaction avec nos lecteurs : ils nous fournissaient eux-mêmes du contenu rédactionnel en notant l'impact de l'action sur la biodiversité dans leurs jardins et en nous en informant. Ces résultats ont été publiés dans notre magazine, et l'université de Gembloux a décidé de les intégrer dans une étude scientifique. Nous

avons également une grande interaction avec nos lecteurs sur la crise énergétique, en partant des questions pratiques qu'ils se posent à ce sujet. »

### L'interaction avec les lecteurs, c'est presque littéralement le quotidien de Libelle Lekker.

**Karolien Van Dinter :** « On parle beaucoup ces derniers temps de 'journalisme de service' : les médias classiques veulent rester pertinents, et essaient donc d'aider les gens. Avec des recettes, vous vous retrouvez bien sûr très proche des lecteurs et des lectrices, qui peuvent préparer ces recettes dans leur propre cuisine et ensuite les déguster. Difficile de faire plus proche, comme en témoignent les nombreuses réactions que nous recevons. Nous avons beaucoup plus de retours de lecteurs et de lectrices aujourd'hui qu'avant. Et ils sont aussi beaucoup plus en contact entre eux. Une véritable communauté Libelle Lekker s'est ainsi formée, dans notre groupe Facebook par exemple, ou dans la *chatbox* quand nous faisons un *livestream*. »

**Cette connexion avec les lecteurs se fait par plusieurs canaux.**

**Carl Van den Hove :** « Nous connectons également les lecteurs avec les différentes marques de Roularta. Nous sommes la seule entreprise de médias en Belgique à pouvoir offrir toutes ces marques et toutes ces expertises, et nous en sommes fiers. Avec nos marques, nous pouvons contenter tous les membres d'une famille moyenne. Nous proposons des infos générales sur la politique, l'économie, la culture, les sports, la société, le lifestyle, etc. En créant un point de connexion qui chaapeute ces marques, nous rendons les marques individuellement plus fortes. Pour proposer toutes nos marques sous la forme d'une offre unique, nous avons besoin d'une plateforme commune : Mes Magazines, un écosystème qui est composé d'une part d'un site web accessible 24/24, et d'autre part d'un kiosque numérique proposant la version numérique de tous les magazines imprimés. Il y a en plus une appli qui reprend les deux. Nous proposons à nos lecteurs un abonnement familial qui comprend une marque en version print, et un accès numérique à toutes nos autres marques pour trois personnes. L'avantage de cette 'approche parapluie', c'est que nous ne nous connectons plus à un seul individu mais à un groupe. Par exemple : le père veut son Vif, le fils ne jure que par Tendances, la fille adore Flair. Les lecteurs se sentent traditionnellement liés à la marque, au magazine qu'ils lisent, mais à partir de cette seule marque, ils ont désormais accès à l'offre complète, avec toute l'expertise, les rubriques et les récits des différentes rédactions. L'appli et le site Mes Magazines nous permettent d'encourager la lecture multimarques. »

**Cette approche a-t-elle du succès ?**

**C. Van den Hove :** « Nous constatons que déjà 25.000 à 26.000 personnes utilisent l'application chaque mois. Et 8000 personnes passent régulièrement d'une marque à l'autre grâce à la navigation multimarque. Un abonné sur quatre lit plusieurs marques via le kiosque numérique. Il nous reste à convaincre les trois autres. C'est juste une question de temps, cela se fera à mesure que notre kiosque numérique Mes Magazines sera de

« Roularta est la seule entreprise de médias en Belgique à pouvoir offrir toutes ces marques et toutes ces expertises. » (Carl Van den Hove)

plus en plus connu. Nous misons sur une communication encore plus importante autour de cette formule. La pensée 'mono-titre' est progressivement brisée. Nous constatons que la plateforme Mes Magazines se développe, il y a du potentiel. Vous aurez par exemple un lecteur du Vif qui va choisir Femmes d'Aujourd'hui comme deuxième marque et Flair comme troisième marque, et c'est frappant parce qu'il s'agit de trois marques que l'on n'attribuerait pas à une même personne. Nous croyons en l'avenir de cette formule car elle nous

permet de tirer pleinement parti de notre USP, à savoir le caractère unique de Roularta. »

**Grâce à Mes Magazines, vous pouvez mieux connaître les habitudes de lecture des lecteurs.**

**C. Van den Hove :** « Avec Mes Magazines, nous faisons le pari de convaincre les lecteurs de se connecter pour surfer. Les internautes pourront bientôt naviguer facilement dans l'offre globale des différentes rédactions, chacune traitant son propre domaine en fonction de son expertise. Les data que nous recueillons nous permettront de mieux comprendre quelles marques et quels contenus nos lecteurs aiment lire, lesquels ils aiment moins, à quel moment ils les lisent, via quelle plateforme et sous quelle forme (articles individuels ou plutôt un PDF) ? En se basant sur ces data, nous pouvons mieux adapter notre plateforme à leurs besoins, créer du contenu supplémentaire, etc. Dans un avenir proche, nous pourrions même peut-être proposer des formules d'abonnement personnalisées avec, qui sait, une tarification personnalisée. »

**Comment les rédactions considèrent-elles ce contenu personnalisé et piloté par les data ?**

**A-S. Bailly :** « Ces data sont les bienvenues pour nous. Pour une rédaction, c'est une bénédiction de savoir où se situent les intérêts de ses lecteurs. C'est une information importante. Pour nos newsletters, nous pouvons même laisser le choix des

thèmes aux lecteurs : quels sont les sujets à propos desquels ils veulent lire quelque chose ? »

**K. Van Dinter :** « Nous sommes aussi en recherche permanente de ce que les lecteurs veulent exactement. Libelle Lekker, par exemple, a commencé à utiliser Facebook Messenger. Les gens peuvent s'inscrire, et reçoivent alors un message quand nous publions un nouvel article ou une nouvelle recette. Cela fonctionne très bien. Sur le site web de Libelle Lekker, nous avons aussi une zone 'plus', où les gens peuvent enregistrer leurs recettes préférées. Nous disposons de plusieurs façons de donner à nos lecteurs et à nos visiteurs le contenu qu'ils souhaitent. »

**En se faisant l'avocat du diable, on pourrait dire que cela va supprimer le hasard, la sérendipité, voire le journalisme ?**

**C. Van den Hove :** « Nous ne 'diminuons' pas nos marques. Au contraire, nous mettons en avant leur qualité et celle de nos rédactions. Roularta doit évidemment éviter de se retrouver avec une sorte d'algorithme surpuissant qui ne vous donnerait plus que le contenu que vous voulez lire. Nous sommes extrêmement fiers de nos rédactions. Nos lecteurs veulent justement continuer à voir ce contenu sélectionné. Ils veulent être informés, inspirés et surpris par les rédactions. Nous utilisons les data pour savoir sur quels thèmes nous devrions écrire plus, ou écrire moins, pour pouvoir prolonger et ren-

## ANALYSE DES DONNÉES & PAYWALL

**Christelle El Hajj Assaf**, Data Intelligence Team Leader : « L'analyse des données nous a permis d'identifier huit groupes de lecteurs : cela va des *One Shots* aux *Fans*, en fonction de leur engagement. Nous avons aussi utilisé ces données pour classer nos articles et identifier ceux qui suscitent le plus d'intérêt de la part des lecteurs. Nous avons traduit ces constats en une stratégie de contenu et de paywall. Pour Knack et Le Vif, le nombre de lecteurs très engagés a augmenté respectivement de 13 et 19 pour cent, et le temps de lecture de 15 et 20 pour cent. »

**Il y a une quantité surprenante dans votre abonnement Le Vif.**  
Choisissez vous-même l'abonnement qui vous convient le mieux :

MILLEURE VENTE	LE VIF PAPIER + NUMÉRIQUE	LE VIF NUMÉRIQUE
	<del>24,95€</del> <b>19,95€</b> / MOIS	<del>24,95€</del> <b>14,95€</b> / MOIS
	<input checked="" type="checkbox"/> S'ABONNER	<input checked="" type="checkbox"/> S'ABONNER
	<input checked="" type="checkbox"/> Recevez le pack Le Vif chaque jeudi dans votre boîte aux lettres	<input checked="" type="checkbox"/> Recevez le pack Le Vif chaque jeudi dans votre boîte aux lettres
	<input checked="" type="checkbox"/> Lire Le Vif en numérique et avoir accès à tous les articles (plus)	<input checked="" type="checkbox"/> Lire Le Vif en numérique et avoir accès à tous les articles (plus)



Karolien  
Van Dinter



## LE « KRAK » DE KW

**Liesbeth Haspeslagh**, Product Manager KW : « En janvier 2022, De Krant van West-Vlaanderen a organisé la 14<sup>ème</sup> édition de son Krak. À l'échelle des 67 communes de Flandre occidentale, la rédaction et les lecteurs ont recherché une personne qui s'est impliquée en 2021 pour ses proches, ses voisins, sa commune, ou qui a réalisé quelque chose d'exceptionnel au cours de l'année. Il y a eu 357 candidats, 17.314 votes ont été exprimés, 67 Kraks ont été fêtés. Le coup d'envoi de la 15<sup>ème</sup> édition a été donné en décembre, et nous avons d'ores et déjà passé le cap des 1000 Kraks : autant de personnes qui rendent la Flandre occidentale plus belle. »

forcer le cas échéant notre relation avec les gens. Ce que nous devons surtout transmettre, c'est l'expertise et la passion de nos rédactions. Mais en aucun cas, elles ne doivent renoncer à leur contribution propre. »

**A-S. Bailly** : « Les data nous aident, mais elles ne décident pas à la place des rédactions. Le contenu reste un choix rédactionnel. Même si nous savons qu'un article donné ne générera pas le plus d'impact, de trafic ou de conversion, nous pouvons choisir de le publier quand même. La mission d'information est le fondement même de notre profession, et elle doit primer sur tout le reste. »

**K. Van Dinter** : « Et tout le contenu doit être d'une qualité supérieure. On peut le personnaliser autant qu'on veut, mais la qualité doit rester la base de notre contenu. Sans cette qualité, la connexion avec le lecteur n'a pas beaucoup de sens. »

### Comment activez et renouvelez-vous cette connexion avec le lecteur ?

**K. Van Dinter** : « C'est le grand défi. Libelle Lekker est considéré comme une grande porte d'accès pour attirer du public et le conduire ensuite vers d'autres titres. Dans cette optique, nous avons réalisé cette année des tests très intéressants autour de la question suivante : comment inciter les visiteurs de Libelle Lekker à partager leurs data et à s'inscrire ? Grâce à ces tests, nous avons trouvé les meilleures façons d'y parvenir. Il s'agit de trouver les bons déclencheurs. Il faut savoir ce dont les lecteurs ont réellement besoin. Sur quel point veulent-ils quelque chose que vous pouvez leur donner ? Ce point, vous devez l'identifier et convertir à partir de là. »

**C. Van den Hove** : « Activer cette connexion devient de plus en plus important. À partir de 2024, le *cookieless future* sera une réalité. Les cookies permettent de suivre le parcours d'un internaute de manière anonyme, sans qu'il se soit connec-

té. Même quand il visite d'autres sites. Nous savons quelles pages il visite, combien de temps il y passe, etc. À partir de 2024, pour respecter la législation sur la protection de la vie privée, de nombreux navigateurs n'autoriseront plus l'utilisation de cookies. Nous ne pourrions suivre que les personnes qui s'identifient, c'est-à-dire celles

« Nous faisons du 'journalisme de service' : aider nos lecteurs. Avec nos recettes, nous nous rapprochons beaucoup d'eux. Jusque dans leurs cuisines. » **(Karolien Van Dinter)**

qui s'inscrivent via la création d'un compte Mes Magazines. C'est un défi qui nous attend dans les deux ou trois prochaines années. »

### La durabilité est un autre défi. Dans quelle mesure êtes-vous durable, et comment l'êtes-vous ?

**A-S. Bailly** : « L'importance de notre empreinte intellectuelle peut difficilement être surestimée : l'impact potentiel sur le comportement de nos lecteurs, de nos internautes... La durabilité fait partie de l'ADN de notre approche rédactionnelle. Avant,

nous nous satisfaisions de proposer régulièrement un dossier sur la durabilité. Aujourd'hui, l'écologie a une place permanente dans notre contenu. Elle s'intègre de façon systématique et transversale dans l'ensemble des sujets que nous traitons. »

**K. Van Dinter :** « Cuisiner avec des ingrédients locaux et au rythme de saison est une forme de durabilité. C'est dans notre identité. Nous voulons surtout inspirer. Si une recette durable est facile, amusante et savoureuse, la durabilité s'installera naturellement, comme un effet secondaire de la qualité. »

#### En 2022, de quoi êtes-vous fiers ? Et que réserve 2023 ?

**K. Van Dinter :** « Je suis précisément fier des tests dont je viens de vous parler. Sans dépenser beaucoup d'argent, nous avons réussi à rassembler des collègues qui ont des expertises différentes dans des domaines différents. Avec le savoir que nous avons en interne, nous avons pu agir rapidement et multiplier le nombre d'inscriptions à Libelle Lekker. Pour 2023, j'ai hâte de collaborer avec les titres néerlandais qui sont venus nous rejoindre suite à l'acquisition de New Skool Media. Comme Libelle Lekker, Delicious fait désormais partie du Foodlab. Comment pouvons-nous faire en sorte que 1+1=3 ? Et avec Libelle Lekker, nous voulons défendre notre position de numéro un. En tant que numéro un, on nous copie, mais nous avons été capables de bien repousser ces attaques. »

**A-S. Bailly :** « Je suis particulièrement fier que nous ayons intégré les journalistes web et print au sein d'une seule rédaction. Nous avons maintenant une seule équipe qui réalise le contenu, quel que soit le support : print, site, appli, médias sociaux, etc. Des formations spéciales ont été prévues pour cette transition. Cela fait déjà plusieurs mois que nous travaillons de façon officieuse dans cette nouvelle structure, et les choses ont ensuite été systématisées à la fin de l'année pour tous les titres News & Business. En 2023, nous voulons poursuivre l'intégration et optimiser sa mise en œuvre. Cette nouvelle constellation rédactionnelle représente un grand pas en avant dans le cadre de la transition numérique de Roularta. »

**C. Van den Hove :** « Il y a eu beaucoup de projets numériques qui ont été visibles pour le consommateur final. Mais ce dont je suis le plus fier, c'est

la 'mentalité numérique' qui s'est mise en place. Nous n'abandonnons pas le print, nous continuons à croire en sa force. C'est du 'me-time', du temps pour soi. L'envie de tenir un magazine en mains, de respirer l'odeur du papier, ça ne disparaîtra jamais. Mais les gens veulent aussi pou-

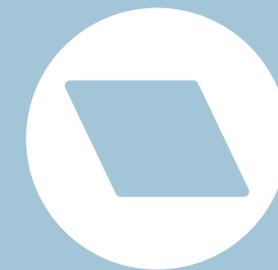
« Nous avons maintenant une seule équipe rédactionnelle qui réalise le contenu, quel que soit le support. » **(Anne-Sophie Bailly)**

voir 'picorer' du contenu. Ils veulent tout. Rien ne se passe aujourd'hui chez Roularta sans volet numérique. Nous regardons tous dans la même direction. Au cours des deux dernières années, nous avons créé une structure et une base. Maintenant, nous avons les outils. Et en 2023, nous allons encore accélérer ce que nous avons déjà fait, nous allons l'améliorer et y consacrer encore plus d'efforts. Les préparatifs ont été faits pour récolter les fruits de notre travail, et c'est ce que nous allons faire dans les années à venir. »



#### UNE RÉDACTION UNIQUE POUR TRENDS-TENDANCES ET CANAL Z

**Jan De Meulemeester**, responsable infos & multimédia chez Trends et Kanaal Z : « Ensemble, les rédactions de Trends-Tendances et Canal Z touchent la plus grande communauté business du pays. Nous proposons désormais des récits et des analyses économiques en version print, online et vidéo. Le studio de télévision (le plus grand studio d'infos économiques de Flandre) sera mis en service en 2023. Avec la vidéo, le contenu écrit apparaîtra plus souvent d'abord sous forme numérique, avec le soutien d'un nouveau site web et d'une rédaction web étendue. »



# Fiers de nos PARTENAIRES



Bob  
Stultiens

Els  
Michiels

UN ENTRETIEN AVEC : LARA CHAMMAH, Head of Digital Ad Solutions • ELS MICHIELS, Head of Product Management & Insights • BOB STULTIENS, Director Strategic Partnerships Roularta Media Nederland

## FIERS DE NOS PARTENAIRES

# « Nous avons une offre large et de qualité »

Tant en print qu'online, les marques de Roularta sont très fortes pour toucher des groupes cibles spécifiques. Et c'est tout bénéfique pour les annonceurs. Les solutions que leur propose Roularta sont orientées client, entièrement numériques et durables. Et depuis la reprise de l'éditeur néerlandais New Skool Media, entre-temps rebaptisé Roularta Media Nederland, ces solutions sont proposées aussi dans les deux pays.

**Nous voici devant trois trajets HR différents : Lara qui change régulièrement de poste en interne, Els qui a quitté Roularta puis est revenue, Bob qui est nouveau chez Roularta.**

**Bob Stultiens :** « C'est vrai que je suis nouveau chez Roularta, puisque je suis arrivé fin 2021 suite à la reprise de New Skool Media. En revanche, Roularta n'est pas nouveau pour moi. J'ai en effet été en contact avec Roularta dès mon entrée chez Reed Business en 2011, qui publiait alors Elsevier, aujourd'hui EW. Et j'ai toujours eu le souhait d'une collaboration plus étroite. »

**Quand Roularta effectue une reprise, c'est toujours pour obtenir le meilleur de deux mondes.**

**B. Stultiens :** « C'est en effet ce que nous avons constaté. De notre côté, nos systèmes de back-office pour les médias numériques étaient déjà intégrés et nous étions aussi plus avancés en matière de data. C'est aussi nous qui à l'époque avons introduit Lead Solutions. Un autre de nos points forts était

un bon pilotage par les finances : nous avons toujours dû être très prévisibles en termes de rentabilité, et il y a derrière cela une systématique que Roularta applique désormais lui aussi. Mais cela fonctionne également dans l'autre sens. Quand j'ai lancé l'année dernière la première croisière EW, j'ai tout simplement copié le modèle des croisières Knack de Geert Lambrecht. Nous n'avions rien de comparable chez nous. C'est de l'or pur. Ou les galas de Trends-Tendances, nous n'avions pas cela non plus. Nous nous améliorons mutuellement. »

**Y a-t-il aussi des collaborations transfrontalières ?**

**B. Stultiens :** « Nous avons formé des équipes BeNe qui se sont mises en place très rapidement. Aux Pays-Bas, nous avons par exemple un Spécial e-bike. Depuis l'année dernière, il existe également une édition belge qui reprend du contenu de l'édition néerlandaise. Sur le plan commercial aussi, il y a déjà eu des succès. Par exemple pour

Nordic, spécialiste des voyages en Scandinavie, où j'ai eu l'occasion de collaborer avec Steven Van Genechten de Roularta Advertising. Aux Pays-Bas, le budget consacré à Nordic était minime, alors qu'en Belgique, Roularta avait de longue date des contacts très étroits avec cette marque. Quand Nordic a voulu s'étendre aux Pays-Bas, c'est donc la Belgique qui a tiré le projet. Nous avons élaboré ensemble une proposition créative pour le Benelux, qui a donné lieu à une collaboration remarquable. Nous avons fameusement augmenté le chiffre d'affaires, et notre budget aux Pays-Bas a été multiplié. Pour le dossier de Dubaï, cela a été l'inverse : l'office du tourisme de Dubaï avait choisi les Pays-Bas comme marché-clé, et c'est là qu'ils voulaient placer leur budget. Nous avons remporté le projet et consacré ce budget l'année passée. J'ai donc de nouveau appelé Steven Van Genechten, pour lui signaler que nous avions ici un très beau pack de contenu écrit pour Dubaï, et publié dans six de nos titres. Et que ce serait bien d'étendre ce contenu à la Belgique... Les négociations pour 2023 sont en cours. Si tout va bien, ce contenu sur Dubaï sera bientôt publié également dans les titres belges. Nous nous trouvons de plus en plus, et de mieux en mieux. Je vois beaucoup d'avantages dans ce genre de collaborations. Pris individuellement, les marchés belge et néerlandais sont relativement petits, mais avec une proposition qui couvre le Benelux, l'offre devient bien plus grande. »

**Els, vous avez quitté Roularta début 2016, et y êtes revenue fin 2020. Est-ce que Roularta avait beaucoup changé en presque cinq ans ?**

**Els Michiels :** « L'intégration des magazines féminins de Sanoma avait créé un nouvel élan,

et le département de marketing B2C avait opéré un énorme changement, passant d'un petit département à une organisation professionnelle fortement axée sur le volet numérique. »

« Nous proposons une offre importante, tant en matière de produits numériques que de sites web. » (Lara Chammah)

**Lara, vous êtes restée chez Roularta mais vous avez changé de poste à plusieurs reprises.**

**Lara Chammah :** « J'ai été engagée en tant que Programmatic Expert. Le développement de la programmation chez Roularta est une réussite dont nous pouvons être fiers. Après un an, je suis devenue Head of Digital Ad Solutions pour la section Sales. J'ai ainsi eu la possibilité d'augmenter l'ensemble du budget numérique du département Sales. Et depuis mai/juin 2022, je suis Head of Digital pour Sales et Adops (Ad Operations). La raison de ce changement était que le budget consacré au numérique continue toujours de se développer, de même que le service offert aux clients. »

**Quand vous êtes devenue Head of Digital Ad Solutions, vous avez affirmé que vous vouliez mettre vos idées en pratique. Quelles idées ?**

**L. Chammah :** « Nous voulons trouver un bon équilibre entre l'achat programmatic et les

bons de commande traditionnels. Cela peut se faire en proposant aux agences médias et aux annonceurs une équipe composée d'experts. Vous obtenez de la sorte une expertise sur deux niveaux. Deux OTH (*Opportunities to Hear*) valent toujours mieux qu'une. De plus, la collaboration entre les départements Sales et Adops améliore la performance de nos campagnes. »

**Bob, en quoi le recrutement d'annonceurs est-il différent aux Pays-Bas et en Belgique ?**

**B. Stultiens :** « La plus grande différence se situe au niveau des prix, qui sont légèrement plus élevés en Belgique qu'aux Pays-Bas. C'est dû à l'offre plus importante du marché néerlandais, qui est plus différencié. En Belgique, le marché est plus compact, et aux Pays-Bas, la concurrence est plus forte. Mais depuis la reprise de New Skool Media, presque tous les médias néerlandais sont désormais dans des mains belges. La Belgique est plus avancée dans la réflexion et la stratégie à long terme. D'ailleurs, après ces reprises par la Belgique, les médias néerlandais se portent globalement mieux. »

**On dit que les Pays-Bas sont plus avancés sur le plan numérique.**

**B. Stultiens :** « Ces différences ne sont pas très grandes, et nous sommes en train de les synchroniser. Nous avons un peu plus d'options en matière de vidéo et de display. En Belgique, vous êtes par

exemple forts au niveau des *teaser boxes*, qui est une formule que nous ne connaissons pas du tout. De notre côté, notre force serait plutôt les publi-reportages. »

**L. Chammah :** « Nous proposons une offre importante, tant en matière de produits que de sites web, avec une portée nationale que nous mettons en avant comme un atout supplémentaire et unique. Au niveau des produits, nous pouvons proposer du display, de la vidéo, du podcast et du contenu. Pour chaque produit, nous proposons en outre différentes options, depuis le contenu rédactionnel jusqu'aux sites web individuels, en passant par les data ou encore le RON (*Run of Network*). Depuis le bon de commande spécifique jusqu'à l'achat programmatic, notre offre est extrêmement variée et technologiquement sophistiquée. »

**Els, vous êtes Head of Product Management & Insights. Qu'est-ce que c'est ?**

**E. Michiels :** « Nous apportons un soutien à nos collègues avec des informations étayées par des études, qui leur permettent de renforcer leur argumentaire de vente. Notre département Product Management développe des concepts que nos collègues peuvent aller présenter à leurs clients. Un exemple est la durabilité : nous sommes la première régie de vente sur le marché à offrir aux annonceurs et aux agences médias la possibilité de compenser les émissions générées par leurs campagnes dans nos

## TRENDS IMPACT AWARDS 2022

**Michael Nevejan**, Brand Manager Business : « Trends et Trends-Tendances ont organisé en 2022 la première édition des Trends Impact Awards, en partenariat avec PwC Belgium et l'Antwerp Management School. Ces prix récompensent les entreprises avec des projets durables ayant un impact positif en matière d'écologie, d'économie circulaire, de diversité et d'inclusion, de bien-être, de digitalisation et/ou de résilience. Les 11 lauréats ont été honorés lors d'une soirée de gala à Brussels Expo, en présence de 350 invités du monde des affaires. »





Lara  
Chammah



## MIJN STAD TV

**Linsey Moreno**, Account Manager Roularta Recruitment : « Mijn Stad TV est un réseau d'écrans de télévision placés dans des lieux très fréquentés, et en lien avec le marché local : achat de biens ou de services, recherche d'un logement ou d'un emploi près de chez soi. C'est un support idéal pour les entreprises qui souhaitent rester *top of mind* avec leur message vidéo. Fin 2022, nous avons un réseau de 500 écrans répartis dans 38 villes, ce qui représente plus de 625.000 moments de contact par semaine. Nous allons encore étendre le réseau en 2023. »

médias, en d'autres mots de rendre leurs campagnes neutres en CO<sub>2</sub>. C'est une première en Belgique, qui repose sur les calculs extrêmement précis de Steven Renders, directeur de Roularta Printing. Nous utilisons l'outil ClimateCalc de Febelgra pour calculer les émissions d'une page. Pour une page dans Knack Weekend, par exemple, cela représente 4 kg de carbone pour 1000 magazines, et le coût pour compenser cela est d'environ 15 euros. Un montant que nous consacrons au soutien d'un projet de plantation d'arbres au Kenya et d'un autre projet en Europe, via Greentripper.

L'ACC (l'association professionnelle des agences de communication) s'est alignée sur Roularta avec son projet-cadre Commtzero.be, et présente notre projet à ses membres comme un exemple à suivre. Il y a aussi eu l'offre spontanée de notre éditeur, Niels Famaey, de signaler ces annonceurs avec un logo dans le colophon de Trends-Tendances et Knack, par exemple. Ils y sont repris avec un code QR et figurent dans une petite liste intitulée : 'Les annonceurs peuvent choisir de compenser les émissions de CO<sub>2</sub>.' »

### Quelles sont les réactions ?

**E. Michiels** : « Nous avons commencé par faire le tour de toutes les agences médias de Belgique pour expliquer le projet. Les réactions ont été très positives. Plusieurs grands clients comme KBC, Luminus et Daoust Interim compensent déjà leurs campagnes. Nous avons le sentiment qu'un mouvement positif est en train de se profiler. L'ACC est en train de créer un outil qui permettra de compenser à la fois les campagnes télévisées, l'affichage, la radio et tout ce qui se fait en ligne. Dans ce contexte, Roularta est considéré comme une référence. Cela nous donne l'occasion de présenter notre approche globale de la dura-

bilité. Cela donne une image positive à Roularta, et j'en suis assez fière. »

### Comment voyez-vous la stratégie North Star : 75.000 abonnements numériques d'ici 2025 pour compenser l'éventuelle érosion du print ?

**L. Chammah** : « C'est une stratégie intéressante. Pour recruter ces nouveaux abonnés numériques, notre régie peut compter sur le soutien commercial de notre équipe Data. La force de North Star, c'est que nous rajeunissons notre public cible grâce à une offre plus attractive, plus personnalisée pour les internautes. Cela influencera les clics sur nos sites et aussi, ce qui est encore plus important, l'engagement des internautes envers nos produits commerciaux. »

**E. Michiels** : « Mais nous n'abandonnons pas le

« En matière de durabilité, Roularta est considéré comme la principale référence en Belgique. » (Els Michiels)

print, qui s'est avéré être un facteur important dans les excellents chiffres que nous avons obtenus dans l'étude CIM d'octobre 2022. Nous avons étudié le *fan factor* de nos marques, en mesurant l'attention et l'appréciation dont elles bénéficient. Nous avons ainsi découvert que les abonnés sont

beaucoup plus ouverts aux publicités, et le print joue aussi un rôle important à cet égard. »

**B. Stultiens :** « La lecture d'articles en ligne gagne évidemment en importance, mais je crois toujours très fort au print. De nombreuses études montrent que le print traite l'information autrement que le numérique. Le print permet une meilleure compréhension, plus de profondeur, etc. Nos médias imprimés s'adressent à des groupes cibles spécifiques, des communautés auxquelles nous tenons. Il ne faut donc pas sous-estimer le print, il existera toujours. Mais nous devons bien sûr aussi innover, ouvrir notre contenu d'autres manières. Et le numérique s'inscrit dans cette optique. »

#### De quoi êtes-vous fiers ?

**L. Chammah :** « De mes collègues qui se complètent les uns les autres. Il règne dans l'équipe une atmosphère familiale, tout à fait en ligne avec le slogan de Roularta : *One team, one family, one planet*. Je suis aussi fière des développements numériques chez Roularta, et je me réjouis des revenus toujours plus importants qu'ils génèrent. »

**B. Stultiens :** « Je suis fier que la fusion de la Belgique et des Pays-Bas soit enfin une réalité. J'en étais un fervent partisan depuis des années. C'est même moi qui ai réuni nos CEO autour de la table en 2018, pour un échange d'informations. Et sur le plan commercial, je suis fier que nous affichions une hausse pour la troisième année consécutive, dans un marché en recul avec des tirages en recul. Cette croissance, nous la devons à notre choix d'une approche différente, notamment la vente contextuelle. Mais je suis surtout heureux que nous fassions maintenant partie d'un grand groupe. Ce que dit le slogan *One team, one family*, nous le constatons vraiment dans la pratique. On le sent réellement. Pour commencer, avec nos collègues de Roularta Media Nederland à Baarn, où nous avons maintenant une seule équipe de vente. Et c'est le même sentiment que nous ressentons dans nos contacts avec nos collègues belges. »

**E. Michiels :** « Je suis fière de l'équipe PM & Insights. Nous avons récemment réalisé une enquête sur la satisfaction interne à

propos de notre travail. Les réactions positives nous ont fait très plaisir. Et bien sûr, je suis fière de notre position sur le plan de la durabilité. Nous n'avons même pas besoin de crier sur tous les toits combien nous sommes performants à ce niveau, car d'autres s'en chargent pour nous. Britt

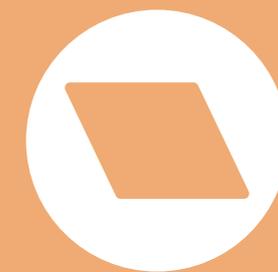
« J'attends beaucoup de la coopération entre Roularta Belgique et Roularta Nederland. » (Bob Stultiens)

Luyten, qui stimule l'approche du développement durable au niveau des agences médias, cite constamment Roularta comme étant, selon ses mots, 'le meilleur élève de la classe'. Si nous faisons ce qu'il faut, des parties externes ne manqueront pas de le confirmer. »



#### ECOBBOX

**Melanie Roscam,** Project Manager Line Extensions : « En 2022, par le biais du print, de l'online et des médias sociaux, nous avons fait découvrir des produits écologiques aux lectrices de nos Women Brands : des produits de beauté via GAEL/Feeling et Flair (F/N), et des produits ménagers via Femmes d'Aujourd'hui/Libelle. Ces produits durables étaient proposés dans des boîtes contenant chacune sept à douze articles. Le succès a été tout bonnement renversant. Au total, 2700 ecobox ont été vendues. »



Fiers  
de nos  
TALENTS



UN ENTRETIEN AVEC : **EVELIEN DEVISCH**, Manager Marketing Services & Operations • **NATALIE LARIDON**, HR Support Education & Training (VTO) • **RENAAT DECLERCQ**, Digital Marketing Manager

## FIERS DE NOS TALENTS

# « Nous faisons de beaux pas dans la bonne direction »

Roularta est une entreprise en pleine mutation. Comment ce dynamisme impacte-t-il les personnes qui y travaillent ? Elles sont emportées dans la vague d'ambiance positive, mais HR veille sur leur carrière et leur bien-être.

**Il y a beaucoup de choses qui changent chez Roularta, et qui changent rapidement. Quel est votre sentiment à cet égard ?**

**Natalie Laridon :** « L'évolution est inévitable, on ne peut pas y échapper. Lors de chaque réunion HR, il est utile que nous gardions à l'esprit la vision de Roularta : être un partenaire média pour le long terme. C'est précisément pour cela que nous osons changer et innover. Nous expliquons le *customer journey* aux collaborateurs. Nous organisons des ateliers *Happie* pour entendre ce qui préoccupe les collaborateurs dans tous les départements de l'entreprise, et répondre ensuite à leurs besoins. »

**Evelien Devisch :** « Nous attendons évidemment beaucoup de nos collaborateurs. La barre est haute. Quand quelque chose ne va pas, cela ne nous fait pas peur d'opérer un virage à 180 degrés, même si ce n'est pas toujours évident. Si vous voulez obtenir l'adhésion totale du personnel, la communication est essentielle. Évidemment, l'entreprise communique depuis son propre point de vue. Mais la communication doit aussi se faire à petite échelle, au niveau des départements, car cela aide les équipes à se projeter dans

un contexte plus large. Où nous situons-nous dans cette histoire ? Quels sont *nos* projets, quel est *notre* cap ? Cela permet aux gens de mieux appréhender la vue globale. »

**Renat Declercq :** « Roularta fait de la macro-communication : vers quoi nous dirigeons-nous en tant qu'entreprise ? Mais cela ne donne pas l'impact sur la situation personnelle des collaborateurs, qui peuvent le cas échéant se retrouver dans un nouveau rôle ou une nouvelle fonction. Pour cela, il faut de la micro-communication. Au sein d'une équipe, on peut communiquer de manière très personnelle sur les pas à faire pour avancer. Cela rassure les gens, leur procure plus de certitude. »

**Une des conséquences du changement est l'arrivée importante de nouveaux profils. Cela provoque-t-il des tensions ?**

**Renat :** « Une équipe est un groupe de personnes qui travaillent de manière bien synchronisée. Si vous retirez un élément ou que vous en ajoutez un, il faut créer une nouvelle base. De plus, une équipe doit être performante, et cela crée inévitablement de la tension et de la pression. Ce qui n'est absolument

pas négatif. Chaque innovation nous fait grandir et poser des pas dans une direction que nous n'aurions jamais empruntée sans ce nouveau développement. Changement, renouvellement, innovation, sang neuf : une fois surmontée la peur de l'inconnu, cela fait toujours du bien. Cela donne aux gens beaucoup d'énergie positive. »

**Evelien, vous êtes la championne des mutations internes chez Roularta. Expliquez-nous un peu.**

**Evelien :** « Du 1<sup>er</sup> avril 2001 à aujourd'hui : Order Entry chez Steps, Management Assistant chez Immovlan, Management Assistant chez Gratis Pers, Manager Telesales, Team Coach Roularta Digital, Manager Customer Service pour le marché des lecteurs. Et depuis début 2023 : Manager Marketing Services & Operations. Tous les deux ou trois ans, une autre fonction s'est présentée à moi. Parfois, cela se faisait dans le cadre d'une évolution logique, mais certains changements de fonction ont aussi été une surprise. J'ai pris plaisir à chacune de ces fonctions, et je me retourne avec satisfaction sur ce parcours. C'est vrai qu'il faut à chaque fois se réinstaller dans la nouvelle fonction, mais c'est très agréable de faire constamment de nouvelles choses. Lors de mon avant-dernière mutation, en 2019 au Customer Service, j'ai même eu l'impression d'arriver dans une nouvelle entreprise : j'entrais par une porte différente, et j'avais de nouveaux collègues qui travaillaient aussi ici depuis longtemps mais que je n'avais pratiquement jamais vus avant. C'est très rafraîchissant. »

**Vous aussi Natalie, vous avez pas mal bougé.**

**Natalie :** « J'ai aussi beaucoup 'tourné' mais sans changer de département. Je travaille chez Roularta depuis 26 ans, dont 20 au Krant van West-Vlaanderen. J'y ai fait différentes choses : rédaction, ventes, marketing, Office Manager, Management Assistant.

Chaque fois, c'était un peu en 'suivant' le mouvement, ce n'était pas convenu d'avance. KW a grandi, et j'ai grandi avec lui. J'ai beaucoup fait, j'ai beaucoup appris, et j'en ai eu beaucoup de satisfaction. Je travaille maintenant au sein de l'équipe HR, et j'adore ça. »

« Depuis huit ans que je suis là, Roularta est devenu une entreprise différente. » (Renaat Declercq)

**Dans votre cas, Renaat, c'est plutôt votre équipe qui a opéré un virage.**

**Renaat :** « Nous sommes passés de deux équipes de marketing à une seule. L'équipe Direct Marketing de Roularta s'est concentrée sur l'acquisition d'abonnés. Au BMC et chez Marketing KW à Roularta, les relations avec les rédactions sont plus étroites et l'accent est mis sur les marques. Maintenant, on a une seule grande équipe pluridisciplinaire de marketing, qui a été divisée en cinq clusters afin de préserver le focus sur les marques. Nous pouvons désormais travailler de manière totalement intégrée, et placer encore mieux le client en position centrale. »

**En quoi les équipes pluridisciplinaires sont-elles une nouveauté pour Roularta ?**

**Renaat :** « Avant, nous travaillions déjà de manière pluridisciplinaire. Pour la stratégie relative aux data

et au paywall, les équipes Data, Direct Marketing et Marketing travaillaient ensemble. Ce qui est neuf aujourd'hui, c'est que cela se fait au quotidien, et plus seulement pour des projets ponctuels. En réunissant ces deux équipes marketing, on combine des profils divers. Quand des personnes avec des compétences et des spécialisations différentes travaillent et évoluent ensemble, le résultat est plus que la somme des parties. Par exemple, quelqu'un qui travaille dans la vente d'abonnements numériques pourra apporter de nouvelles perspectives pour soutenir les ventes au numéro. C'est une question de remettre en cause le statu quo, et de mettre un peu de pression sur le raisonnement 'on a fait comme ça pendant des années'. Une personne qui a un autre angle de vision va dire : 'Pourquoi on n'essayerait pas une autre méthode ? De mon point de vue, ce serait une approche plus logique.' »

**Donc, le changement, ça veut dire un apprentissage permanent.**

**Natalie :** « Absolument, et plus que jamais. Outre les formations liées à des fonctions spécifiques, nous proposons une série de cours pour tous. Nos *Happie Academies*, par exemple, sont développées avec beaucoup de professionnalisme, nous évoluons énormément grâce au feedback des participants. Ce sont par exemple les collaborateurs qui décident eux-mêmes des sujets abordés lors des webinaires. Il y a un bon mix de cours en ligne et en présentiel, car le fait de rencontrer d'autres collègues dans une salle de classe reste très apprécié. En 2022, nous avons organisé dix *Happie brunches*, au

cours desquels nous faisons du brainstorming sur un sujet donné. Tout le monde pouvait s'y inscrire. Cela a chaque fois suscité des idées précieuses. Par exemple *Erasmus*, un échange de connaissances entre départements. C'est formidable que les collaborateurs soient ouverts à cela. C'est tellement bénéfique. Non seulement cela rapproche les gens entre eux, mais cela nous permet aussi de travailler plus efficacement. »

**Comment Roularta veille-t-il au bien-être de ses employés ?**

**Natalie :** « *Happie* n'est qu'une des initiatives HR dans ce domaine. Pour encore mieux gérer le bien-être mental de nos collaborateurs, nous avons notre propre coach de résilience, en la personne de Veerle Hofman. Le but est de détecter plus rapidement les problèmes mentaux. Comment est-ce que je fonctionne au sein de mon équipe et au sein de Roularta ? Chaque collaborateur décide pour lui-même jusqu'où il veut aller dans ce questionnement personnel. C'est en grande partie une question de connaissance de soi : reconnaître ses limites, et les accepter. »

**Evelien :** « Dans une équipe qui tourne bien, les gens prennent soin les uns des autres. Une sorte de contrôle social : les collègues remarquent quand quelque chose ne va pas chez quelqu'un. Même si Roularta propose un bon suivi, il est quand même toujours préférable d'aborder un problème au niveau de l'équipe pour commencer. Il est plus facile de parler des problèmes quand il y a une confiance réciproque. »

**BOUTEILLE DOPPER ROULARTA RÉUTILISABLE**

**Patricia Douma**, International PR & Communications Manager chez Dopper : « En 2022, Roularta a rejoint la Dopper Wave et a ainsi banni les bouteilles d'eau en plastique jetables de ses bureaux. Chacun des 1300 collaborateurs a reçu une bouteille Dopper Roularta réutilisable, à remplir avec de l'eau du robinet. Selon les études, une seule bouteille Dopper permet d'économiser 40 bouteilles à usage unique par an. Pour Roularta, cela représente 52.000 bouteilles sur une base annuelle. Cet engagement est une preuve que Roularta prend la durabilité très au sérieux. »





## YOUNG MEDIAHOLIC PROGRAMME

**Stefanie Mattelin**, Assistant Brand Manager Libelle : « J'ai été la première dans l'entreprise à participer au Young Mediaholic Programme, en 2022. J'ai effectué une rotation en tant que stagiaire marketing dans quatre départements marketing de Roularta. Avec de telles initiatives, Roularta se profile comme une entreprise qui souhaite attirer les jeunes talents. Cela permet une fertilisation croisée entre différents départements, et les stagiaires apportent un soutien et une valeur ajoutée aux équipes. Pour ma part, j'ai élargi mes compétences et j'ai découvert ce qui me donne de l'énergie et ce qui ne m'en donne pas. »

**Natalie** : « Roularta a pris des mesures importantes pour faire remonter ce genre de choses à la surface. On peut par exemple déjà indiquer lors d'un entretien d'évaluation si on est ouvert ou non à une mutation. »

**Renaat** : « Mais ce genre d'entretien n'a lieu qu'une fois par an, et s'il y a un problème, on ne peut pas se permettre d'attendre d'y être. »

**Natalie** : « C'est pour cela que nous nous sommes tournés vers Goodhabitz, une plateforme d'e-learning qui a une offre intéressante. Goodhabitz propose 150 formations. Plus de la moitié de ces formations portent sur le développement personnel. Parfois, on peut même avoir l'impression d'être en consultation chez un psychologue. Qu'est-ce qui vous prend de l'énergie, et qu'est-ce qui vous en procure ? Il est surtout question de résilience et d'apprendre à mieux se connaître. On apprend sur une base individuelle, chacun décide ce qu'il veut apprendre, à quel moment et même où il apprend. »

**Roularta s'engage en faveur de l'ODD 8 de l'ONU : un travail décent. C'est quoi pour vous, un « travail décent » ?**

**Renaat** : « Pour moi, ça sonne un peu imprécis. Je dirais que c'est quelque chose d'éthique : que vous ne faites rien qui va à l'encontre de vos principes. »

**Natalie** : « Pour moi, un travail décent, cela veut dire pouvoir être soi-même au travail. Ne pas avoir besoin de faire semblant d'être meilleur ou différent. »

**Evelien** : « Il est aussi important que vous puissiez voir où mène votre travail. Que vous sachiez ce que vous faites. Et que vous vous sentiez bien. Une personne qui se sent bien travaillera mieux. C'est comme donner et recevoir. Si vous donnez, vous recevrez plus. »

**Natalie** : « Pour ce qui concerne un travail décent, l'équipe joue un rôle important. Pour ma part, mes collègues figurent dans le top trois de ce qui me procure de la satisfaction au travail. Arriver au tra-

vail et pouvoir dire : comment vas-tu ? Sans oublier bien sûr que les valeurs de l'employeur doivent correspondre à vos propres valeurs. »

« Dans une équipe qui tourne bien, les collègues prennent soin les uns des autres. » (Evelien Devisch)

**Est-ce que chaque employé connaît les valeurs de Roularta ?**

**Natalie** : « Le slogan *One team, one family, one planet* résume bien les choses. Chez Roularta, tout le monde connaît ce slogan. »

**De quoi êtes-vous fiers ?**

**Renaat** : « Je suis fier du chemin parcouru par l'entreprise depuis que je suis arrivé chez Roularta. Au cours de ces huit années, Roularta est devenu une entreprise différente, avec un ADN différent. Cette évolution s'inscrit dans des changements sociaux. La pandémie a joué un rôle important dans ce contexte. Elle a renforcé la flexibilité et la confiance des équipes. Cet état d'esprit était peut-être déjà présent, mais le coronavirus nous a obligés à le traduire dans la pratique. Parfois, on a besoin d'un changement radical. Trop de radicalité n'est jamais bon, mais revenir un peu en arrière permet généralement d'aboutir à une bonne situation. La façon dont nous travaillons aujourd'hui avec les collègues au sein de clusters autogérés, avec North Star, les structures de concertation, la façon dont nous communiquons, ce que l'entreprise communique

et entreprend : nous avançons vraiment dans la bonne direction. Quand je suis arrivé chez Roularta, j'ai eu un entretien de présentation avec Xavier, qui était encore COO. Il a dit : 'S'il y a quoi que ce soit, ma porte est toujours ouverte.' Même si Xavier est aujourd'hui CEO, j'ai toujours l'impression que je pourrais aller lui parler. Les portes restent ouvertes, tout le monde est raisonnablement accessible. Je suis fier de faire partie d'une entreprise qui connaît une si belle évolution. »

**Evelien :** « Moi aussi, je suis fier de travailler pour Roularta. C'est une entreprise qui a des valeurs établies, de beaux programmes et des produits de qualité. Une entreprise qui s'investit pour son personnel. Peu importe sa croissance, les contacts restent étroits, même quand on voit les bonds que nous faisons maintenant avec la reprise de New Skool Media aux Pays-Bas. Nous faisons cela en gardant un esprit ouvert. Notre but n'est pas de simplement prendre les choses en mains et de dire : 'À partir de maintenant, ce sera comme ça.' Non, nous sommes à l'écoute. Nous mettons nos méthodes de travail côte à côte, et nous nous demandons laquelle des deux est la meilleure. Tous ces nouveaux collaborateurs sont immédiatement devenus des collègues à part entière. Je perçois la reprise de New Skool Media comme une révélation et un enrichissement. »

**Natalie :** « C'est aussi de cette manière que nous voulons aplanir les différences entre les divers sites. Apprendre à mieux se connaître. Nous allons déployer *Erasmus* à une plus grande échelle. »

**Evelien :** « La crise sanitaire a effectivement aidé. Grâce aux réunions en ligne, nous avons désormais un contact plus facile avec nos collègues du BMC (Brussels Media Centre). »

**Natalie :** « Chez New Skool Media, il y a des drinks le vendredi après-midi (*Vrijdagmiddagborrels*, *Vrimibos* en abrégé). Nous aussi, nous organisons des moments en équipe, par exemple le bar d'été en juin à Roulars, ou le drink de Noël au BMC. »

**Evelien :** « Les collaborateurs apprécient ces initiatives et sont de plus en plus nombreux à y participer. Ces moments sont organisés dans le prolongement du travail, à la fois dans le temps et dans l'espace. Il n'y a pas beaucoup d'effort à faire pour y assister, et il est donc plus facile de convaincre les gens de venir. »

**Renaat :** « Je pense aussi au programme Mediaholic, par lequel les nouveaux arrivants avec un profil large peuvent occuper différents rôles chez Roularta pendant les six premiers

mois, histoire d'apprendre à connaître l'entreprise. Ces personnes ont évidemment un avantage sur celles qui n'ont pas travaillé dans différents services. »

« Pour moi, un travail décent, cela veut dire qu'on peut être soi-même au bureau. »

(Natalie Laridon)

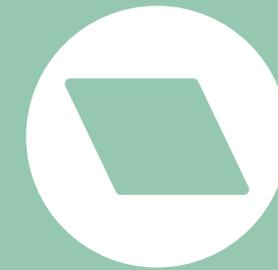
**Est-ce que Roularta fait valoir cela dans son recrutement ?**

**Natalie :** « C'est de l'*employer branding* : rendre Roularta sexy en tant qu'employeur. Personnellement, je suis surtout fière des belles traditions de Roularta. Mes grands-parents lisaient déjà De Weekbode, et après toutes ces années ils lisent toujours KW. Nous avons de très belles marques, qui résistent au temps parce qu'elles évoluent avec nous. »



## PADEL

**Bruno Caesens**, collaborateur du département Repro : « Je fais du sport depuis l'enfance. J'ai longtemps fait du badminton ainsi que du squash. Mais avec ma vie familiale bien remplie, entre autres, j'ai dû réduire et même supprimer le sport dans mes activités de loisirs. Quand Roularta a aménagé un terrain de padel sur son site, j'y ai vu une occasion de me remettre au sport. On utilise ainsi les pauses de manière agréable et saine, et sur le terrain de padel on apprend à connaître les collègues de façon différente. Après, on apprécie encore plus de travailler ensemble. »



Prêts  
pour  
L'AVENIR



Marc  
Bongers

Mario  
Paret

UN ENTRETIEN AVEC : **MARC BONGERS**, Data Transformation Officer (DTO) • **LUC NEYSENS**, Chief Information Officer (CIO) • **MARIO PARET**, Project & Facility Manager Roularta Printing

## PRÊTS POUR L'AVENIR

# « De nouveaux mondes s'ouvrent à nous »

L'avenir de Roularta est durable : l'entreprise s'est en effet engagée dans quatre objectifs de développement durable (ODD). Et il est numérique : ses systèmes informatiques et de marketing évoluent rapidement et en profondeur. Avec sa stratégie North Star, Roularta vise 75.000 nouveaux abonnements numériques en Belgique et 45.000 aux Pays-Bas d'ici 2025, soit un total de 120.000.

**S'inspirant des 17 objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, Roularta a formulé en 2021 ses ambitions en matière de durabilité. Quel est le bilan ?**

**Mario Paret** : « Cela fait un bon moment que Roularta s'est engagé dans la durabilité. Notre premier rapport de durabilité date de 2010. Dès 2006, nous avons pris part à l'Audit Convenant de la Flandre, qui imposait le contrôle de toutes les installations. En 2015 et 2019, nous avons souscrit à l'accord flamand sur la politique énergétique (EBO). Et en 2022, nous avons une nouvelle fois obtenu la certification ISO 50001. En 2021, nous avons sélectionné quatre ODD prioritaires : éducation de qualité (4) ; travail décent et croissance économique (8) ; consommation et production responsables (12) ; lutte contre les changements climatiques (13). Nous avons traduit ces quatre ODD en trente points d'action. Fin 2022, nous avons atteint tous nos objectifs, avec même une belle avance sur le calendrier prévu. La durabilité est très présente chez Roularta. Nous le remarquons aux connaissances, à la participation et à l'engagement dont font preuve nos collaborateurs. »

**Il y a eu quelques initiatives notables.**

**M. Paret** : « Tous les collaborateurs ont reçu une bouteille Doppler réutilisable, ce qui représente au niveau de Roularta une économie de 52.000 bouteilles en plastique sur l'année. Nous avons également introduit pour trois titres le *paper wrap*, qui à terme remplacera le film plastique pour tous nos magazines. Ce projet se poursuit en 2023. »

**Dans le cadre de l'ODD 12 (production durable), les Scopes 1 et 2 concernent la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>.**

**M. Paret** : « Le Scope 1 concerne les émissions directes de CO<sub>2</sub> provenant de nos propres activités liées aux bâtiments, aux transports et à la production. Le Scope 2 concerne les émissions indirectes de CO<sub>2</sub> : l'énergie que nous utilisons en interne mais que nous ne produisons pas en interne et qui est produite par exemple dans une centrale électrique. Nous sommes déjà bien avancés pour ce qui concerne les Scopes 1 et 2.

La principale nouvelle de 2022 a été l'engagement de la direction à remplacer les fours de séchage de nos presses à magazines par

des versions moins énergivores. C'est un bon signal en faveur de la durabilité. La direction nous offre ainsi de très belles opportunités. D'ici 2030, nous voulons être neutres en CO<sub>2</sub>. Nos mots d'ordre ? Réduire, réutiliser, recycler. Le grand atout du nouveau four de séchage est la postcombustion intégrée, qui maximise la réutilisation de l'énergie. »

#### Dans quelle mesure le numérique est-il durable ?

**Luc Neysens :** « Il est structurellement durable. Avant, nous avions une infrastructure IT qui fonctionnait en continu et consommait de l'énergie. À présent, nous activons les systèmes uniquement quand nous en avons besoin. Il n'y a plus de consommation inutile d'énergie. Les infrastructures des datacenters consomment 10 % de la production énergétique mondiale. Grâce à la flexibilité de nos processus IT de base, nous économisons 20 à 25 % d'énergie en tant qu'entreprise, parce que les machines se mettent en veille la nuit. La numérisation implique que l'on doit optimiser les processus. Nous empruntons désormais des voies plus courtes et moins énergivores pour nous mener à la destination finale. »

**Marc Bongers :** « L'automatisation des processus de marketing et de vente autorise également des économies d'énergie indirectes. Avant, nous touchions nos clients et nos prospects par le biais d'actions de marketing direct, avec des prospectus et beaucoup de papier. Aujourd'hui, nous cultivons des moments de contact numériques. Aux Pays-Bas, nous ne faisons presque plus de marketing direct, et nous n'attirons pas des clients de moins bonne qualité pour autant. C'est grâce à une utilisation plus efficace et plus durable des ressources. Voyez actuellement l'utilisation d'outils numériques comme Zoom ou Microsoft Teams pour les réunions. Le nombre de déplacements physiques a fameusement baissé. »

## « La durabilité est très présente chez Roularta. Nous le remarquons aux connaissances et à l'engagement dont font preuve nos collaborateurs. »

(Mario Paret)

#### L'organisation IT de Roularta s'est profondément modifiée en 2022. Qu'est-ce qui a changé, et pourquoi ?

**L. Neysens :** « Roularta a pendant des années construit ses propres systèmes IT, les adaptant chaque fois aux nouveaux défis qui se présentaient. Mais beaucoup de choses se sont accélérées depuis le passage au nouveau millénaire. Roularta est une société d'édition, ce n'est pas notre mission d'être des pionniers en IT. Pour nous, l'IT est un outil qui nous permet de réaliser nos objectifs opérationnels. En revanche, nous devons naturellement nous entourer de partenaires experts qui nous aident à suivre les tendances de l'IT et à y répondre rapidement et de manière appropriée. En gros, ils sont quatre. Pour la cybersécurité, nous faisons appel à The Collective, qui fait partie du top mondial dans ce domaine. Pour l'infrastructure IT pure,

nous travaillons en étroite collaboration avec NTT. Pour le développement IT, nous avons pris comme partenaires iO et AE. Nous leur expliquons ce que nous voulons, et ensemble nous construisons une architecture et les plateformes nécessaires. En nous entourant d'experts et de partenaires, nous nous inscrivons dans un éco-climat plus vaste au sein duquel nous pouvons faire appel rapidement aux connaissances et à l'expertise que réclament nos besoins. Enfin, il y a aussi notre choix stratégique en faveur de Microsoft, qui va profondément changer l'entreprise, à court et moyen termes. Avant, nous faisons pas mal de choix techniques nous-mêmes, mais aujourd'hui nous nous tournons par défaut vers l'écosystème Microsoft. Dans un avenir proche, l'ensemble de nos data sera sur Microsoft Stack. Il n'y aura plus cette complexité due à la combinaison de différentes plateformes. Désormais, la gestion de nos data sera centralisée, conforme et sécurisée, et en plus nous pourrons les partager facilement. Nous avons maintenant ce qu'on appelle un *boilerplate*. C'est un peu comme un teppanyaki, une plaque de cuisson sur laquelle on peut cuisiner toutes sortes d'aliments. Ce *boilerplate* doit être agile et nous permettre de réagir aux tendances IT, qui sont devenues incontournables. Pour être clair, l'IT est là pour soutenir et faciliter les activités de l'entreprise, nous ne sommes pas le moteur. »

**M. Bongers :** « Le Microsoft Stack rayonne vers les autres départements. L'IT, les data et le marketing ne

sont plus des îlots. Nous n'avons plus besoin d'accrocher constamment de nouveaux systèmes. Partant d'une vision commune, nous voyons comment on peut faire progresser l'entreprise. »

**L. Neysens :** « Nous brisons ainsi les cloisons entre les départements. Tout passe par une plateforme centrale, c'est devenu incontournable. Tous les processus administratifs seront également numérisés et automatisés dès que possible. »

**M. Bongers :** « Un bon exemple est le système pour *email pressure*, CRM, Basedriver (une plateforme de marketing numérique qui réunit contenu, data et campagnes). Un collaborateur IT doit envoyer une requête, une demande d'information à une base de données, pour obtenir un ensemble de data sur les abonnements. Cela nécessite la participation d'un Data Scientist et d'un Data Analyst, ainsi que de spécialistes marketing (CRM). Toutes ces personnes collaborent à la mise en œuvre de ce système. C'est un véritable travail d'équipe : comment mettre cela en place le plus efficacement possible ? Cela ne peut se faire que depuis un point central. »

#### Une telle révolution numérique provoque l'arrivée de nouveaux profils. Qu'advient-il des anciens ?

**L. Neysens :** « Il y aura surtout de nouveaux rôles et nous utiliserons au maximum les personnes qui sont déjà là aujourd'hui et qui se disent par ailleurs ouvertes à cela. Elles reçoivent ainsi l'opportunité de se réorien-

## NOUVEAUX BÂTIMENTS DURABLES

**Hannes Daenekindt**, Site and Project Manager : « Un studio à la pointe de la technique, un patio à la place de la salle de presse, une nouvelle entrée et des salles de conférence supplémentaires au BMC, l'espace Happie à Roulers. Qu'est-ce qui se passe ? Le coronavirus, le changement climatique et la crise énergétique imposent certains changements. Roularta saisit la balle au bond pour rendre l'environnement de travail plus durable et plus agréable pour ses collaborateurs, en mettant l'accent sur l'efficacité et le bien-être. Toujours faire mieux, c'est bien typique de Roularta. »



Luc Neysens

## LE HELPDESK DEVIENT LE SERVICE DESK.

**Luc Neysens :** « Avant, il y avait deux helpdesks, maintenant nos collègues peuvent adresser leurs questions à un point central. Nous avons également numérisé la façon d'y accéder, pour pouvoir filtrer les questions et gérer la charge de travail de nos collaborateurs. Grâce aux possibilités étendues offertes par la nouvelle plateforme de Service Desk en ligne, les collaborateurs peuvent résoudre eux-mêmes la plupart des problèmes via le portail self-service, sans avoir besoin de l'intervention d'un membre du Service Desk. Cela nous permet de libérer du temps pour soutenir nos collègues avec les nouvelles applications qu'ils utilisent/vont utiliser, telles que Power Automate, Power Apps, Teams, SharePoint, ... »



## SANTÉ MENTALE

**Tommy Browaeys,** Publisher chez Trends Business  
Information : « Après mon burn out, j'ai volontairement choisi de revenir chez Roularta. Je voulais aider les autres avec mon histoire. Roularta m'a offert cette possibilité, via des articles d'opinion, un webinar pour les collègues, un atelier pour les cadres, le cocon de tranquillité dans le jardin. La santé mentale est une responsabilité partagée. Il faut régulièrement se regarder dans le miroir, et regarder dans les yeux de l'autre. Ce n'est qu'ensemble que nous pourrons inverser les statistiques des absences de longue durée. »

ter. Les seuils techniques des nouveaux systèmes ne sont pas tellement élevés. Il est assez facile pour n'importe qui de commencer à travailler avec les nouveaux systèmes. Nos collaborateurs actuels ont en outre l'avantage d'avoir plusieurs années d'expérience chez Roularta. »

**Marc, vous êtes vous-même assez nouveau chez Roularta.**

**M. Bongers :** « Je viens de New Skool Media aux Pays-Bas, et j'ai en effet rejoint Roularta début 2022. Après l'intégration dans Roularta Media Nederland, nous avons voulu envisager la situation de manière plus large. Nous avons créé des équipes BeNe. Mon rôle est de faire en sorte que l'entreprise soit encore davantage pilotée par les data, et qu'elle poursuive sa transformation numérique. La question était de savoir comment donner une forme concrète à cette transformation numérique. Avant, chez Roularta, il n'y avait pas d'équipes et de structures de concertation transfrontalières. Aujourd'hui, il y en a. Cela crée de nouveaux rôles. De temps en temps, on a des Néerlandais qui sont de passage au BMC ou à Roulers, et des Belges se rendent régulièrement à Amsterdam et à Baarn. Les pièces du puzzle sont entre-temps en place. »

**Cette intégration s'est faite en douceur.**

**M. Bongers :** « Nous avons d'abord cartographié ce qui allait bien en Belgique et ce qui allait bien aux Pays-Bas, puis nous nous sommes demandé ce qui était le mieux pour nous. En Belgique, on est meilleur dans l'analyse de contenu : comment peut-on, à l'aide de différentes technologies, traiter le contenu (numérique) et le comportement des utilisateurs, pour optimiser la consommation et le traitement de ce contenu, et soutenir les rédactions et le marketing ? Les Pays-Bas pour leur part se focalisaient davantage sur une acquisition d'abonnements fondée sur les data et la conversion. En fusionnant les deux méthodes, on obtient l'organisation marketing idéale. Comment acquérir et conser-

ver un client ? Et comment peut-on utiliser le contenu pour y parvenir ? Nous avons réuni le meilleur de deux mondes, tant pour le marketing que pour les data. Nous travaillons à une stratégie fixe, de part et d'autre de la frontière. La Belgique applique le concept *multi brand - multi user*, que nous ne connaissions pas aux Pays-Bas. Et donc, nous importons 'Mijn Magazines' aux Pays-Bas. Évidemment, il y a des différences entre la Belgique et les Pays-Bas, mais nous partons de la même stratégie et des mêmes systèmes. Les départements marketing s'inspirent réciproquement de leurs méthodes de travail. L'équipe des data peut leur apporter un soutien efficace car elle travaille de la même façon. Et tous peuvent se soutenir mutuellement. Cela renforce la puissance de l'entreprise et crée de nouvelles opportunités. Il est agréable de voir combien tout le monde soutient cette approche. »

« Nous nous entourons de partenaires experts dans leur domaine IT spécifique. » (Luc Neysens)

**Avec les data, c'est souvent : comment transformer l'input en output ?**

**M. Bongers :** « On peut dire beaucoup de choses à propos des tableaux de bord et des ICP. D'ailleurs, nous les centralisons aussi pour que notre stratégie et nos objectifs soient clairs. Les data offrent beaucoup de possibilités aux équipes de marketing, qui savent ainsi mieux et plus vite où se trouve le client à un moment donné. Mais je ne voudrais pas me focaliser uniquement sur l'input et l'output. Il s'agit plus d'un état d'esprit.

D'installer, en tant qu'entreprise, une culture de travail pilotée par les data. Nous devons avoir des perspectives prêtes pour nos spécialistes marketing et nos rédacteurs, pour leur permettre de faire encore mieux ce qu'ils font. »

**L. Neysens :** « Nous traduisons les data en informations qui aident à prendre les bonnes actions. Cela permet d'éviter des réunions fastidieuses où chacun défend sa propre opinion. Les data objectivent les choses, et excluent l'intuition. »

#### L'intuition est une qualité journalistique.

**M. Bongers :** « Nous ne venons pas prendre la place des rédacteurs. Nous n'intervenons pas au niveau du contenu, mais nous fournissons des outils et des informations pour distribuer le contenu le plus pertinent au bon moment et par le bon canal. »

**L. Neysens :** « Il n'est pas question de prendre le contrôle des opérations. Nous leur expliquons comment leur travail créatif est consommé, et comment ils peuvent optimiser cette consommation. Aussi fantastique que soit un article écrit par un journaliste, ce dernier sera-t-il vraiment satisfait si l'article est lu par seulement 50 personnes ? »

**M. Bongers :** « Les modèles de prévision que nous utilisons à Amsterdam sont un autre exemple de l'output des data. Pour chacun de nos 26 titres, nous sommes capables de prévoir le flux d'abonnements jusqu'en 2025. Nous développons des scénarios sur cette base. Nous regardons six et douze mois à l'avance pour saisir l'impact sur 24 mois et influencer le business. Là encore, sur la base de data. »

#### Quel est le timing pour tous ces changements ?

**L. Neysens :** « Ce ne sont pas des changements à court terme. Nous ne voulons pas brusquer les choses, mais les implémenter de façon progressive afin de ne perdre personne en chemin. C'est comme un pétrolier : on ne change pas de direction de façon brusque, mais de façon lente et ample. Les fondements sont là aujourd'hui, et nous allons progressivement construire sur cette base dans les années à venir. »

« North Star est un nouveau produit numérique pour un nouveau public numérique. » (Marc Bongers)

#### À peine le virage effectué, votre pétrolier met le cap sur 75.000 nouveaux abonnés numériques d'ici 2025 : c'est la stratégie North Star.

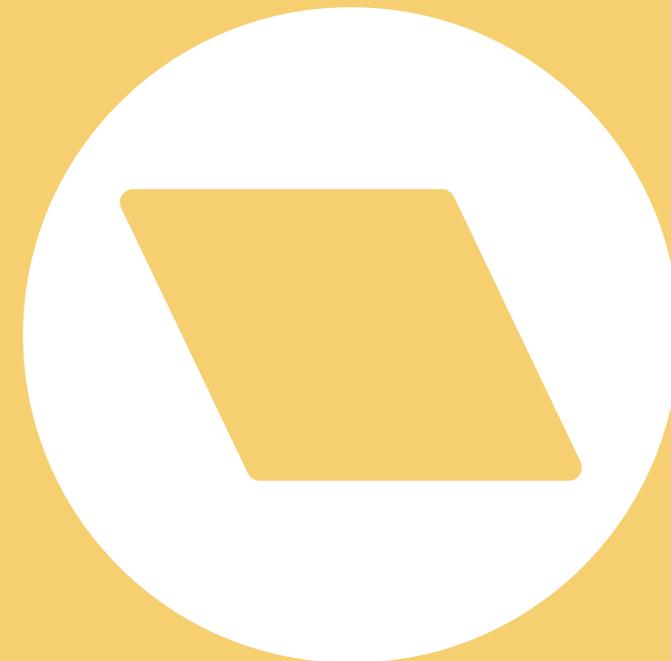
**M. Bongers :** « Si vous regardez l'ensemble, nous atteindrons les 120.000 nouveaux abonnés numériques d'ici 2025. Cela ne veut pas dire que nous jetons le print par-dessus bord. Au contraire, les amateurs du print conserveront leurs précieuses versions imprimées et, grâce à notre vivier numérique, nous trouverons toujours de nouveaux abonnés 'complets'. Mais en même temps, nous créerons des revenus d'abonnement durables : un nouveau produit numérique pour un nouveau public numérique. »

## VÉHICULES DE SOCIÉTÉ ÉLECTRIQUES



**Eline Nolf**, Product Manager chez Marketing Magazine Brands : « Cela fait plus d'un an que je conduis un véhicule de société électrique, et je ne voudrais plus autre chose. C'est un avantage de pouvoir recharger le véhicule chez soi ou au bureau et de ne

plus devoir passer à la pompe. Et comme la voiture est très silencieuse, je peux baisser considérablement le volume de la musique de mes enfants. D'ailleurs, c'est eux la raison principale pour laquelle j'ai choisi un véhicule électrique : la durabilité est une condition importante pour l'avenir des générations futures sur notre planète. »



# Entrepreneuriat durable et responsable

## DÉCLARATION D'INFORMATIONS NON FINANCIÈRES [\*]

sur la base des directives GRI (Global Reporting Index) pour les rapports sur le développement durable.

Roularta Media Group mise depuis plus de deux décennies sur un entrepreneuriat durable et éco-efficace.

Cet entrepreneuriat durable et éco-efficace est également ancré dans la mission, la vision et les valeurs de l'entreprise (voir pages 10-11) sous le slogan **One team, one family, one planet.**

L'intention d'un entrepreneuriat durable et socialement responsable est de trouver un équilibre harmonieux entre trois piliers : *People, Planet & Profit.*

La manière dont notre entrepreneuriat durable et socialement responsable se traduit dans des indicateurs de performance non financiers est également inscrite dans notre modèle de création de valeur (voir pages 12-15), dans lequel Roularta Media Group explique de façon claire et concise comment, avec ses activités, le Groupe crée de la valeur pour ses parties prenantes.

Les clients et de façon plus générale nos **parties prenantes** accordent de plus en plus d'importance à la transparence sur l'origine de nos produits et services, ainsi qu'à la mesure dans laquelle une entreprise utilise les matières premières et l'énergie de manière éco-efficace et durable.

### Focus sur un contenu qualitatif pour le lecteur

Roularta Media Group est réputé dans le paysage médiatique pour la qualité de ses contenus. Notre entreprise entend continuer de jouer cette carte et d'alimenter ses lecteurs (internauts, auditeurs de podcasts, etc.) en contenus de qualité, de manière à réaliser son ambition de renforcer son « empreinte intellectuelle ». Outre les efforts hebdomadaires ou mensuels déployés par l'ensemble de nos marques pour consolider « l'empreinte intellectuelle », nous soulignons ci-après quelques initiatives éditoriales remarquables de nos marques au cours de l'année 2022.

## EN MAI, TONTE À L'ARRÊT



Pour la deuxième année consécutive, Roularta, notamment par ses marques Le Vif/Knack et en collaboration avec plusieurs partenaires tels que HOGENT, KU Leuven, Uliège (Faculté Agro-Bio Tech de Gembloux), Adalia 2.0, My Garden Lab, Bond Beter Leefmilieu, Velt et Het Ministerie voor Natuur, a invité tous les citoyens et communes à ne pas tondre leur gazon pendant le mois de mai. La campagne, dont le slogan est « **En mai, tonte à l'arrêt** », a pour but d'améliorer la biodiversité qui est menacée par la crise climatique.



En 2022, la marque Trends-Tendances/Trends en collaboration avec PwC Belgium et Antwerp Management School (AMS) a organisé la première édition des Trends Impact Awards.

Ce prix récompense les entreprises qui ont poussé leur engagement pour une gestion plus durable de leurs activités au-delà des objectifs traditionnels, comme la neutralité climatique ou l'efficacité énergétique, conformément aux principaux critères ESG et aux objectifs des ODD. En collaboration avec PwC Belgium et AMS, Trends-Tendances souhaite jouer un rôle important dans la transition vers une société plus durable grâce à ce prix. L'entreprise de dragage DEME (parmi les grandes entreprises) ainsi que l'organisme de collecte Les Petits Riens (parmi les PME) sont les gagnants de la première édition des Trends Global Impact

Awards. Les Trends Impact Awards sont l'occasion d'offrir une reconnaissance de valeur aux idées durables et qui ont de l'impact. Ce qui peut avoir un effet de levier. Le prix contribue à une économie plus durable, à une société plus résiliente et à garantir notre prospérité sociale.

En outre, en tant qu'acteur médiatique de qualité mettant l'accent sur un contenu de qualité, Roularta Media Group reste engagé, avec d'autres, dans la lutte contre les « fake news » et dans le partage d'informations correctes dans l'optique d'une information de qualité et durable pour nos lecteurs et nos internautes, etc.

**Le projet « Eerste Hulp Bij Twijfel » (Premiers Secours en Cas de Doute), un projet de lutte contre la désinformation, reçoit désormais un soutien financier du gouvernement flamand.**

« Eerste Hulp Bij Twijfel » est une collaboration entre les journalistes et factcheckers de Knack et VRTNWS, la plateforme de factchecking deCheckers, l'acteur technologique TextGain et les universités UA, VUB, KUL. Le gouvernement flamand accorde plus de 3 millions d'euros à cinq projets visant à empêcher la propagation de la désinformation.



[\*] Partie du rapport annuel du conseil d'administration.

Que pouvez-vous encore croire aujourd'hui ? Il devient de plus en plus difficile de distinguer les faits de la fiction. Freiner la propagation de la désinformation est l'un des grands défis des années à venir.

Les rédacteurs de Knack se sont investis dans la vérification des faits depuis 2012. La rubrique « Factcheck » de Knack a été développée pour devenir un point de référence journalistique à la fois en version imprimée et numérique. Knack fait également partie de l'International Fact-Checking Network (IFCN), l'autorité internationale en matière de vérification des faits.

Le projet « Eerste Hulp Bij Twijfel » vise à rendre les gens plus résilients numériquement et plus résistants à la désinformation. « Eerste Hulp Bij Twijfel » vise à lutter contre la désinformation de manière proactive, avant même qu'elle ne soit largement diffusée. Cette approche devrait fonctionner comme un vaccin contre la désinformation.

enquête approfondie sur la santé mentale des jeunes femmes. Plus de 2000 lectrices ont répondu à l'enquête : des jeunes femmes, principalement âgées de 18 à 35 ans. Les résultats de l'enquête ont été publiés dans le numéro de Flair du 19 janvier 2022. Le numéro flamand contenait également des interviews sincères de sept célébrités qui parlaient de leur lutte contre les problèmes mentaux. Ce dossier imprimé a également été élaboré en ligne par la rédaction dans la section « Kopzorgen » (« Soucis »).



### En 2022, Canal Z a lancé « Z-Sustainable Finance », une série sur l'entreprise durable.

Dans cette série, des experts et des entrepreneurs expliquent pourquoi une stratégie d'entreprise durable est utile et nécessaire, et comment eux-mêmes développent une telle stratégie. La série « Z-Sustainable Finance » est réalisée en collaboration avec la Fédération des entreprises de Belgique (FEB) et Febelfin. La série met en lumière les opportunités offertes par l'entreprise durable. Des experts expliquent en quoi consiste un rapport ESG et comment une PME peut s'y prendre en pratique. Des chefs d'entreprises viennent y parler de leur stratégie de durabilité, et de la valeur ajoutée que représente pour eux le reporting ESG.

### Le partenaire média de choix pour l'annonceur

Depuis longtemps, Roularta Media Group réussit à offrir des solutions multimédias sur mesure aux annonceurs. En même temps, le grand nombre de possibilités fait qu'il est parfois assez complexe pour les clients de faire les bons choix. L'ambition de Roularta Media Group est et reste de mettre l'annonceur au centre et d'offrir la solution média adéquate au client sur la base de ses souhaits et de ses aspirations.

Les annonceurs sont plus que jamais à la recherche de moyens créatifs pour communiquer de manière

crédible et fiable avec leurs groupes cibles au sujet de leur marque, en particulier en cette époque de « fake news » et de fraude publicitaire (fausse publicité). Il est également important pour les annonceurs de faire passer leur message à leur groupe cible spécifique de manière précise et socialement responsable.

Grâce à son expertise accumulée en matière de publicité native, de créativité cross-média et de marketing de contenu, rassemblée au sein d'un seul et même centre de compétences qui peut ainsi élaborer des solutions globales, Roularta est le partenaire média désigné de l'annonceur.



En tant que partenaire média, Roularta joue également la carte de la durabilité. Ainsi, dès octobre 2022, Roularta offre à ses annonceurs et agences médias la possibilité de compenser leurs campagnes publicitaires. Roularta Media Group anticipe ainsi la coalition CommToZero, initiée notamment par UBA, ACC et la fédération des magazines We Media. Roularta utilise le Roularta Carbon Calculator pour calculer les émissions de CO<sub>2</sub> de la campagne imprimée ou en ligne de l'annonceur ou de l'agence média. Les émissions de CO<sub>2</sub> calculées en soutenant des projets de plantation d'arbres au Kenya et en Europe.

Afin de familiariser les professionnels de la communication, les journalistes et les spécialistes du marketing actuels et futurs avec le thème de la communication et du contenu durables, Roularta a organisé une master class de deux jours intitulée « Walk the talk, Talk the walk » en collaboration avec l'AP Hogeschool.

Au cours de cette master class, au nom de Roularta Media Group et de nos partenaires, nous avons partagé notre savoir-faire et notre expertise en matière

de communication sur le développement durable. L'objectif est d'encourager d'autres entreprises à communiquer sur leur approche du développement durable et d'élargir l'impact d'une « empreinte intellectuelle » durable.

Grâce à de nombreuses études de cas, des conférences, des ateliers et des débats, des professionnels ont expliqué comment construire un discours durable en tant qu'entreprise. Aujourd'hui, toute marque doit aborder la question du développement durable, non seulement en termes de politique, mais aussi de communication. Comment construire un tel discours ? Comment rendre le développement durable visible aux yeux des consommateurs ? Et comment communiquer de manière claire et authentique ?

Avec cette initiative, Roularta Media Group, qui a beaucoup investi dans le développement durable ces dernières années, souhaite non seulement informer ses parties prenantes sur ce qu'il fait, mais aussi les sensibiliser. Avec ces master classes, nous contribuons à l'éducation en matière de développement durable. En effet, plus les bonnes pratiques sont connues, plus les autres entreprises peuvent se positionner de manière durable.



### Flair mène une enquête à grande échelle sur la santé mentale des jeunes femmes.

À l'occasion de la Journée mondiale de la santé mentale (10 octobre 2021), Flair a organisé une

Save the date  
**Talk the walk**

Hoe vertel je je sustainability verhaal?

dering in gang zetten via correctie informatie, waardigheid en vertrouwen zijn key. Het duurzaamheidsverhaal juist en correct vertellen, waarvoor de juiste informatie nodig is. Het duurzaamheidsverhaal juist en correct vertellen. Meer betrouwbare info nodig van media, bedrijven en overheden. De grootste uitdaging is correcte informatie. Gelooftwaardigheid en vertrouwen zijn key. Het duurzaamheidsverhaal juist en correct vertellen. Meer betrouwbare info nodig van media, bedrijven en overheden. De grootste uitdaging is correcte informatie. We have to go all-in: met een goed en inspirerend verhaal. SDG's lead the way. Media, marketing en communicatie kunnen echt het verschil maken. Talk the walk. Walk the talk. Een betere toekomst begint nu. Consumenten inspireren tot duurzaam leven. Merken en bedrijven kunnen echt het verschil maken. Het duurzaamheidsverhaal juist en correct vertellen. Meer betrouwbare info nodig van media, bedrijven en overheden. De grootste uitdaging is correcte informatie. Gelooftwaardigheid en vertrouwen zijn key. Het duurzaamheidsverhaal juist en correct vertellen. Meer betrouwbare info nodig van media, bedrijven en overheden. De grootste uitdaging is correcte informatie. We have to go all-in: met een goed en inspirerend verhaal. SDG's lead the way. Media, marketing en communicatie kunnen echt het verschil maken. Talk the walk. Walk the talk. Een betere toekomst begint nu. Consumenten inspireren tot duurzaam leven. Merken en bedrijven kunnen echt het verschil maken.

**Roularta Masterclasses Sustainable Communication**  
30/01 & 02/02  
Campus Meistraat  
AP Hogeschool Antwerpen

## PERSONNEL

Roularta Media Group investit dans le capital humain, le personnel et les collaborateurs free-lance.

Dans le contexte de la « guerre des talents », il est important en tant qu'employeur/client de mettre clairement en avant ses ambitions en matière d'entrepreneuriat responsable et durable, de façon à attirer et retenir de nouveaux collaborateurs. Ce n'est que grâce à l'engagement de nos travailleurs et collaborateurs indépendants que nous pourrons concrétiser nos ambitieux objectifs durables.

Roularta Media Group applique à cette fin une **politique de ressources humaines** inclusive qui vise à attirer des travailleurs et collaborateurs indépendants de talent, et à les garder à son service.

Roularta Media Group est convaincu que le fait de refléter la diversité de la société au sein de son personnel, est le meilleur moyen de relever les défis auxquels nous sommes confrontés dans le monde hautement concurrentiel des médias.

En outre, une attention particulière est accordée au principe d'inclusion pour faire en sorte que tous les membres de notre personnel et nos collaborateurs puissent travailler ensemble en toute efficacité

malgré leurs différences personnelles, et se soutenir mutuellement avec un esprit ouvert.

Cette philosophie de base, nous l'appliquons non seulement lors de l'accueil de nouveaux employés, mais aussi tout au long de l'évolution future, de la croissance et du développement des membres du personnel et collaborateurs actuels.

Dans le cadre du processus de sélection pour un poste vacant, une promotion, une formation ou toute autre question liée aux RH (par exemple une augmentation de salaire), nous appliquons une politique de justice, d'équité et d'inclusion à tous les collaborateurs, quels que soient leur âge, leur origine, leurs préférences ou leur sexe.

L'évaluation qui permet d'entrer en ligne de compte pour un poste vacant, une promotion, une formation ou toute autre décision liée aux RH se fait toujours en toute indépendance et transparence, sur la base des mérites propres du collaborateur (candidat), c'est-à-dire sur la base de ses aptitudes/compétences spécifiques et, le cas échéant, sur la base d'autres critères objectifs (tels que des entretiens d'évaluation, des documents sur son évolution, des entretiens concernant son plan de carrière, etc.).

L'effectif permanent de Roularta Media Group (ses filiales belges à 100 %, la SA Studio Aperi Negotium, la société permanente allemande et la filiale néerlandaise à 100 % Roularta Media Nederland BV) au 31 décembre 2022 se compose de 1390 personnes, dont 722 hommes et 668 femmes, réparties sur différentes catégories d'âge, comme le montrent les graphiques ci-contre par pays.

Roularta Media Group fait aussi appel à un vaste groupe de plus de 1600 journalistes, graphistes et photographes free-lance pour fournir des contenus de haute qualité en Belgique, aux Pays-Bas et en Allemagne.

### Durabilité au sein du personnel

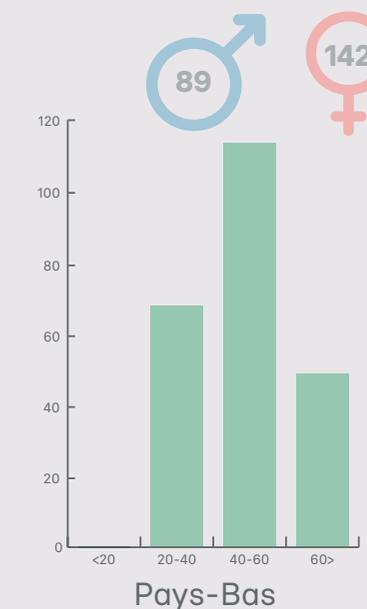
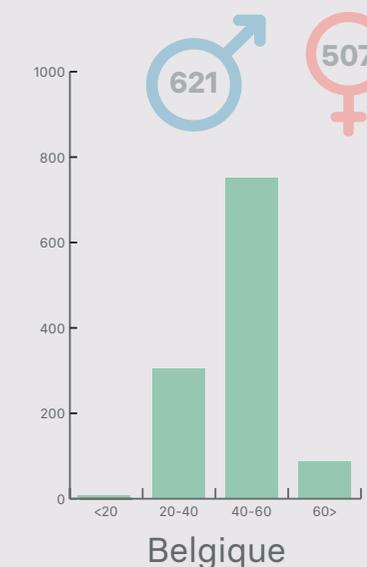
Dans le domaine du développement durable, Roularta Media Group organise régulièrement des « webinaires » présentés par son CEO, Xavier Bouckaert, au cours desquels une mise à jour est faite sur les réalisations de l'entreprise en matière de développement durable.

L'année écoulée, une nouvelle étape concrète de notre politique de durabilité a été franchie au sein de l'entreprise, à savoir **le bannissement maximal du plastique**, où même de petites initiatives peuvent avoir un impact important. Ainsi, après les belles tasses dans lesquelles le café ou le thé a sans aucun doute un goût un peu plus agréable, nous optons pour **la bouteille réutilisable Roularta Doppler**.

Indépendamment de sa politique du personnel, Roularta Media Group attache également, en tant que groupe, une grande importance au respect entre collègues. C'est à cette fin que le code de conduite Happie a été développé.



Ce code de conduite souligne l'importance de se traiter mutuellement avec respect, de travailler ensemble en toute harmonie, et de recevoir et donner confiance.





### Roularta est aussi très attentif au bien-être émotionnel de ses employés et de ses collaborateurs.

En 2022, Roularta Media Group a établi un partenariat avec Goodhabitz, une plateforme d'apprentissage numérique qui propose une gamme intéressante de 150 cours de formation. Plus de la moitié de ces formations sont axées sur le développement personnel. Il s'agit principalement de résilience et d'apprendre à se connaître soi-même. On apprend de manière individuelle, on décide soi-même ce qu'on apprend, quand on l'apprend et même où l'on l'apprend.

Dans un monde où tout change de plus en plus vite, le besoin de repos physique et mental est plus grand que jamais. Il est préférable de ne pas attendre un crash personnel pour réaliser que ralentir est une façon d'accélérer autrement. Car c'est alors que vous verrez et réaliserez plus consciemment. Tel est le message que notre collègue Tommy Browaey (Trends Business Information) a partagé lors du témoignage/webinaire sur son burn out, sur la façon dont il est tombé et, surtout, dont il s'est redressé.

C'est dans ce contexte que Tommy a créé le concept du « Ghongha », qui signifie escargot en hindi : un **cocon de silence** en forme de coquille d'escargot géante. Dans ou près de ce cocon, on respire pour s'arrêter, au sens propre comme au sens figuré, et trouver la paix intérieure.

Le cocon de silence a pris place dans le jardin de Roularta à Roulers. Cette initiative s'inscrit dans le cadre de la stratégie de durabilité de Roularta Media Group, dont la devise est « un esprit sain dans un corps sain ».

Roularta Media Group peut confirmer avec fierté que Mme Veerle Hofman (employée RH) a obtenu avec succès le titre de coach en résilience. Grâce à ses connaissances et ses formations, Roularta espère pouvoir détecter plus rapidement et de manière plus adéquate les problèmes mentaux de ses employés et y remédier.

### RÔLE SOCIAL

Au-delà de l'interaction durable avec son personnel et ses collaborateurs, Roularta Media Group entend aussi jouer volontairement un rôle social et non corporatif en investissant dans le talent, la culture et les nouvelles initiatives.

Roularta Media Group est par exemple un des partenaires fondateurs du fonds régional « **Een Hart voor West-Vlaanderen** » (Un cœur pour la Flandre occidentale), qui œuvre en faveur de jeunes vulnérables jusqu'à 18 ans. « Een Hart voor West-Vlaanderen » soutient diverses initiatives d'associations ou d'organisations (ASBL, bénévoles, comités de quartier ou de parents, etc.) qui s'engagent en faveur des enfants et des jeunes socialement vulnérables dans leur voisinage, leur

quartier ou leur ville. Le fonds met l'accent sur les projets qui peuvent faire la différence, parfois très localement, et qui peuvent également servir de levier à des initiatives plus larges créatrices de nouvelles opportunités pour ce groupe cible vulnérable.

« Een Hart voor West-Vlaanderen » est une initiative du Streekfonds West-Vlaanderen en coopération avec RMG, Focus & WTV, De Krant van West-Vlaanderen, De Zondag, et bénéficie du soutien de la province de Flandre occidentale. L'année écoulée, Roularta Media Group a soutenu « Een Hart voor West-Vlaanderen » à hauteur de 25.000 euros.

Roularta Media Group soutient également de nombreuses autres organisations sans but lucratif, telles que Vocatio, la Fondation Roi Baudouin, la Fondation contre le Cancer, l'Armée du Salut, etc. Au cours de l'exercice 2022, Roularta Media Group a consacré un montant total de 59.463 euros aux actions de ces organisations sans but lucratif.

En 2022, Roularta a également soutenu le Consortium 12-12 afin de faire une différence, aussi petite soit-elle, à la suite de la guerre en Ukraine. Ce Consortium pour les situations d'urgence est une association qui regroupe sept grandes organisations humanitaires en Belgique et qui fournit un financement supplémentaire pour leurs initiatives. Ainsi, Roularta a mis de l'espace médiatique gratuit à la disposition du Consortium 12-12, ce qui lui a permis de faire parvenir les appels aux dons du Consortium jusque dans les salons de ses nombreux lecteurs/internautes.



En 2022 également, Roularta Media Group et ses employés, sur la base de sa philosophie de durabilité et du code Happie se sont battus contre le harcèlement. Le thème de 2022 était « chacun est différent, chacun a sa place ». **Le réseau flamand « Kies Kleur tegen Pesten »** se concentre ainsi sur la gestion des similitudes et des différences. Nous savons tous que chacun est différent. Nous savons aussi tous qu'il faut pouvoir être soi-même pour être heureux. Ce principe est soutenu et propagé par Roularta Media Group et ses collaborateurs.

### RESPECT DES DROITS HUMAINS - LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LES POTS-DE-VIN

Roularta veille à ce que son management, ses travailleurs, ses collaborateurs free-lance et ses partenaires commerciaux respectent les droits humains, en ce compris les normes fondamentales du travail. Afin d'éviter la corruption et les pots-de-vin, Roularta Media Group a élaboré un code de déontologie qui est souscrit par l'ensemble des membres du personnel et des collaborateurs free-lance.

Dans le cadre de ce code de déontologie, les collaborateurs (tant les salariés que les free-lances) s'engagent à ne pas négocier d'avantages personnels (remises, cadeaux, etc.) pour eux-mêmes et/ou leur famille lors de négociations avec des fournisseurs/clients tiers.

Tous les cadeaux (cadeaux de fin d'année et autres cadeaux d'affaires) et invitations reçus par un collaborateur ou un membre du personnel dans le cadre de la relation entre le fournisseur/client et Roularta

Media Group et/ou sa société affiliée, doivent être signalés au chef de service et/ou au département RH, qui veilleront à ce que ces cadeaux et/ou avantages soient distribués de manière transparente et objective entre tous les collaborateurs.

## QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES

L'énergie, le papier, l'encre, les plaques d'impression et les additifs sont les principales matières premières utilisées dans le processus de production de nos journaux et magazines papier. Là encore, Roularta Media Group s'engage à réduire davantage son empreinte écologique, sur la base du principe *reduce, reuse, recycle*.

Pour réaliser cette ambition, Roularta Media Group continue d'investir dans (i) des presses d'imprimerie de pointe et d'autres machines écoresponsables telles que l'installation de mise sous papier ; (ii) l'utilisation d'encres conformes à 100 % à la certification Der Blaue Engel ; (iii) l'impression sur du papier certifié PEFC ou FSC et la mise en œuvre d'un système efficace de gestion de l'énergie.

Sur le plan de la mobilité aussi, Roularta Media Group a fait œuvre pionnière en 2021, avec la poursuite et l'intensification de l'électrification de son vaste parc automobile.

Cette électrification de la flotte se poursuit et est également reprise et mise en œuvre par nos collègues néerlandais et allemands.

## TAXINOMIE VERTE DE L'UE\*

Dans l'accord de Paris sur le climat signé en 2015, 200 pays se sont engagés à travailler ensemble pour contrer le réchauffement climatique. L'Union européenne (UE) s'est fixé pour objectif d'atteindre la neutralité climatique d'ici 2050.

Pour atteindre cet objectif, l'UE a introduit en mars 2018 le plan d'action pour le financement d'une croissance durable dans le cadre du « Green Deal » européen, qui vise à rendre plus verte l'économie européenne. L'introduction d'un système de classification uniforme des activités économiques durables, dénommé ci-après « Taxinomie verte de l'UE », est une étape cruciale pour atteindre ces objectifs.

La Taxinomie verte de l'UE (Règlement 2020/852) évalue la durabilité des activités économiques sur la base de critères objectifs. Ces critères ont été fixés par des experts techniques dans le cadre d'un processus de consultation. Au cours de ce processus, un accord a été trouvé sur six objectifs environnementaux :

- atténuation du changement climatique,
- adaptation au changement climatique,
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines,
- transition vers une économie circulaire,
- prévention et contrôle de la pollution, et
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Pour être considérée comme durable, une activité économique doit apporter une contribution significative à ces objectifs climatiques/environnementaux, et elle ne peut pas causer préjudice de manière significative à d'autres objectifs. En outre, un certain nombre de garanties minimales doivent être respectées. L'article 8, paragraphe 2 du Règlement 2020/852 impose aux entreprises de communiquer des informations sur la part de leur chiffre d'affaires, de leurs dépenses d'investissement et de leurs dépenses d'exploitation (« indicateurs clés de performance » - ICP) associée à des actifs ou à des processus liés à des activités économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental.

En 2021, conformément à la réglementation de la Taxinomie verte de l'UE, Roularta Media Group a étudié ses activités et a considéré sur la base d'un examen des codes NACE qu'une part limitée de ses activités, et plus précisément, l'exploitation de sa chaîne commerciale Canal Z/Kanaal Z, peut être identifiée comme une activité éligible à la taxinomie et plus précisément comme une activité économique pouvant contribuer de manière substantielle à l'adaptation au changement climatique (= le deuxième objectif environnemental).

Canal Z/Kanaal Z est une chaîne économique unique à Bruxelles, en Wallonie et en Flandre, et propose à ses téléspectateurs une offre d'informations spécialisées et variées sur les affaires, l'économie et l'argent. Cette activité relève du code NACE 60 et est reprise sous Annexe II, point 8.3 dans le Règlement délégué 2021/2139 de la Commission du 4 juin 2021.

Pour l'année 2021, les indicateurs de performance suivants concernant le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement (Capex) et les dépenses d'exploitation (Opex) sont communiqués.

Le chiffre d'affaires éligible à la taxinomie est lié à l'exploitation de la chaîne économique Canal Z/Kanaal Z.

Le Règlement délégué relatif à la taxinomie de juillet 2021 (Annexe I 1.1.2) mentionne trois catégories de dépenses Capex et Opex pour le rapportage de dépenses éligibles à/alignées sur la taxinomie :

- (a) dépenses associées à des actifs ou à des processus liés à des activités économiques éligibles à la taxinomie ;
- (b) dépenses faisant partie d'un plan pour étendre les activités économiques éligibles à la taxinomie, ou visant à permettre à des activités économiques

éligibles à la taxinomie de s'aligner sur celle-ci (« plan Capex ») ;  
(c) dépenses liées à l'achat de la production d'activités économiques éligibles à la taxinomie, et à des mesures individuelles permettant aux activités ciblées de devenir sobres en carbone ou d'aboutir à des réductions des émissions de gaz à effet de serre.

Nous n'avons pas identifié de dépenses Capex/Opex spécifiques notables pour notre activité éligible (émission de programmes radio et télévisés - catégorie a), et le Groupe n'a pas non plus à ce jour de plans Capex formels (catégorie b).

Pour 2021, nous avons identifié au sein de Roularta des dépenses Capex et Opex éligibles à la taxinomie uniquement pour la catégorie c, qui peuvent être énumérées comme suit :

- achat de véhicules électriques (activité économique reprise dans l'Annexe I du Règlement délégué Climat sous le point 3.3 *Technologie de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport*) ;
- dépenses effectuées dans le cadre de l'efficacité énergétique (activité économique reprise dans l'Annexe I du Règlement délégué Climat sous le point 7.3 *Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique*) ;
- installation de stations de recharge pour véhicules électriques (activité économique reprise dans l'Annexe I du Règlement délégué Climat sous le point 7.4 *Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)*) ;
- achat et installation de panneaux solaires (activité économique reprise dans l'Annexe I du Règlement délégué Climat sous le point 7.6 *Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables*).

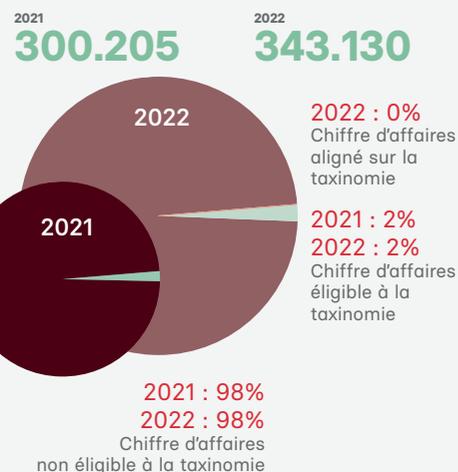
Ces investissements (en Capex et en Opex) apportent tous une contribution à l'objectif de la Taxinomie verte de l'UE en matière de protection du climat.

Pour l'exercice 2022, conformément au Règlement Taxinomie verte de l'UE, seules les activités télévisées de Canal Z/Kanaal Z ont de nouveau été retenues comme activité éligible à la taxinomie, et plus spécifiquement comme une activité économique qui peut contribuer de manière substantielle à l'adaptation au changement climatique (= le deuxième objectif environnemental).



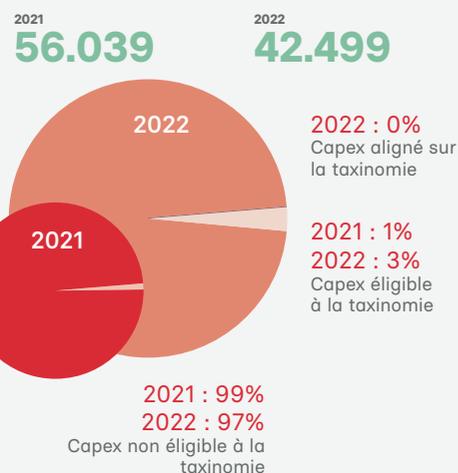
### ICP CHIFFRE D'AFFAIRES\*

CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL EN K€



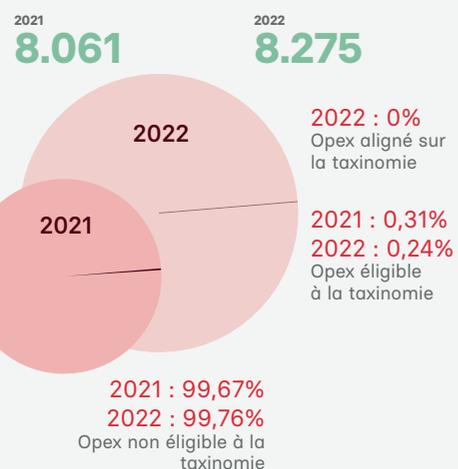
### ICP CAPEX\*

CAPEX TOTAL EN K€



### ICP OPEX\*

OPEX TOTAL EN K€



Les activités de Canal Z/Kanaal Z ne satisfont aujourd'hui pas encore (pleinement) aux critères d'examen technique imposés par le Règlement délégué. Par conséquent, fin 2022, les activités de Canal Z/Kanaal Z sont bel et bien éligibles à la taxinomie, mais elles ne sont pas encore à l'heure actuelle totalement alignées sur la taxinomie. Le Groupe s'efforcera de satisfaire à ces critères d'examen technique dans un avenir proche.

Pour 2022 non plus, nous n'avons pas identifié de dépenses Capex/Opex spécifiques notables pour notre activité éligible (émission de programmes radio et télévisés - catégorie a), et le Groupe n'a pas non plus à ce jour de plans Capex formels (catégorie b).

Pour 2022, nous avons identifié des dépenses Capex et Opex éligibles à la taxinomie uniquement pour la catégorie c, qui peuvent être énumérées comme suit :

- achat de véhicules électriques (activité économique reprise dans l'Annexe I du Règlement délégué Climat sous le point 3.3 *Technologie de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport*) ;
- dépenses effectuées dans le cadre de l'efficacité énergétique (activité économique reprise dans l'Annexe I du Règlement délégué Climat sous le point 7.3 *Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique*) ;
- installation de stations de recharge pour véhicules électriques (activité économique reprise dans l'Annexe I du Règlement délégué Climat sous le point 7.4 *Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)*) ;
- achat et installation de panneaux solaires (activité économique reprise dans l'Annexe I du Règlement délégué Climat sous le point 7.6 *Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables*).

Nous n'avons pas de confirmation formelle concernant l'alignement possible sur la taxinomie de cette production de nos fournisseurs, ni concernant les mesures individuelles prises. Nous ne sommes donc pas en mesure de conclure que les dépenses Capex et Opex sont alignées sur la taxinomie. Ces dépenses sont dès lors reprises dans les tableaux\* (établis conformément à l'Annexe II du Règlement délégué 2021/2178 – templates d'ICP pour les entreprises non financières) dans les annexes, comme des « dépenses éligibles à la taxinomie mais non durables ».

Roularta va continuer à surveiller et évaluer de façon stricte les développements de la législation européenne en matière de taxinomie.



\*Scannez ce code QR pour accéder aux tableaux et définitions des ICP concernés, ou consultez les annexes à la fin de la version en ligne du présent rapport annuel, sur [www.roularta.be/fr/roularta-bourse](http://www.roularta.be/fr/roularta-bourse)

# Roularta Media Group contribue à la construction d'un monde meilleur pour demain

## QUATRE AMBITIONS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

*Une bonne communication sur les efforts et les réalisations de notre entreprise dans le domaine de l'entrepreneuriat durable et socialement responsable est un must dans un marché concurrentiel.*

*Pour chaque projet et chaque investissement, Roularta tient compte du facteur de durabilité et s'efforce de réduire autant que possible l'empreinte écologique de son organisation et de ses produits, et d'accroître son empreinte intellectuelle.*

*Convaincu que les 17 ODD des Nations Unies peuvent effectivement contribuer à un avenir meilleur, Roularta Media Group a choisi ces objectifs comme fondements de ses ambitions en matière de durabilité. En tant qu'entreprise de médias, il a bien conscience de sa position unique dans le contexte du développement durable. L'empreinte écologique (footprint) de Roularta Media Group est au final moins déterminante que son empreinte intellectuelle (brainprint), c'est-à-dire son impact potentiel sur le comportement des autres. Grâce à ses différents médias, Roularta Media Group peut toucher des millions de lecteurs, d'internautes et de téléspectateurs, et donc les informer sur tous les aspects de la durabilité et, par conséquent, sur les 17 ODD.*

Roularta Media Group a associé à ces quatre ODD des objectifs ou buts à réaliser concrètement.



Pour mesurer objectivement la progression de notre entreprise dans la réalisation de ses ambitions en matière de durabilité, les pages suivantes fournissent de plus amples informations sur la situation actuelle en ce qui concerne les objectifs à atteindre sur le plan des ODD.

# 4 ÉDUCATION DE QUALITÉ



### OBJECTIF DE L'ODD :

Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.

### AMBITION DE ROULARTA :

Roularta contribue à former des générations plus intelligentes et plus conscientes grâce à des informations fiables et pertinentes et à des activités ciblées qui encouragent les comportements durables.

### PERTINENCE :

Investir dans la formation et sensibiliser toutes les parties prenantes (internes et externes) grâce à un contenu fiable et indépendant, et inciter à un comportement plus durable.

### IMPACT :

Capital humain / Empreinte intellectuelle / Développement individuel / Bien-être / Rôle sociétal des médias

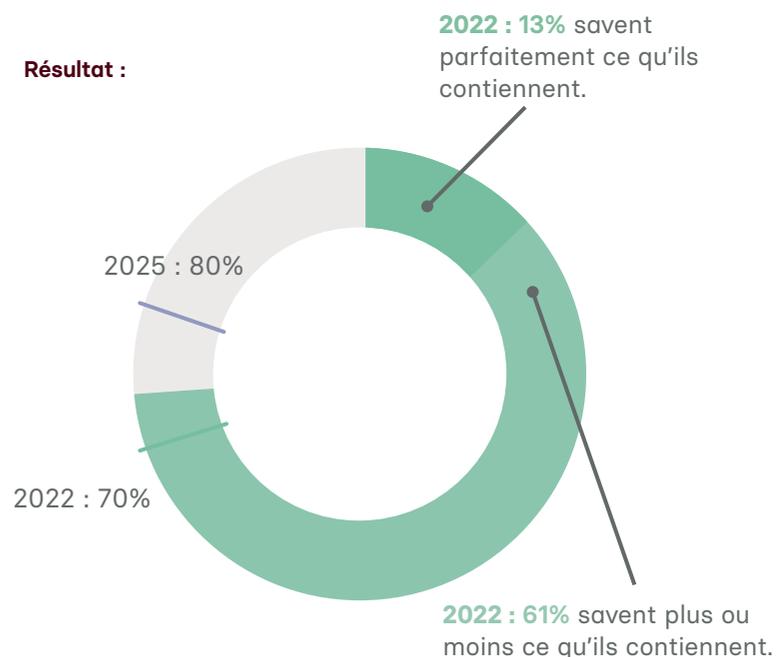
- Objectif atteint
- Objectif en bonne voie
- Objectif non atteint
- L Encore à commencer

## CONNAISSANCE DES ODD CHEZ LES COLLABORATEURS

**Objectif :** en 2021, mesure de référence de la connaissance des ODD chez les collaborateurs. Fin 2022, 70% des collaborateurs connaîtront les ODD. Fin 2025, plus de 80% des collaborateurs connaîtront les ODD.

**Indicateur :** nombre sur la base de la mesure de référence de l'enquête. Nombre sur la base du sondage par rapport au personnel total.

**Résultat :**

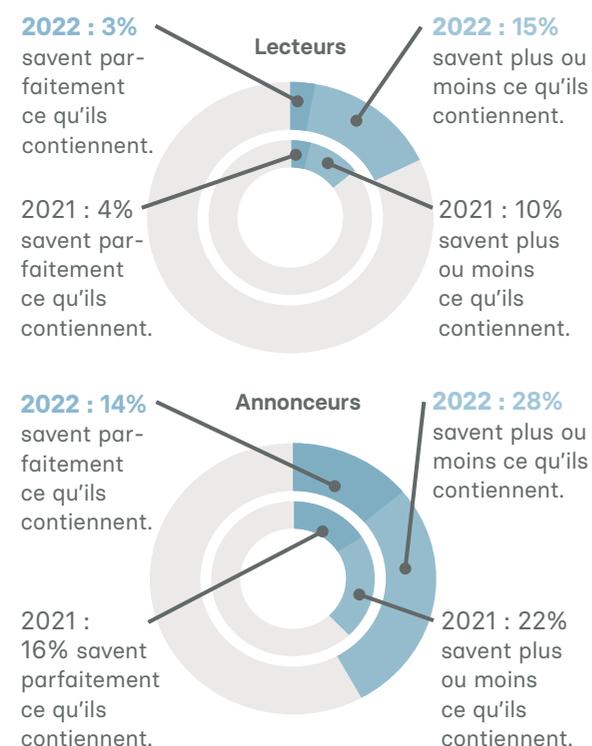


## CONNAISSANCE CHEZ LES LECTEURS/ANNONCEURS

**Objectif :** année après année, amélioration de la connaissance des ODD. 2021 = mesure de référence.

**Indicateur :** nombre sur la base d'un sondage dans le cadre d'une enquête.

**Résultat :**



## ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS

**Objectif :** fin 2021, au moins 50% des collaborateurs auront signé l'engagement en matière de durabilité et l'engagement Happie\*. Fin 2022, au moins 75% des collaborateurs auront signé l'engagement en matière de durabilité et l'engagement Happie\*.

**Indicateur :** % des collaborateurs (numérique + annexe contrat de travail).

**Résultat :**

2022 : 83%



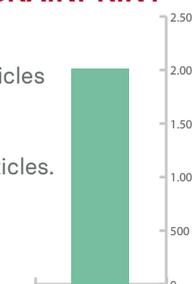
## LECTEURS/INTERNAUTES - BRAINPRINT

**Objectif :** en 2022, au moins 2.000 articles d'activation positive sur les ODD.

**Indicateur :** comptage du nombre d'articles.

**Résultat :**

2022 : 2.005 articles d'activation.



## PARTICIPATION DES COLLABORATEURS

**Objectif :** fin 2022, au moins 50% des collaborateurs auront réagi activement à une activation en matière de durabilité. Fin 2025, au moins 50% des collaborateurs auront réagi activement une fois par trimestre à une activation en matière de durabilité.

**Résultat :** 2022 : 81% ont réagi à une activation en matière de durabilité.

**Indicateur :** nombre sur la base d'inscriptions/participations.



## CONNAISSANCE CHEZ LES LECTEURS/ANNONCEURS

**Objectif :** fin 2025, 80% des lecteurs auront associé un objectif des ODD à leur titre.

**Indicateur :** nombre sur la base du sondage.

**Résultat :**

pas encore commencé.



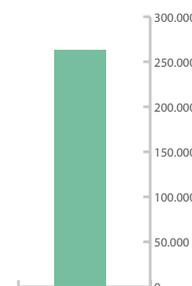
## LECTEURS/INTERNAUTES - BRAINPRINT

**Objectif :** en 2022, au moins 200.000 participants à des activations encourageant à changer de comportement dans le contexte des ODD.

**Indicateur :** comptage de la participation aux activations.

**Résultat :**

2022 : 263.457 participations aux activations.



\* Happie : code de conduite signifiant Hello, All, Positiveness, Property, Innovation, Execution.

# 8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE



## OBJECTIF DE L'ODD :

Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.

## AMBITION DE ROULARTA :

Roularta vise une croissance économique durable dans le cadre d'une organisation stratégiquement agile et axée sur l'innovation. Attirer de nouveaux talents et encourager les collaborateurs à se développer davantage dans un environnement agréable et familial, avec comme priorités une attention particulière pour le bien-être, la formation continue et le respect de l'individualité de chacun.

## PERTINENCE :

Investir dans la croissance économique et l'innovation en mettant l'accent sur la durabilité. Traduire concrètement la dignité de travail et le bien-être dans l'environnement de travail pour tous les collaborateurs.

## IMPACT :

Capital humain / Sécurité et santé / Droits humains / Diversité et inclusion / Formation

- Objectif atteint
- Objectif en bonne voie
- Objectif non atteint
- ⌚ Encore à commencer

## ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS

**Objectif :** fin 2022, 75% des collaborateurs connaîtront l'abréviation Happie\*.

**Indicateur :** sondage des collaborateurs.

**Résultat :**



## INNOVATION

**Objectif :** pour les années 2022-2023-2024, RMG investira chaque année minimum 5.000.000 d'euros dans des projets novateurs ou réalisera au moins 10 nouveaux projets novateurs.

**Indicateur :** enregistrement des projets novateurs + budget.

**Résultat :** investissement en 2022 :

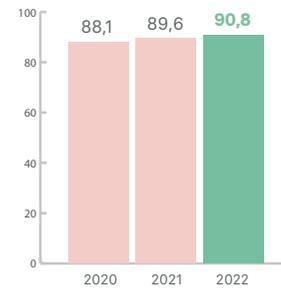


## NOUVEAUX COLLABORATEURS

**Objectif :** les nouveaux collaborateurs attribuent un score de satisfaction de 90% au processus d'intégration.

**Indicateur :** % des collaborateurs satisfaits/très satisfaits.

**Résultat :**

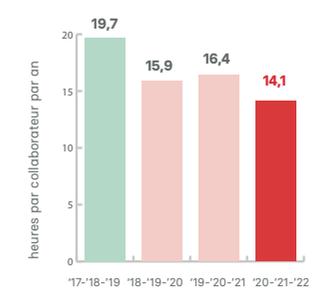


## DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

**Objectif :** que le nombre moyen d'heures de formation par collaborateur sur une période de 3 ans soit au moins égal à 18 heures.

**Indicateur :** enregistrement des heures.

**Résultat :**

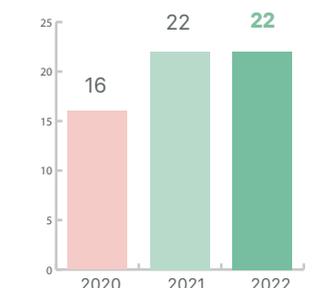


## DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

**Objectif :** organisation annuelle d'au moins 20 Academies.

**Indicateur :** comptage du nombre de moments d'info.

**Résultat :**

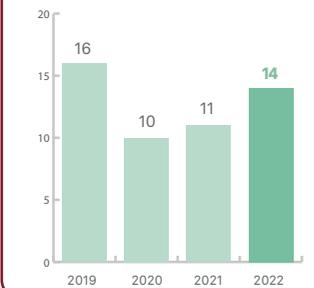


## DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

**Objectif :** au moins 10 sessions/initiatives Fun@Work par an pour promouvoir le développement spirituel et mental et/ou l'information à propos des ODD.

**Indicateur :** comptage du nombre de sessions.

**Résultat :**

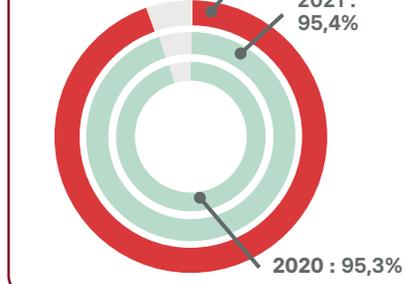


## SANTÉ DES COLLABORATEURS

**Objectif :** au moins 95% d'heures de travail sans être malade.

**Indicateur :** 100 - le taux d'absence pour maladie.

**Résultat :**

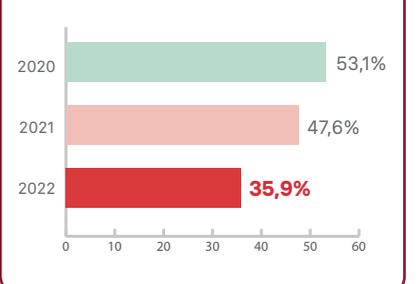


## SANTÉ DES COLLABORATEURS

**Objectif :** au moins 50% des collaborateurs sans aucune absence pour maladie.

**Indicateur :** taux 0-absence.

**Résultat :**

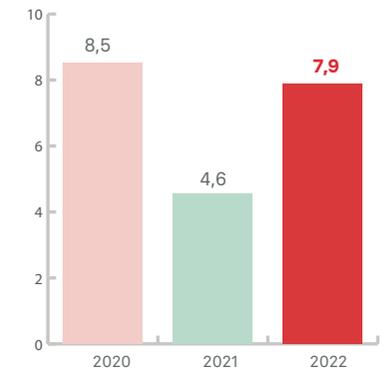


## SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

**Objectif :** nombre d'accidents du travail inférieur à 5 par million d'heures prestées.

**Indicateur :** nombre d'accidents du travail et nombre d'heures prestées.

**Résultat :**

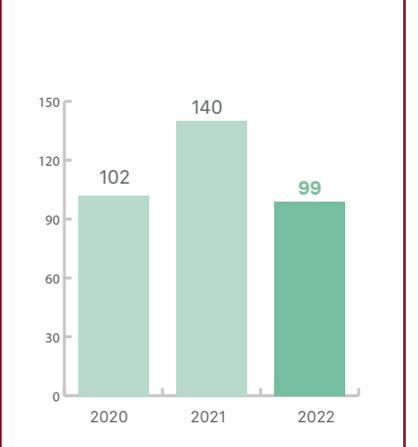


## SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

**Objectif :** nombre de jours perdus pour cause d'accident du travail inférieur à 150 par million d'heures prestées.

**Indicateur :** nombre de jours perdus pour cause d'accident du travail et nombre d'heures prestées.

**Résultat :**

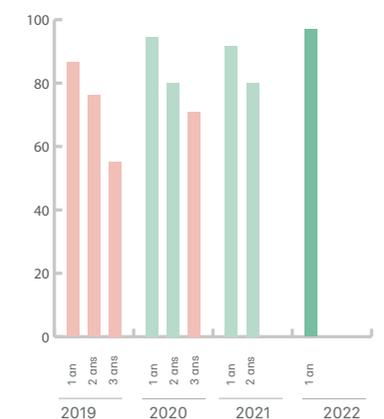


## RÉTENTION DES NOUVEAUX COLLABORATEURS

**Objectif :** 90% toujours en service 1 an après le recrutement. 80% toujours en service 2 ans après le recrutement. 75% toujours en service 3 ans après le recrutement.

**Indicateur :** recrutement par année et sortie de service.

**Résultat :**



\* Happie : code de conduite signifiant Hello, All, Positiveness, Property, Innovation, Execution.

# 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES



## OBJECTIF DE L'ODD :

Établir des modes de consommation et de production durables.

## AMBITION DE ROULARTA :

Roularta s'engage pour une production et une consommation durables et opte pour des partenaires qui partagent cette vision.

## PERTINENCE :

Un choix clair et explicite en ce qui concerne l'utilisation efficace de matières premières, la réduction des déchets, les achats durables et la collaboration avec les fournisseurs.

## IMPACT :

Achats / Production / Consommation / Consommation d'énergie / Innovation

- Objectif atteint
- Objectif en bonne voie
- Objectif non atteint
- Encore à commencer

## FOURNISSEURS

**Objectif :** d'ici 2023, 30% des fournisseurs de biens et de services auront signé la charte pour des achats durables. D'ici 2025, 50% des fournisseurs de biens et de services auront signé la charte pour des achats durables.

**Résultat :** pas encore commencé.

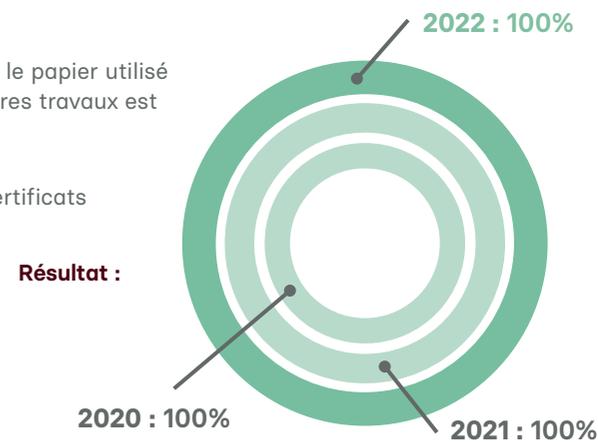


**Indicateur :** comptage/enregistrement et suivi.

## PAPIER

**Objectif :** tout le papier utilisé pour nos propres travaux est certifié PEFC.

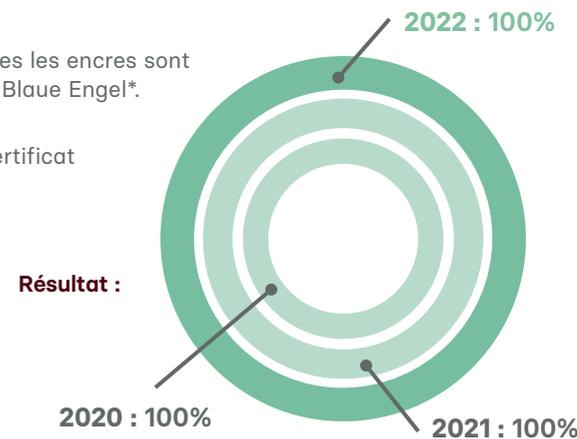
**Indicateur :** certificats



## ENCRES

**Objectif :** toutes les encres sont certifiées Der Blaue Engel\*.

**Indicateur :** certificat



\* Der Blaue Engel : écolabel allemand pour des produits respectueux de l'environnement.

## EMBALLAGE

**Objectif :** d'ici 2026, remplacement des emballages en plastique envoyés aux abonnés par des emballages papier.

**Résultat :** pas encore commencé.



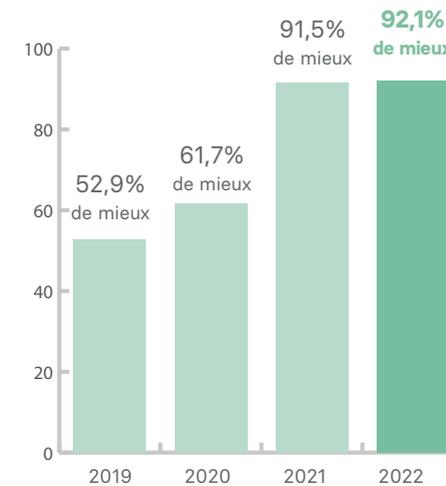
**Indicateur :** % de mise sous papier par rapport au total.

## ÉMISSIONS

**Objectif :** faire chaque année 50% de mieux que la norme imposée par la législation VLAREM II\*\* en ce qui concerne les émissions totales liées à la consommation d'encre.

**Indicateur :** comptabilité pour les solvants.

**Résultat :**

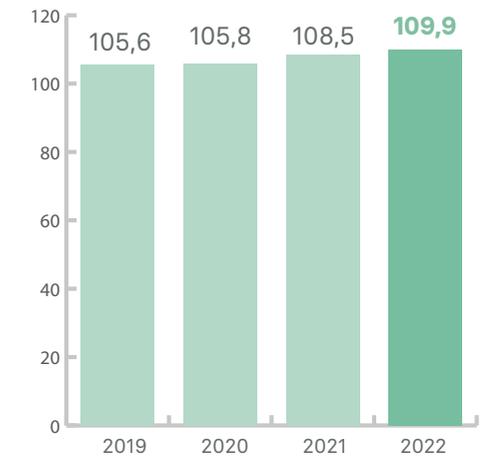


## ISO 50001\*\*\*

**Objectif :** obtenir chaque année de meilleurs résultats en termes de performance énergétique.

**Indicateur :** l'IPE (indicateur de performance énergétique) doit être « plus élevé » chaque année ; c'est-à-dire que nous faisons davantage avec la même unité d'énergie.

**Résultat :**



## ISO 50001\*\*\*

**Objectif :** conserver le certificat chaque année.

**Indicateur :** certification par DNV.

**Résultat :**



\*\* VLAREM : réglementation flamande relative au permis d'environnement.

\*\*\* ISO 50001 : norme internationale pour la conception, la mise en œuvre, la gestion et l'amélioration d'un système de management de l'énergie.

# 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES



## OBJECTIF DE L'ODD :

Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.

## AMBITION DE ROULARTA :

Roularta opte résolument pour une politique plus durable en matière d'énergie et de matières premières, et vise une réduction significative de son empreinte écologique, plus particulièrement la neutralité CO<sub>2</sub> d'ici 2040.

## PERTINENCE :

Un engagement à faire des efforts concrets pour lutter contre le changement climatique, réduire l'empreinte écologique et élaborer un plan d'action pour neutraliser les émissions de CO<sub>2</sub>.

## IMPACT :

Émissions de CO<sub>2</sub> / Gaz à effet de serre / Réduire-Réutiliser-Recycler / Biodiversité

- Objectif atteint
- Objectif en bonne voie
- Objectif non atteint
- ⌚ Encore à commencer

## MESURE ET PLAN EN MATIÈRE DE CO<sub>2</sub>

**Objectif :** fin 2022, cartographie de l'empreinte CO<sub>2</sub> de RMG et plan d'approche vers la neutralité.

**Indicateur :** cartographie et calcul.

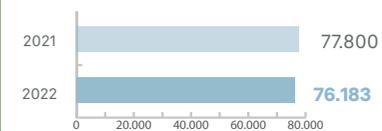
**Résultat :** l'empreinte CO<sub>2</sub> est cartographiée. En 2023 continuation d'un plan vers la neutralité CO<sub>2</sub>.

## ÉVOLUTION EN MATIÈRE DE CO<sub>2</sub>

**Objectif :** neutralité CO<sub>2</sub> d'ici 2040 calculée et communiquée chaque année.

**Indicateur :** mesurer/calculer le CO<sub>2</sub> et suivre l'évolution.

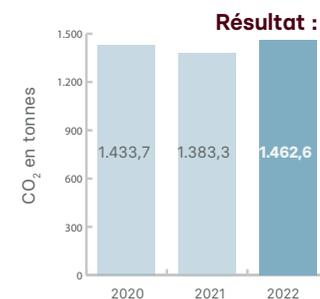
**Résultat :** en 2022 une réduction de 5,9%\* a été réalisée.



## VÉHICULES DE SOCIÉTÉ

**Objectif :** réduire les émissions totales du parc automobile de 80% d'ici 2028 par rapport à 2019.

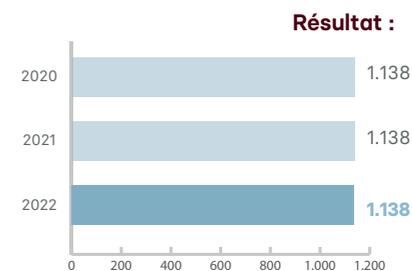
**Indicateur :** km diesel et km essence et émissions moyennes respectives de CO<sub>2</sub>.



## ÉNERGIES RENOUVELABLES

**Objectif :** doublement du nombre de panneaux solaires à Roulers d'ici fin 2025 par rapport à 2020.

**Indicateur :** comptage



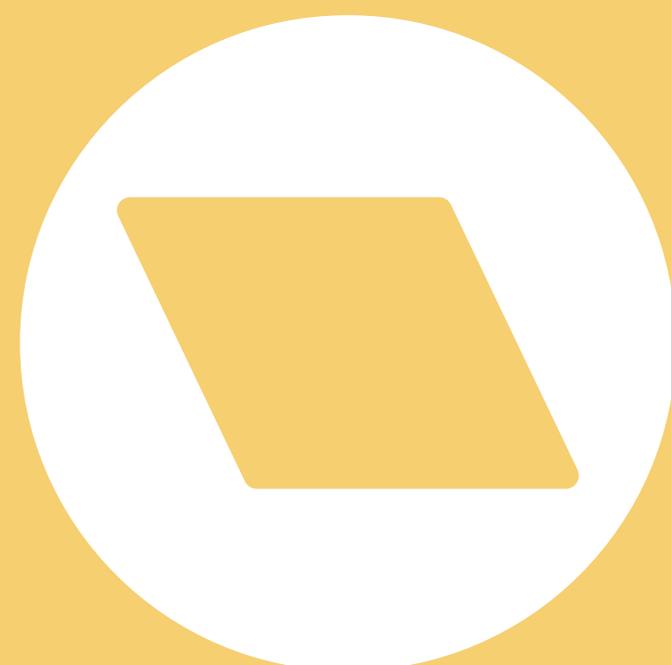
## BIODIVERSITÉ

**Objectif :** d'ici 2026, avoir une population stable des espèces cibles suivantes : hérisson, faucon crécerelle, pic-vert, mésange à longue queue, grenouille verte, triton ponctué, orthétrum réticulé, chardonneret élégant, rousserolle effarvate, populage des marais.

**Indicateur :** comptage



\* Scopes 1 et 2.



# L'action Roularta Media Group

## CAPITAL ET ACTIONS

Le capital social de la SA Roularta Media Group s'élève à 80.000.000,00 d'euros. Il est représenté par 13.141.123 actions entièrement libérées, sans désignation de valeur nominale, représentant chacune une même fraction du capital.

Toutes les actions qui représentent le capital social jouissent des mêmes droits sociaux.

Conformément à l'article 7:53 du Code des sociétés et des associations et à l'article 34 des statuts de Roularta Media Group, les actions entièrement libérées qui sont inscrites sans interruption au registre des actions nominatives depuis au moins deux ans au nom du même actionnaire, bénéficient d'un droit de vote double.

## RACHAT D'ACTIONS PROPRES

Au cours de l'exercice 2022, aucune action propre n'a été rachetée sur la base de l'autorisation statutaire du conseil d'administration.

Le 31 décembre 2022 la société a 1.373.589 actions propres en portefeuille qui représentent 10,45% du capital social.

## ACTIONNARIAT

L'actionnariat est réparti de la manière suivante :

	Nombre d'actions	%
Koinon SA <sup>(1)</sup>	9.352.977	71,17%
SA West Investment Holding <sup>(1)</sup>	522.136	3,97%
Capfi Delen Asset Management SA	394.201	3,00%
Actions propres <sup>(2)</sup>	1.373.589	10,45%
Investisseurs individuels et institutionnels	1.498.220	11,40%

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

(2) Situation au 31/12/2022.

Sur le nombre total d'actions en circulation, 9.407.428 actions sont nominatives.

## 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, la SA Koinon a effectué le 30/08/2018, en tant que détenteur direct de plus de 30% des actions de Roularta Media Group, une actualisation de la notification à la FSMA, conformément à l'article 74 § 6 de la loi précitée.

## ÉVOLUTION BOURSIÈRE

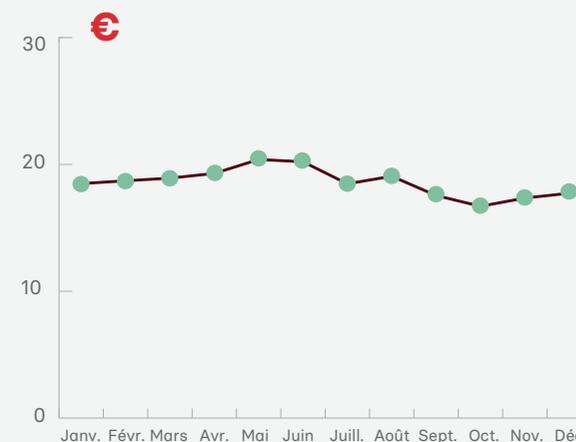
L'action Roularta Media Group est cotée sur NYSE Euronext Bruxelles, sous la rubrique Media - Publishing, avec code ISIN BE0003741551 et Mnemo ROU.

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

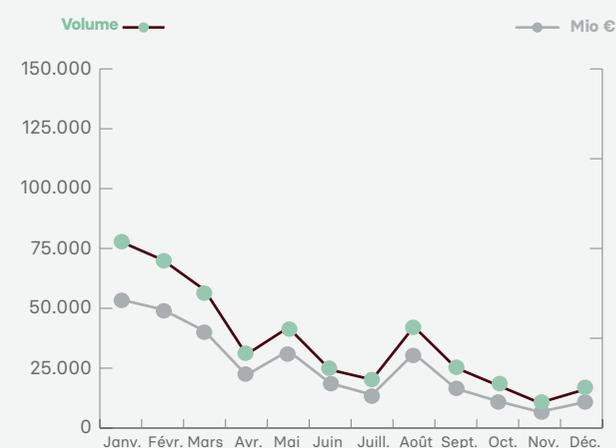
## COURS DE CLÔTURE ET VOLUMES EN 2022

Mois	Cours de clôture moyen	Volumes	en mio €
Janv. 22	18,49	77.813	1,43
Févr. 22	18,71	70.222	1,32
Mars 22	18,92	57.670	1,08
Avr. 22	19,29	30.697	0,59
Mai 22	20,39	41.990	0,86
Juin 22	20,21	24.350	0,50
Juill. 22	18,47	20.221	0,37
Août 22	19,07	42.361	0,83
Sept. 22	17,55	25.193	0,44
Oct. 22	16,70	17.856	0,30
Nov. 22	17,35	10.538	0,18
Déc. 22	17,73	15.700	0,28
		<b>434.611</b>	<b>8,17</b>

## COURS DE CLÔTURE MOYEN - 2022



## VOLUMES ET MONTANTS EN MILLIONS D'EUROS - 2022



## DIVIDENDE BRUT



Les 26 et 27 mai 2022, l'action a atteint son cours de clôture le plus élevé de l'année écoulée, soit 21,50 euros. Le cours le plus bas de 16,10 euros a été enregistré le 17 octobre 2022. Le 6 janvier 2022, on a relevé le plus important volume journalier, avec 9.470 pièces.

## 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.

Sur recommandation du conseil d'administration, il sera proposé à la prochaine assemblée générale de verser un dividende brut de 1 euro par action en ligne avec les deux années précédentes.

## LES ANALYSTES QUI SUIVENT L'ACTION ROULARTA :

Bank Degroof Petercam  
Kris Kippers  
k.kippers@degroofpetercam.com

KBC Securities  
Guy Sips  
guy.sips@kbcsecurities.be

Merodis Equity Research  
Arnaud W. Goossens  
ago@merodis.com

# Chiffres-clés consolidés

# Chiffres-clés par action <sup>(1)</sup>

COMPTE DE RÉSULTATS EN MILLIERS D'EUROS	Évolution 2022-2021	2022	2021*	2020*	2019*	2018*
Chiffre d'affaires	14,3%	343.140	300.205	256.269	295.798	277.008
EBITDA <sup>(1)</sup>	-18,5%	30.081	36.895	18.911	23.134	9.315
	<i>EBITDA - marge</i>	8,8%	12,3%	7,4%	7,8%	3,4%
EBIT <sup>(2)</sup>	-56,9%	5.495	12.754	6.056	9.978	-65.547
	<i>EBIT - marge</i>	1,6%	4,2%	2,4%	3,4%	-23,7%
Charges financières nettes		-315	-183	-276	-75	-5.075
<b>Résultat opérationnel après charges financières nettes</b>	<b>-58,8%</b>	<b>5.180</b>	<b>12.571</b>	<b>5.781</b>	<b>9.903</b>	<b>-70.622</b>
Impôts sur le résultat		-4.625	3.465	8	429	-1.539
Résultat net des activités poursuivies	-96,5%	555	16.036	5.789	10.332	-72.161
Résultat net des activités abandonnées		-	-	-	-	151.093
<b>Net résultat</b>	<b>-96,5%</b>	<b>555</b>	<b>16.036</b>	<b>5.789</b>	<b>10.332</b>	<b>78.932</b>
Attribuable aux intérêts minoritaires	-1.168,4%	-7.065	-557	-195	-521	-1.010
<b>Attribuable aux actionnaires de RMG</b>	<b>-54,1%</b>	<b>7.620</b>	<b>16.593</b>	<b>5.984</b>	<b>10.854</b>	<b>79.942</b>
<b>Attribuable aux actionnaires de RMG - marge</b>	<b>2,2%</b>	<b>5,5%</b>	<b>2,3%</b>	<b>3,7%</b>	<b>28,9%</b>	

BILAN EN MILLIERS D'EUROS	Évolution 2022-2021	2022	2021*	2020	2019	2018
Actifs non courants	6,6%	221.865	208.214	187.928	182.720	184.108
Actifs courants	-8,8%	159.189	174.476	149.644	170.695	171.000
Total du bilan	-0,4%	381.054	382.690	337.572	353.414	355.108
Capitaux propres - part du Groupe	-1,5%	226.039	229.564	223.481	227.846	222.561
Capitaux propres - intérêts minoritaires	-101,9%	-247	13.027	383	578	1.100
Passifs	10,8%	155.262	140.099	113.708	124.990	131.447
Liquidité <sup>(3)</sup>	-13,3%	1,3	1,5	1,5	1,6	1,5
Solvabilité <sup>(4)</sup>	-6,5%	59,3%	63,4%	66,3%	64,6%	63,0%
Dette financière nette <sup>(5)</sup>	-27,7%	73.015	100.994	85.920	95.937	95.658
Gearing <sup>(6)</sup>	22,3%	-32,3%	-41,6%	-38,4%	-42,0%	-42,8%

(\*) Retravaillé pour la nouvelle définition EBITDA - voir rapport annuel annexe 1.

(1) EBITDA = EBIT + dépréciations, amortissements et réductions de valeur exceptionnelles.

(2) EBIT = résultat opérationnel (y compris la quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises).

(3) Liquidité = actifs courants / passifs courants.

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

(5) Trésorerie/(dette) financière nette = trésorerie circulante - dettes financières.

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

DESCRIPTION EN EUROS	2022	2021*	2020*	2019*	2018*
Capitaux propres - part du Groupe	19,21	19,59	18,02	18,16	17,75
EBITDA	2,56	3,15	1,53	1,84	0,74
EBIT	0,47	1,09	0,49	0,80	-5,23
Net résultat attribuable aux actionnaires de RMG	0,65	1,42	0,48	0,87	6,37
Résultat net RMG après dilution	0,65	1,41	0,48	0,86	6,35
Dividende brut	1,00	1,00	-	0,50	5,50
<b>Cours/bénéfice (P/E) <sup>(2)</sup></b>	<b>27,41</b>	<b>13,42</b>	<b>29,32</b>	<b>16,24</b>	<b>2,30</b>
Nombre d'actions au 31/12	13.141.123	13.141.123	13.141.123	13.141.123	13.141.123
Nombre moyen pondéré d'actions	11.766.209	11.719.515	12.399.598	12.545.621	12.541.645
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution	11.797.911	11.736.202	12.409.631	12.560.022	12.597.381
Cours de clôture maximal	21,50	19,10	17,00	15,50	25,40
Cours fin décembre	17,75	19,00	14,15	14,05	14,65
Capitalisation boursière en millions d'euros au 31/12	233,3	249,7	186,0	184,6	192,5
Volume annuel en millions d'euros	8,2	9,6	19,1	11,1	15,6
Volume annuel en nombre	434.611	628.872	1.491.456	845.340	753.405

(\*) Retravaillé pour la nouvelle définition EBITDA - voir rapport annuel annexe 1.

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

(2) Sur la base du cours au 31 décembre et le net résultat attribuable aux actionnaires de RMG.



# Executive Management Committee



1. RIK DE NOLF | Président
2. XAVIER BOUCKAERT | CEO  
Représentant permanent de Koinon SA
3. KATRIEN DE NOLF | Directeur ressources humaines  
Représentant permanent d'Eridanus SA
4. STEVEN VANDENBOGAERDE | CFO  
Représentant permanent de VMCo SRL

# Conseil d'administration RMG



1. RIK DE NOLF | Président exécutif du conseil d'administration (2026)
2. XAVIER BOUCKAERT | Représentant permanent de Koinon SA |  
Administrateur exécutif | Administrateur délégué (2026)
3. LIEVE CLAEYS | Administrateur non exécutif (2026)
4. CORALIE CLAEYS | Représentant permanent de Verana SA | Administrateur non exécutif (2024)
5. FRANCIS DE NOLF | Représentant permanent d'Alauda SA | Administrateur non exécutif (2023)
6. KOEN DEJONCKHEERE | Représentant permanent d'Invest at Value SA | Administrateur indépendant  
(2026) | Membre du Comité d'audit | Membre du Comité de nomination et de rémunération
7. PASCALE SIOEN | Représentant permanent de P. Company SRL | Administrateur indépendant (2026)
8. RIK VANPETEGHEM | Administrateur indépendant (2026) | Président du Comité d'audit | Membre du  
Comité de nomination et de rémunération

# Déclaration relative aux informations fournies dans ce rapport annuel 2022

## LES SOUSSIGNÉS DÉCLARENT, QU'À LEUR CONNAISSANCE :

- les états financiers, établis conformément aux normes comptables applicables, 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.

XAVIER BOUCKAERT, CEO / STEVEN VANDENBOGAERDE, CFO



## ÉVÉNEMENTS ET CHANGEMENTS DANS LE GROUPE IMPORTANTS EN 2022

## Rapport annuel du conseil d'administration

à l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires du 16 mai 2023 et relatif aux états financiers consolidés clôturés le 31 décembre 2022.

Chers actionnaires,

Ce rapport annuel doit être lu avec les états financiers audités de Roularta Media Group SA, dénommée ci-après le Groupe, et les annexes correspondantes. Ces états financiers consolidés ont été approuvés par le conseil d'administration du 31 mars 2023. 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 était en 2022 actif dans le secteur des médias et plus particulièrement dans l'édition de magazines, de journaux, de local media, télévision, Internet, extensions de ligne, salons et production graphique.

### COMMENTAIRE DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les états financiers 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 qui ont été approuvées par la Commission européenne. Les états financiers consolidés donnent un aperçu général des activités du 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.

- Le 3 janvier 2022, Roularta a acquis 100 % de 50+ Beurs & Festival BV, qui était auparavant une coentreprise du Groupe. Les activités qui se concentrent sur les salons consacrés aux seniors et à la santé aux Pays-Bas généreront dès lors des synergies au bénéfice de nos activités néerlandaises.
- Le 25 février 2022 a été finalisée la reprise de 100 % des actions de New Skool Media BV (NSM). Le Groupe est ainsi devenu propriétaire de 20 marques de magazines aux Pays-Bas. Compte tenu des autres marques de magazines de RMG aux Pays-Bas, notamment Plus Magazine et Landleven, et de leurs nombreuses extensions de ligne, RMG devient ainsi le deuxième plus grand éditeur de magazines aux Pays-Bas. Les Pays-Bas deviennent par là même la seconde patrie de RMG. Les résultats de NSM ont été repris à partir de la date d'acquisition dans les résultats consolidés du Groupe.
- Le 1<sup>er</sup> mars 2022, Roularta Media Nederland BV a fusionné avec plusieurs filiales à 100 % néerlandaises (Het Mediabedrijf BV, Mediaplus BV, Etadoro BV et Press Partners BV).
- Le 29 mars 2022, Roularta a acquis 100 % des actions de Gezondheid SA et est ainsi devenu le propriétaire des plus grands sites web traitant de santé en Belgique, à savoir gezondheid.be, passionsanté.be et minimi.be. Cette entité a fusionné avec Roularta Media Group SA le 1<sup>er</sup> juillet 2022.
- Le 21 avril 2022, Mediafin SA, coentreprise de RMG,

a repris la SRL Luxury Leads. Luxury Leads propose de l'immobilier de luxe via différents plateformes en ligne et magazines de luxe. L'entité a fusionné avec Mediafin SA le 1<sup>er</sup> juillet 2022.

- Le 25 mai 2022, Mediafin SA, coentreprise de RMG, a acquis 90 % des actions de Pulsar-IT SRL. Cette entité comprend la plateforme de données Open-thebox, qui rassemble visuellement en un endroit des données publiques issues de sources telles que le Moniteur belge, la Banque-Carrefour des Entreprises et les comptes annuels déposés auprès de la Banque Nationale de Belgique.
- Distribution du dividende d'un euro par action sur l'exercice 2021 le 1<sup>er</sup> juin 2022.
- Le 22 septembre 2022, Roularta Media Group a déconsolidé l'entité Immovlan SRL. Celle-ci a été constituée le 6 janvier 2021 par Roularta Media Group (35 %), le groupe Rossel (35 %) et Belfius (30 %) et regroupe les activités d'Immovlan et Vacancesweb. La déconsolidation est la conséquence d'une adaptation apportée à la convention de vote entre Roularta Media Group et Rossel, par laquelle RMG ne peut plus exercer le contrôle sur la part (35 %) de Rossel et perd donc le contrôle.
- Madame Pascale Sioen a repris fin octobre 2022 le mandat d'administrateur laissé vacant par le décès prématuré, intervenu l'été dernier, de Madame Prof. Dr. Caroline Pauwels.
- Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2022, Steven Vandenberghe est actif en tant que CFO chez RMG.
- Le 18 décembre 2022, la société Roularta Services France SARL a été dissoute.

# Chiffres-clés consolidés

COMPTE DE RÉSULTATS EN MILLIERS D'EUROS	31/12/2022	31/12/2021*	Évolution (%)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>343.140</b>	<b>300.205</b>	<b>14,3%</b>
<i>Chiffre d'affaires corrigé <sup>(1)</sup></i>	<i>300.401</i>	<i>300.205</i>	<i>0,1%</i>
EBITDA <sup>(2)</sup>	<b>30.081</b>	<b>36.895</b>	<b>-18,5%</b>
<i>EBITDA - marge</i>	<i>8,8%</i>	<i>12,3%</i>	<i>-28,7%</i>
EBIT <sup>(3)</sup>	<b>5.495</b>	<b>12.754</b>	<b>-56,9%</b>
<i>EBIT - marge</i>	<i>1,6%</i>	<i>4,2%</i>	<i>-62,3%</i>
Charges financières nettes	-315	-183	72,1%
Impôts sur le résultat	-4.625	3.465	-233,5%
<b>Résultat net</b>	<b>555</b>	<b>16.036</b>	<b>-96,5%</b>
Résultat net attribuable aux intérêts minoritaires	-7.065	-557	-1.168,4%
Résultat net attribuable aux actionnaires de RMG	<b>7.620</b>	<b>16.593</b>	<b>-54,1%</b>
BILAN EN MILLIERS D'EUROS	31/12/2022	31/12/2021	Évolution (%)
Actifs non courants	221.865	208.214	6,6%
Actifs courants	159.189	174.476	-8,8%
Total du bilan	381.054	382.690	-0,4%
Capitaux propres - part du Groupe	226.039	229.564	-1,5%
Capitaux propres - intérêts minoritaires	-247	13.027	-101,9%
Passifs	155.262	140.099	10,8%
Liquidité <sup>(4)</sup>	1,3	1,5	-13,3%
Solvabilité <sup>(5)</sup>	59,3%	63,4%	-6,5%
Dette financière nette <sup>(6)</sup>	73.015	100.994	-27,7%
Gearing <sup>(7)</sup>	-32,34%	-41,63%	22,3%

(\*) Retravaillé pour la nouvelle définition EBITDA - voir rapport annuel annexe 1.

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

(2) EBITDA = EBIT + dépréciations, amortissements et réductions de valeur exceptionnelles.

(3) EBIT = résultat opérationnel (y compris la quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises).

(4) Liquidité = actifs courants / passifs courants.

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

(6) Trésorerie/(dette) financière nette = trésorerie circulante - dettes financières.

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

## COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

Le **chiffre d'affaires** consolidé atteint 343,1 millions €, ce qui représente une hausse absolue de 42,9 millions € par rapport à la même période de l'année précédente (ou +14,3 % en glissement annuel). Abstraction faite des reprises et de la déconsolidation, le chiffre d'affaires se révèle stationnaire.

Au premier semestre, Roularta Media Group a finalisé les reprises de New Skool Media (avec pour marque la plus connue EW Magazine), 50+ Beurs (le plus grand salon B2C des Pays-Bas) et gezondheid.be (premier site web consacré à la santé en Belgique). Ces reprises renforcent le chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice entier de 37,9 millions € ; par ailleurs, les reprises de l'année précédente (reprise intégrale des marques en coentreprises Plus Magazine Pays-Bas, Plus Magazine Allemagne, Télépro, etc.) interviennent désormais pour une année complète. Le chiffre d'affaires de l'entité Immovlan SRL n'intervient que pour neuf mois dans le chiffre d'affaires consolidé du Groupe. N'étant plus contrôlé par le Groupe, Immovlan SRL a été déconsolidé fin septembre 2022. Comme le Groupe conserve néanmoins sa participation de 35 % dans cette entité, les résultats en sont repris selon la méthode de mise en équivalence pour sa part dans le résultat net d'Immovlan SRL.

En 2022, 70 % du chiffre d'affaires découle des marques de magazines, ce qui représente une hausse régulière due à l'investissement dans les marques de New Skool Media et une confirmation de la vision à long terme de Roularta Media Group afin de générer ainsi un cash-flow stable et d'évoluer d'un environnement B2B à un environnement essentiellement B2C.

Suite à la hausse générale des prix des matières premières et fournitures, et en particulier du papier (+76 % par rapport à l'année précédente), la marge brute est affectée : 81,0 % en 2022, contre 84,5 % en 2021, soit un impact d'environ 12 millions € sur le chiffre d'affaires de 2022. Grâce à notre relation privilégiée avec les fabricants de papier, en tant que plus grand imprimeur de magazines du Benelux et payant au comptant, nous n'avons subi l'année dernière aucune rupture de stock dans un marché papeter européen difficile.

Il est important de noter que par rapport à 2021, les « frais de personnel » et les « services et biens divers » représentent en 2022 un pourcentage du chiffre d'affaires inférieur, ce qui indique une politique des coûts stricte dans le climat économique actuel d'inflation et de hausse générale des coûts.

Le **L'EBITDA** affiche en 2022 30,1 millions €, soit 8,8 % du chiffre d'affaires, contre 36,9 millions € ou 12,3 % du chiffre d'affaires en 2021. Conformément à la réglementation IFRS, le Groupe avait alors comptabilisé une plus-value unique de 5,8 millions € à la suite de la reprise intégrale des coentreprises susmentionnées. Sans cet effet unique, l'EBITDA était de 31,1 millions € en 2021. Un même impact a été enregistré en 2022 sur la reprise de 50+ Beurs & Festival d'une valeur de 0,9 million €. Par ailleurs, en 2022, au moment de la déconsolidation d'Immovlan SRL, une plus-value unique de 1,5 million € a été réalisée sur la vente du portefeuille de clients de RMG à Immovlan SRL en 2021. L'EBITDA de 2022 a donc baissé de 3,4 millions € ou 11 % par rapport à l'année précédente compte tenu de la correction pour ces effets uniques. La définition de l'EBITDA a légèrement changé depuis le rapport semestriel 2022 : les mutations de provisions et les réductions de valeur sur les stocks et créances sont désormais reprises au sein de l'EBITDA (voir annexe 1 du rapport annuel pour des explications complémentaires).

La coentreprise à 50 % Mediafin (L'Echo/De Tijd) a également amélioré son chiffre d'affaires en 2022 : ce chiffre d'affaires (à 100 %) a augmenté de 6,6 % par rapport à l'année précédente, à 78,6 millions €. L'EBITDA a terminé l'exercice à 16,9 millions € (-4,7 % par rapport à l'année précédente) et Mediafin a réalisé un résultat net de 5,6 millions € (-23,1 % par rapport à l'année précédente) après l'amortissement des marques L'Echo/De Tijd. Ceci a donné lieu pour la participation de 50 % à une contribution pour Roularta de 2,8 millions € (-0,8 million € par rapport à l'année précédente) selon la méthode de mise en équivalence. Malgré l'amélioration de son chiffre d'affaires, Mediafin est confrontée aux mêmes hausses de coûts que RMG. Mediafin a finalisé dans le courant de 2022 les reprises de Luxury Leads (une plateforme immobilière de luxe) et Openthebox (une plateforme de données B2B).

Au total, l'EBITDA réalisé par les entreprises entièrement consolidées du Groupe affiche 27,6 millions €, contre 32,7 millions € en 2021, tandis que 2,5 mil-

lions € ont été réalisés par les entreprises liées et les coentreprises (leur résultat via la mise en équivalence), contre 4,2 millions € l'année précédente.

**L'EBIT** a évolué de 12,8 millions € en 2021 à 5,5 millions € en 2022, soit 1,6 % du chiffre d'affaires, contre 4,2 % en 2021. En 2022, le Groupe a enregistré davantage d'amortissements en raison des reprises récentes (19,6 millions € d'amortissements en 2022, soit 3,0 millions € de plus qu'en 2021). Par ailleurs, une réduction de valeur spéciale d'un impact de 5,0 millions € a été appliquée au portefeuille de clients historique d'Immovlan SRL mais, d'autre part, une réduction de valeur spéciale de 7,6 millions € avait été appliquée l'année précédente sur quelques marques du Groupe qui ont subi l'impact persistant de la crise sanitaire. La « Part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises » comprend en outre 4,1 millions € d'amortissements sur des marques et des relations clients.

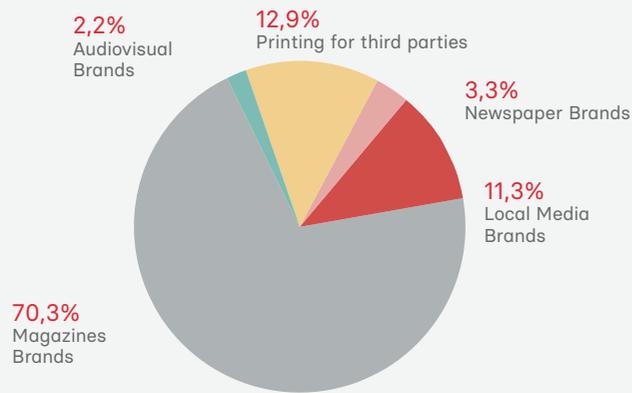
Les **impôts** (-4,6 millions €) comprennent en 2022, outre des charges fiscales courantes de 0,9 million €,

une charge fiscale latente de 3,7 millions € résultant, d'une part, d'une baisse d'une créance fiscale différée sur les pertes fiscales reportées en raison des incertitudes de la législation fiscale et des évolutions futures des coûts ; d'autre part, une charge fiscale latente a été enregistrée suite à la déconsolidation d'Immovlan SRL. En 2021, des recettes fiscales latentes étaient apparues lors des reprises et la constitution de la SRL Immovlan.

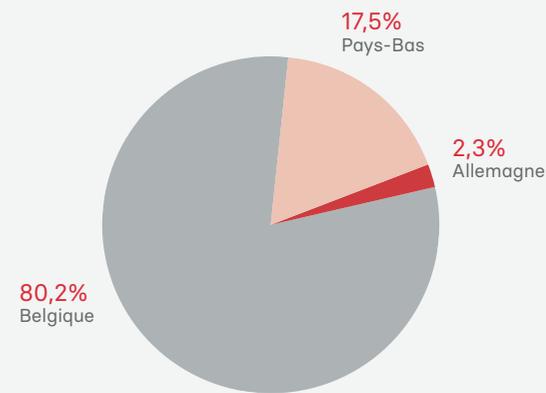
Le montant de -7,1 millions € en **participation minoritaire** en 2022 est dû principalement à la SRL Immovlan (de janvier à septembre compris, lorsqu'elle était encore entièrement consolidée), où, en plus des amortissements élevés sur la marque et le portefeuille de clients, une réduction de valeur spéciale du portefeuille de clients débouchait sur un résultat net négatif.

Le **résultat net consolidé du Groupe** affiche 0,6 million €, dont 7,6 millions € attribuables aux actionnaires de Roularta Media Group.

Chiffre d'affaires consolidé au 31/12/2022 selon les différentes catégories d'activités d'exploitation



Chiffre d'affaires consolidé régional au 31/12/2022



## RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2022 PAR SEGMENT

Les deux segments de RMG sont, d'une part, Media Brands et, d'autre part, Printing Services. Le segment Media Brands représente toutes les marques exploitées par RMG et ses participations. Il inclut toutes les ventes de publicité, les abonnements, les ventes au numéro et les extensions de gamme des marques.

Le segment Printing Services représente les activités de prémédia et d'imprimerie effectuées pour les marques internes et pour compte de tiers. Dans les chiffres consolidés, les deux segments sont présentés au niveau de la marge brute. En effet, il existe une forte interdépendance entre les deux segments et les services de soutien sont intensément partagés.



## Chiffre d'affaires consolidé par segment

en milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021	Évolution (%)
Media Brands	304.785	270.164	12,8%
Printing Services	78.724	63.723	23,5%
Chiffre d'affaires intersectoriel	-40.369	-33.681	19,9%
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>343.140</b>	<b>300.205</b>	<b>14,3%</b>

## Media Brands

en milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021	Évolution (%)
Chiffre d'affaires	304.785	270.164	12,8%
Chiffre d'affaires corrigé (1)	260.158	270.164	-3,7%
<b>Marge brute</b>	<b>240.651</b>	<b>217.576</b>	<b>10,6%</b>
Marge brute sur le chiffre d'affaires	79,0%	80,5%	

(1) Chiffre d'affaires corrigé = chiffre d'affaires comparable à l'année précédente, sans modification du cercle de consolidation.

Le **chiffre d'affaires** du segment Media Brands progresse de 34,6 millions € à 304,8 millions €. Compte non tenu des reprises, ce chiffre d'affaires affiche une baisse de 2,7 %. Et ce, en dépit de la cessation du titre toutes-boîtes De Streekrant et du magazine gratuit Steps. Le journal gratuit du dimanche De Zondag, distribué via les milliers de boulangeries et d'autres points de vente ouverts le dimanche, représente une belle alternative pour toutes les villes et communes de la Belgique néerlandophone.

Les **revenus publicitaires** demeurent stables par rapport à 2021, mais accusent une baisse de 6,5 % hors reprises. Le repli se produit principalement : (a) du côté des publications gratuites, De Zondag et le magazine De Zondag ne compensant pas entièrement le repli des marques cessées De Streekrant et Steps, ainsi que (b) du côté de quelques marques de magazines.

Le chiffre d'affaires du **marché des lecteurs** (abonnements et ventes au numéro) progresse de 20,2 % en comparaison avec 2021. Sur l'ensemble du chiffre d'affaires du marché des lecteurs, les abonnements représentent 79 % et les ventes au numéro, 21 %.

Les revenus **d'abonnements** progressent de 24,6 % en 2022 grâce aux marques nouvellement acquises aux Pays-Bas (l'hebdomadaire news EW, l'hebdomadaire

Beleggersbelangen, les mensuels Delicious, Seasons, Roots, Columbus, Kijk, Vorsten, Zin, Fiets, Truckstar, etc.).

Hors reprises, les revenus d'abonnements baissent de 3,1 %. Ceci est dû principalement au magazine Sport/Voetbal-Foot qui, depuis 2022, est paru en base mensuelle au lieu d'hebdomadaire, mais aussi en raison de l'impact négatif de la hausse des frais généraux sur le pouvoir d'achat de nos lecteurs/abonnés.

Les **ventes au numéro** ont augmenté en 2022 de 5,8 %, mais compte non tenu des marques nouvellement acquises, elles se sont repliées de 13,0 %.

Le **chiffre d'affaires divers** augmente de 39,9 % (18,3 % hors reprises), ce qui s'explique principalement par les voyages de lecteurs et les événements qui ont repris leur cours après la crise sanitaire.

La **marge brute** revient de 80,5 % à 79,0 % en raison de la hausse des prix du papier, ce qui se traduit par une baisse des marges. La hausse des frais énergétiques et de personnel a également été comptabilisée comme des coûts techniques supérieurs chez Media Brands. En valeur absolue, la marge brute augmente de 23,1 millions €, à 240,7 millions €.

### Printing Services

en milliers d'euros	31/12/2022	31/12/2021	Évolution (%)
Chiffre d'affaires	78.724	63.723	23,5%
Chiffre d'affaires corrigé <sup>(1)</sup>	78.724	63.723	23,5%
<b>Marge brute</b>	<b>38.952</b>	<b>37.068</b>	<b>5,1%</b>
Marge brute sur le chiffre d'affaires	49,5%	58,2%	

(1) Chiffre d'affaires corrigé = chiffre d'affaires comparable à l'année précédente, sans modification du cercle de consolidation.

Le **chiffre d'affaires** du segment Printing Services augmente de 15,0 millions € et affiche 78,7 millions €. La hausse se situe (a) au niveau de facturations supérieures au segment Media Brands du fait de la répercussion de coûts techniques supérieurs, (b) au niveau d'une hausse de volume d'impressions pour des magazines, dépliants et catalogues pour le compte de clients étrangers (+8,2 millions €) et de facturations plus élevées de coûts du papier, d'énergie et de personnel.

La **marge brute** baisse en pourcentage du chiffre

d'affaires de 8,7 points de pourcentage, à la suite surtout de la hausse des coûts mentionnés.

### BILAN CONSOLIDÉ

Au 31 décembre 2022, les **fonds propres – part du Groupe** affichent 226,0 millions €, contre 229,6 millions € au 31 décembre 2021. La variation des fonds propres se compose essentiellement du résultat 2022 (+7,6 millions €) et de la distribution du dividende de 11,8 millions €.

Les **fonds propres – participations minoritaires** affichaient -0,2 million € fin décembre 2022, par rapport à 13,0 millions € fin 2021. La baisse s'explique par la déconsolidation de l'entité Immovlan SRL fin septembre 2022, suite à laquelle la part de 65 % des autres actionnaires ne figure plus au bilan de RMG.

Au 31 décembre 2022, la **position de trésorerie financière nette consolidée** (= trésorerie circulante moins dettes financières) se chiffre à 73,0 millions €, contre 101,0 millions € l'année précédente. RMG demeure exempt de dettes bancaires.

Au 31 décembre 2022, Roularta détenait encore 1.373.589 actions propres. Le Groupe a l'intention de les proposer en temps utile au marché afin d'augmenter tout à la fois le flottant, ses fonds propres et sa trésorerie.

### INVESTISSEMENTS (CAPEX)

En 2022, les investissements consolidés ont totalisé 9,6 millions €, contre 23,1 millions € en 2021. Ce montant a été investi essentiellement dans le logiciel (5,1 millions €), en vue surtout d'optimiser l'expérience de lecture numérique, et dans les immobilisations corporelles (4,3 millions €). En 2021, le montant était investi essentiellement dans le portefeuille de clients d'Immovlan (10,7 millions €), le logiciel (6,6 millions €) et les immobilisations corporelles (4,0 millions €).

### FAITS IMPORTANTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Dans le cadre d'une simplification de la structure néerlandaise du Groupe, toutes les filiales néerlandaises à 100 %, en particulier New Skool Exploitatie BV, One Business BV, New Skool Media BV et 50+ Beurs & Festival BV ont été fusionnées avec Roularta Media Nederland BV avec pour date d'entrée en vigueur juridique le 20 janvier 2023. Les fusions ont pour date d'effet comptable rétroactif le 1<sup>er</sup> janvier

2023. Il n'y a pas eu d'autres événements importants ayant un impact significatif sur les résultats et la situation financière de la société.

### INDICATIONS SUR LES CIRCONSTANCES SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE NOTABLE SUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA SOCIÉTÉ

Ni l'Ukraine ni la Russie ne sont un marché d'exportation pour le Groupe.

L'évolution des prix internationaux du papier et de l'énergie reste incertaine. En 2023, le Groupe s'attend à une augmentation des coûts qui exercera une tension supplémentaire sur les marges en 2023. L'inflation générale dans les pays où le Groupe opère, liée entre autres aux prix de l'énergie avec des effets sur les salaires, les services à base de salaires et les matières premières, aura un impact négatif sur les rendements du Groupe. Pour les prix du papier, le Groupe s'attend à une stabilisation, bien qu'à un niveau plus élevé, à condition que les prix du gaz n'augmentent pas davantage.

Les coûts précédemment cités (papier, énergie et personnel) déterminent en grande partie le coût total du segment Printing Services. Les augmentations de prix des paramètres déterminant le coût total du segment Printing Services peuvent avoir un impact négatif sur les activités, les résultats d'exploitation et/ou la situation financière du Groupe si ces augmentations de prix ne peuvent être répercutées sur leurs clients à temps.

Pour gérer le risque lié au prix du papier, des contrats

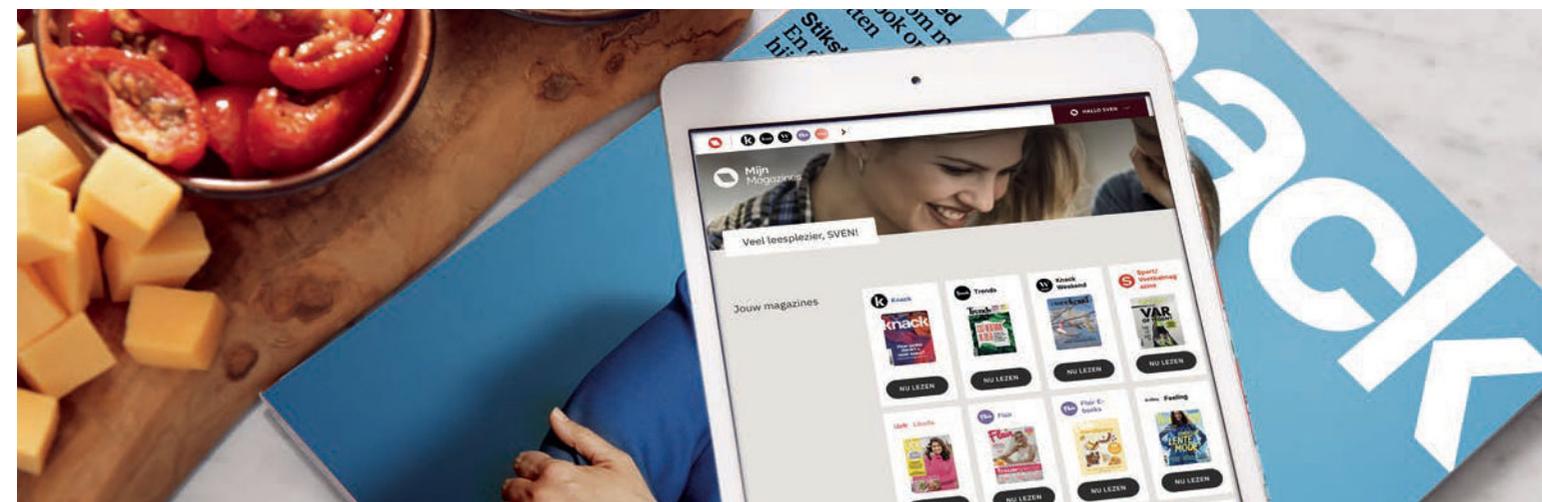
périodiques sont conclus pour le papier journal et le papier magazine. Afin d'atténuer le risque d'augmentation des prix de l'énergie et d'éviter les pics de consommation, le Groupe a recours, pour une partie de l'achat d'énergie, à des « contrats à cliquet », dont le prix est fixé à l'avance, indépendamment des conditions du marché.

Aucune interruption de livraison d'énergie, de matières premières et/ou de biens n'est actuellement prévue, mais cela pourrait éventuellement se produire si la situation géopolitique évolue négativement. L'interruption des matières premières peut être surmontée pour de nombreux produits du Groupe en offrant aux lecteurs et aux publicitaires uniquement la version digitale. Une interruption de l'énergie implique que les produits numériques et physiques ne peuvent plus être livrés et pourrait donc donner lieu à une perte temporaire des ventes.

### RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

En tant qu'entreprise multimédia, Roularta Media Group est actif dans plusieurs secteurs de haute technologie. Au sein de ces secteurs, le Groupe étudie en permanence de nouvelles possibilités, une approche qui lui vaut la réputation d'être un innovateur important.

Roularta Media Group accorde une très grande importance à la recherche et au développement. Si ces efforts profitent bien entendu à ses propres processus de travail, il n'est pas rare qu'ils servent également de moteur à des évolutions de marché majeures.





### **COMMUNICATION CONCERNANT L'UTILISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS PAR LA SOCIÉTÉ, LORSQUE CELA EST PERTINENT POUR L'ÉVALUATION DE SON ACTIF, DE SON PASSIF, DE SA SITUATION FINANCIÈRE ET DE SES PERTES OU PROFITS**

Au cours de l'exercice écoulé, le Groupe n'a pas utilisé d'instruments financiers tels que visés à l'article 3:6, 8° du Code des sociétés et des associations.

### **QUESTIONS CONCERNANT LE PERSONNEL**

Au 31 décembre 2022, le Groupe occupe en équivalents temps plein, hors coentreprises, 1293 salariés, contre 1243 salariés en 2021.

### **PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES**

#### **Circonstances économiques et géopolitiques**

Des changements dans les circonstances générales, mondiales, régionales et/ou géopolitiques ou dans les circonstances susmentionnées dans les zones où le Groupe opère, qui peuvent avoir une incidence sur les habitudes de consommation des consommateurs, peuvent affecter les résultats d'exploitation du Groupe. Le Groupe et en particulier ses résultats commerciaux peuvent également subir l'incidence négative de mesures gouvernementales imposées (telles que, sans s'y limiter, les confinements obligatoires dans le contexte d'une pandémie).

#### **Risques liés à l'évolution du marché**

Le marché médiatique est en permanente évolution. Les résultats du Groupe sont déterminés en grande

partie par le marché publicitaire, le marché des lecteurs et les chiffres d'audience télé.

Le Groupe suit de près l'évolution du marché dans le monde des médias afin de pouvoir répondre à tout moment aux changements et aux nouvelles tendances au sein de l'environnement dans lequel il opère. L'offre multimédia du Groupe lui permet de répondre de manière appropriée aux déplacements de l'attention du monde de la publicité et du lectorat d'une forme de média à une autre.

#### **Risque stratégique lié au marché et à la croissance**

Le Groupe peut être confronté à une situation de marché défavorable ou à une concurrence qui évolue défavorablement.

#### **Risques liés aux fournisseurs**

Les coûts qui déterminent en grande partie le prix de revient total de la division Printing Services, tels que les coûts d'impression, de distribution et de personnel, peuvent fluctuer en fonction de la conjoncture économique. L'évolution des prix internationaux du papier et de l'énergie est incertaine et peut avoir une incidence négative sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe si les augmentations de prix ne peuvent être répercutées à temps sur ses clients. Pour gérer le risque lié au prix du papier, des contrats périodiques sont conclus pour le papier journal et le papier magazine. Afin d'atténuer le risque d'augmentation des prix de l'énergie et d'éviter les pics de consommation, le Groupe a recours, pour une partie de l'achat d'énergie, à des « contrats à cliquet », dont le prix est fixé

à l'avance, indépendamment des conditions du marché.

#### **Défaillances ou interruptions du système informatique**

Le Groupe est exposé à d'éventuelles défaillances ou interruptions de ses systèmes informatiques.

Les systèmes informatiques sont un élément central des opérations commerciales du Groupe. Une panne de ces systèmes, qu'elle soit due à un dysfonctionnement, à des attaques malveillantes, à des virus ou à d'autres facteurs, pourrait affecter sérieusement divers aspects de l'activité du Groupe, y compris, mais sans s'y limiter, les ventes, le service à la clientèle et l'administration. Des dysfonctionnements des systèmes informatiques pourraient avoir un effet négatif sur l'activité ou les résultats d'exploitation du Groupe. À ce jour, le Groupe n'a pas connu de problèmes informatiques importants.

Année après année, le Groupe mobilise des ressources substantielles afin d'optimiser ses systèmes informatiques et de réduire les risques de défaillance. Le Groupe est également conscient du danger grandissant de la cybercriminalité et est donc fortement engagé dans la « cybersecurity ».

#### **Risques liés à la propriété intellectuelle**

La protection des droits de propriété intellectuelle est coûteuse et incertaine. Le Groupe ne peut pas garantir qu'il réussira à empêcher l'utilisation abusive de ses droits de propriété intellectuelle.

#### **Risque d'une moindre reconnaissance de marque ou d'une image de marque négative**

La position du Groupe pourrait être sérieusement affectée si la reconnaissance de la marque devait diminuer de manière significative ou si la réputation des marques, publications et produits phares du Groupe était mise à mal.

#### **Risque de non-renouvellement des licences pour les activités de télévision**

Le Groupe dispose des agréments nécessaires pour exercer ses activités de télévision sur le territoire belge. Si le Groupe ne parvient pas à les renouveler, cela pourrait potentiellement avoir un impact négatif sur la position financière et/ou les résultats d'exploitation du Groupe.

#### **Risques liés aux reprises actuelles et futures**

La reprise d'entités expose le Groupe aux risques liés à leur intégration.

#### **Risque d'innovation**

Il est important que le Groupe développe continuellement de nouvelles applications. S'il n'y parvenait pas, il courrait le risque de subir un retard permanent sur ses concurrents, ce qui pourrait affecter sa situation financière ou ses résultats opérationnels.

#### **Risque de change**

L'exposition du Groupe au risque de change est minimale puisque ses achats et ses ventes se font principalement en euro.

#### **Risque de taux**

L'endettement du Groupe et les charges d'intérêts associées peuvent avoir une incidence significative sur les résultats ou la situation financière du Groupe. Pour couvrir les risques liés aux fluctuations défavorables des taux d'intérêt, le Groupe peut utiliser des instruments financiers. Depuis fin 2018, ce risque est minimal.

#### **Risque de crédit**

Le Groupe est exposé au risque de crédit sur ses clients, ce qui pourrait entraîner des pertes de crédit. Afin de gérer le risque de crédit, des analyses de solvabilité sont effectuées à l'égard des clients qui sollicitent des facilités de crédit importantes et, si ces analyses sont négatives, l'octroi de crédit est refusé ou restreint.

Le Groupe utilise par ailleurs des instruments de crédit, tels que des lettres de change, pour couvrir une partie du risque de crédit et une assurance-crédit est souscrite pour un pourcentage limité des clients étrangers de l'imprimerie.

Il n'y a pas de concentration de risques de crédit importants.

Malgré l'intention du Groupe de limiter son risque de crédit, il peut être confronté à une détérioration de la solvabilité de ses clients. L'incapacité potentielle d'obtenir des polices d'assurance-crédit à l'égard de certains clients pourrait avoir un effet négatif important sur l'activité, la situation financière ou les résultats d'exploitation du Groupe.

# Déclaration relative au gouvernement d'entreprise [\*]

## Risque de liquidité et de trésorerie

La dette du Groupe et les restrictions convenues dans les accords de financement peuvent avoir un effet négatif sur la position de liquidité du Groupe. Celui-ci prévoit d'être en mesure de faire face à ses engagements avec ses flux de trésorerie opérationnelle et les valeurs disponibles actuelles. Roularta n'est pas endetté et possède fin 2022 une trésorerie de près de 84 millions €.

## Structure du capital

Le Groupe cherche constamment à optimiser la structure de son capital (combinaison de dettes et de fonds propres). L'objectif principal de la structure du capital est de maximiser la valeur d'actionnaire tout en conservant la flexibilité financière souhaitée pour réaliser des projets stratégiques.

## Risques liés à l'évaluation de la durée d'utilité des marques et portefeuilles de clients

Jusqu'au 30 juin 2018, plusieurs marques en portefeuille affichaient une durée d'utilité indéterminée. Au 1<sup>er</sup> juillet 2018, il a été décidé de la changer en une durée d'utilité déterminée. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2018, la valeur des marques est amortie en fonction de la durée d'utilisation estimée. Sur la base d'une évaluation individuelle par marque et des estimations faites par la direction, chaque marque est logée dans un groupe de marques : parmi les « super » marques, les marques « de croissance », les marques « matures » ou les « jeunes »/« petites » marques. Cette répartition des marques en fonction de leur durée de vie utile est une ligne directrice générale élaborée par la direction sur la base de ses connaissances du secteur des médias, d'une part, et de la confrontation de ces connaissances avec la réalité, d'autre part.

Toutefois, ces estimations de la direction peuvent être influencées négativement par, d'une part, des évolutions générales défavorables du marché, des mesures gouvernementales imposées (y compris, mais sans s'y limiter, des mesures prises dans le contexte d'une pandémie) ou, d'autre part, des performances décevantes d'une ou de plusieurs marques. En conséquence, la direction peut être contrainte d'ajuster ses estimations concernant la durée de vie/d'utilisation d'une marque ou d'un portefeuille de clients, et de transférer la marque dans un autre groupe de marques.

À la fin de la période de référence, rien n'indique que des ajustements doivent être apportés à l'affectation des marques aux différents groupes de marques, ni que la durée de vie/d'utilisation d'une marque ou d'un portefeuille de clients a diminué plus qu'estimé initialement.

## Risques liés à la dépréciation du goodwill, des actifs incorporels ou des immobilisations corporelles

Une réduction de valeur spéciale est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif ou de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il appartient est supérieure à sa valeur réalisable.

Cette valeur réalisable est déterminée à l'aide de business plans établis par le management et validés par le conseil d'administration. Le Groupe souligne la sensibilité de ces business plans. Dans l'hypothèse où les prémices incluses dans les business plans évoqués ne peuvent pas être réalisées suite aux circonstances du marché, des réductions de valeur spéciales ou impairments sont actés dans le compte de résultat et impactent le résultat net et les fonds propres du Groupe.

## Risques liés à la réglementation

Le Groupe s'efforce d'agir à tout moment dans le cadre légal. L'introduction d'une nouvelle législation ou la modification d'une législation existante, y compris une législation fiscale ou une décision des autorités administratives, pourrait avoir pour conséquence que le Groupe soit limité dans sa croissance ou soit confronté à des coûts ou des taxes supplémentaires.

Dans le domaine de la réglementation fiscale, le Groupe utilise les possibilités offertes par la législation et la réglementation fiscales, sans prendre de risques inutiles. Il est soutenu dans cette démarche par des conseillers fiscaux externes.

## Risques liés aux procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe est impliqué dans plusieurs litiges en cours pour lesquels des provisions ont été constituées. Il ne peut pas garantir qu'à l'avenir, il n'y aura pas de litiges importants intentés par des tiers concernant des articles publiés, des violations de droits d'auteur et, plus généralement, ses activités médiatiques.

*Fait à Roularta, le 31 mars 2023.*

*Le conseil d'administration*

## DÉSIGNATION DU CODE EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

En tant qu'entreprise multimédia, Roularta Media Group crée et diffuse du contenu de qualité, indépendant et pertinent, destiné au grand public et à des groupes cibles spécifiques. Il y relie des plateformes marketing et publicitaires avancées à l'intention de ses partenaires. Roularta Media Group entend créer une plus-value durable pour toutes ses parties prenantes et pour la société tout entière.

La politique de gouvernance d'entreprise de Roularta Media Group est exposée dans la Charte de gouvernance d'entreprise, qui peut être consultée sur le site web de l'entreprise ([www.roularta.be](http://www.roularta.be) sous Roularta en Bourse - la gouvernance).

La Charte de gouvernance d'entreprise, qui expose de manière exhaustive et transparente la manière dont Roularta Media Group est géré et dont elle rend compte de cette gestion, complète les dispositions de gouvernance d'entreprise du Code des sociétés et des associations de la SA Roularta Media Group.

Le conseil d'administration estime que le respect des principes énoncés dans la Charte de gouvernance d'entreprise permet une gestion plus efficace et plus transparente et une meilleure gestion des risques et des contrôles de l'entreprise. Ce faisant, Roularta Media Group cherche à maximiser la valeur pour ses actionnaires, ses parties prenantes et ses investisseurs institutionnels.

Conformément à l'article 3:6 § 2 du Code des sociétés et des associations, Roularta Media Group utilise le Code de gouvernance d'entreprise 2020 pour les sociétés cotées (voir <https://www.corporategovernance-committee.be/fr/over-de-code-2020/code-belge-de-gouvernance-dentreprise-2020>) comme code de référence.

Roularta Media Group SA déroge toutefois aux principes 4.3, 4.4, 7.6, 7.9 et 7.12 tels que définis dans ce code de référence.

- Principe 4.3 : le comité d'audit et le comité de nomination et de rémunération sont composés d'au moins trois administrateurs.
- Principe 4.4 : le conseil d'administration doit veiller à ce qu'un président soit nommé pour chaque comité.
- Principe 7.6 : le conseil d'administration a décidé de ne pas accorder d'actions aux administrateurs non exécutifs dans le cadre de leur rémunération.
- Principe 7.9 : aucun seuil minimum d'actions à détenir par les membres du management exécutif n'a été fixé non plus.
- Principe 7.12 : les contrats avec le CEO et les autres membres du management exécutif ne contiennent pas de dispositions permettant à la société de récupérer les rémunérations variables versées.

## DESCRIPTION DES CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DU CONTRÔLE INTERNE ET DES SYSTÈMES DE MAÎTRISE DES RISQUES

### Général

Roularta Media Group a mis sur pied un système d'évaluation des risques et de contrôle interne en ligne avec les prescriptions du Code de gouvernance d'entreprise 2020.

Le système de contrôle interne et maîtrise de risques de Roularta Media Group est basé sur le modèle COSO et vise à fournir 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, l'efficacité et l'efficience des processus d'entreprise et la surveillance du reporting.

### Contrôle et gestion des risques Environnement de gestion

Dans la culture d'entreprise de Roularta Media Group, il y a de la place pour un fonctionnement décentralisé. Les membres de la direction et les managers sont responsabilisés afin d'assurer une conduite opérationnelle. La conduite décentralisée implique notamment de veiller en permanence à la gestion des risques.

[\*] Partie du rapport annuel du conseil d'administration.



L'environnement de gestion comprend les éléments suivants :

- la mission, la vision et les valeurs, qui sont fréquemment communiquées et constituent les principaux piliers de notre culture d'entreprise ;
- organigrammes et lignes hiérarchiques ;
- les procédures et les directives qui sont communiquées via l'intranet ;
- exemple de fonction du management ;
- l'expertise et le bon état d'esprit de nos collaborateurs. Ceux-ci sont assurés, entre autres, par des descriptions de poste clairement formulées, le processus de sélection et la gestion des compétences (y compris la formation continue et les actions d'amélioration).

### Processus de gestion des risques

Le système de gestion des risques de Roularta Media Group est basé sur le cadre COSO ERM. Les principaux objectifs sont d'identifier et de gérer les risques auxquels Roularta Media Group est exposé.

Le processus de gestion des risques est coordonné par l'auditeur interne et comprend les étapes suivantes :

- Identification des risques
- Analyse des risques
- Évaluation des risques
- Réponse aux risques
- Suivi et ajustement

Les risques sont identifiés par les audits réalisés par l'auditeur interne et les entretiens annuels avec la direction. Les résultats des audits et des entretiens sont consolidés et discutés avec les membres du

comité de direction (Executive Management Committee).

Les risques sont répartis en quatre catégories :

- Risques opérationnels
- Risques financiers
- Risques de conformité
- Risques stratégiques

Chaque risque est évalué sur la base de la probabilité de son occurrence et de son impact :

<b>PROBABILITÉ</b>	Très grande					
	Grande					
	Moyenne					
	Faible					
	Très faible					
		Très faible	Faible	Moyen	Grand	Très grand
		<b>IMPACT</b>				

Sur la base de l'évaluation des risques, la direction décide des actions appropriées. La mise en œuvre et le suivi des actions sont soutenus par l'auditeur interne.

### Activités de contrôle

De nombreux processus au sein de Roularta Media Group sont automatisés. Une partie importante de l'automatisation est la gestion des risques, avec une attention particulière à l'exactitude, l'exhaustivité, la cohérence, l'actualité et la valorisation/autorisation des informations.

La surveillance continue, principalement par le biais de contrôles intégrés dans un environnement opéra-

tionnel hautement automatisé, permet de prévenir ou de détecter à temps d'éventuelles déviations. La sécurité des systèmes informatiques est ici cruciale. Une attention particulière est accordée à :

- la déduplication des systèmes ;
- la sécurité d'accès ;
- la séparation des environnements de test et de production ;
- les alimentations électriques ;
- les procédures de sauvegarde ;
- la cybersécurité.

### Information et communication

Grâce à l'étendue des flux de communication et de rapports internes, tant les collaborateurs que la direction ont accès aux informations qui les concernent : les collaborateurs aux informations dont ils ont besoin pour accomplir leurs tâches, la direction aux informations nécessaires pour piloter leur unité commerciale. Ce dernier se compose principalement des principaux indicateurs clés de performance financiers et opérationnels.

### Surveillance

Le conseil d'administration surveille le système de gestion des risques par l'intermédiaire du comité d'audit. À cette fin, le comité d'audit s'appuie sur les informations qu'il reçoit des auditeurs externes.

Roularta Media Group n'emploie à ce jour plus d'auditeur interne. Par manque de candidats appropriés, le poste vacant d'auditeur interne ne sera pas pourvu. En concertation avec le comité d'audit, il a donc été décidé de suspendre pour l'instant le recrutement au poste vacant d'auditeur interne. En consultation avec la direction, le comité d'audit a décidé de faire appel à des parties externes pour effectuer certains audits internes ou pour auditer, adapter ou optimiser certaines procédures commerciales internes lorsque le besoin s'en fait sentir. Le comité d'audit évaluera chaque année s'il convient ou non de réinstaller (de manière permanente) une fonction d'audit interne.

### Contrôle et gestion des risques en matière d'information financière

La gestion des risques liés à l'information financière est principalement caractérisée par :

- les règles comptables qui s'appliquent au quotidien ;
- l'uniformité recherchée au sein des différentes sociétés du Groupe tant en ce qui concerne l'application des règles IFRS que le reporting standardisé ;
- la vérification des chiffres déclarés par les entreprises affiliées par le service central de contrôle ;

- l'examen et le suivi de l'information financière par le comité d'audit.

### 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

Le capital de la société est de 80.000.000,00 d'euros et est représenté par 13.141.123 actions, qui représentent chacune une part égale du capital de la société.

Au 31 décembre 2022, l'actionnariat se répartit de la manière suivante :

	Nombre d'actions	%
Koinon SA <sup>(1)</sup>	9.352.977	71,17%
SA West Investment Holding <sup>(1)</sup>	522.136	3,97%
Capfi Delen Asset Management SA	394.201	3,00%
Actions propres <sup>(2)</sup>	1.373.589	10,45%
Investisseurs individuels et institutionnels	1.498.220	11,40%
<b>TOTAL</b>	<b>13.141.123</b>	<b>100,00%</b>

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

(2) Situation au 31/12/2022.

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. Toutefois, conformément à l'article 7:53 du Code des sociétés et des associations et à l'article 34 des statuts de Roularta Media Group, les actions entièrement libérées qui sont inscrites sans interruption au registre des actions nominatives depuis au moins deux ans au nom du même actionnaire, bénéficient d'un droit de vote double.

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



Il n'existe pas de « convention de relation » (relationship agreement) entre la société et ses actionnaires de référence. Après évaluation, le conseil d'administration a décidé que l'entreprise ne bénéficie pas d'une telle convention.

Les statuts et la Charte de gouvernance d'entreprise de Roularta Media Group 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 (35%) 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 7:202 du Code des sociétés et des associations 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 19 mai 2020 pour une durée de trois ans. Lors de la prochaine assemblée générale du 16 mai 2023, le renouvellement de ce mandat sera proposé.

La société peut acquérir, aliéner ou donner en gage ses propres actions, parts bénéficiaires ou autres certificats 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 2020 pour un délai de trois ans. Lors de la prochaine assemblée générale du 16 mai 2023, le renouvellement de ce mandat sera proposé.

Dans le cadre de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, la SA Koinon a effectué le 30/08/2018, en tant que détenteur direct de plus de 30% des actions de Roularta Media Group, une actualisation de la notification à la FSMA, conformément à l'article 74 § 6 de la loi précitée. Koinon SA est une filiale de la Stichting Administratiekantoor Cerveteri, contrôlée par Monsieur Rik De Nolf et Madame Lieve Claeys.

### COMPOSITION ET RAPPORT D'ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS AINSI QUE LE TAUX DE PRÉSENCE DE LEURS MEMBRES

**Suite à l'entrée en vigueur des dispositions du nouveau Code des sociétés et des associations, la société a clairement opté pour une structure moniste.**

#### Conseil d'administration

Pendant l'exercice 2022, le conseil d'administration de Roularta Media Group SA se composait de huit membres :

- Monsieur Rik De Nolf, administrateur exécutif et président du conseil d'administration (mandat jusqu'à l'assemblée générale de 2026).
- Quatre administrateurs qui représentent l'actionnaire de référence et ce, conformément au droit de présentation statutaire : Monsieur Xavier Bouckaert, représentant permanent de Koinon SA (mandat jusqu'à l'assemblée générale de 2026), Madame Coralie Claeys, représentant permanent de la SA Verana (mandat jusqu'à l'assemblée générale de 2024), Madame Lieve Claeys (mandat jusqu'à l'assemblée générale de 2026) et Monsieur Francis De Nolf, représentant permanent d'Alauda SA (mandat jusqu'à l'assemblée générale de 2023).
- Trois administrateurs indépendants qui occupent tous une fonction dirigeante au sein de la société :
  - » Monsieur Koen Dejonckheere, représentant permanent de la SA Invest at Value (mandat jusqu'à

*l'assemblée générale de 2026) :*

Monsieur Koen Dejonckheere a été nommé CEO de Gimv en 2008. Auparavant, il était Managing Director et Head of Corporate Finance chez KBC Securities. Précédemment, il a travaillé pour Nesbic, Halder, Price Waterhouse Corporate Finance Europe et l'ex-BBL. Monsieur Koen Dejonckheere a une expérience importante de négociations en banque d'investissement et en private equity en Belgique et à l'étranger.

» Monsieur Rik Vanpeteghem (mandat jusqu'à l'assemblée générale de 2026) :

M. Rik Vanpeteghem a étudié le droit et la gestion d'entreprise à la KU Leuven et le droit fiscal à la Fiscale Hogeschool. Il a commencé sa carrière chez Deloitte Belgique en 1985. Il est spécialisé dans la planification fiscale internationale. Avant de devenir CEO de Deloitte Belgique (2008-2016), il a été managing partner Tax & Legal (2004-2008). De 2015 jusqu'à sa retraite en tant qu'associé en 2021, il a été le directeur général régional de l'EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) et membre du comité exécutif mondial de Deloitte. Au fil des ans, M. Rik Vanpeteghem a été un membre actif et un administrateur de fédérations d'entreprises telles que VBO, Voka et AmCham. Il a été membre du conseil de soutien de la Fondation Roi Baudouin Flandre occidentale et membre du comité de gestion du Kulak.

» Prof. dr. Caroline Pauwels (mandat jusqu'à l'assemblée générale de 2026) : qui est regrettamment décédée trop tôt, au début du mois d'août 2022.

» Fin octobre, sur la recommandation du conseil d'administration et suite à l'avis positif du comité de nomination et de rémunération, Mme Pascale Sioen (représentant permanent de P. Company SRL) a été cooptée en tant qu'administrateur indépendant au sens de l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations. Pascale Sioen est PDG de la division Chimie du Groupe Sioen Industries, qui transforme des matières premières de base en produits semi-finis de haute qualité, destinés à de nombreuses applications. Elle est titulaire d'une maîtrise en économie et a suivi plusieurs cours postgrades et stages à l'étranger. Pascale Sioen est directrice exécutive de Sioen Industries (depuis 1990) mais possède également une expérience considérable en tant que directrice et gestionnaire dans de nombreuses autres entreprises actives dans divers secteurs. Elle conseille également un certain nombre de jeunes entreprises prometteuses.



Il sera proposé à la prochaine assemblée générale de :

- renouveler le mandat de la SA Alauda, représentée par son représentant permanent, Monsieur Francis De Nolf, pour une période de quatre ans, jusqu'à l'assemblée générale de 2027 ;
- confirmer la cooptation de la SRL P. Company, représentée par son représentant permanent, Mme Pascale Sioen.

Le conseil d'administration est présidé par M. Rik De Nolf. En tant que président, M. Rik De Nolf assume le rôle de liaison entre les actionnaires de référence, le conseil d'administration et le management exécutif.

En tant qu'administrateur exécutif, M. Rik De Nolf reste également actif au sein du management exécutif du Groupe en tant que membre de l'executive management committee. Grâce à son expérience des affaires, il fait office de caisse de résonance et de conseiller auprès du management exécutif. En tant que président et administrateur exécutif, M. Rik De Nolf est également responsable de la communication externe et des relations avec les investisseurs du Groupe. Ce rôle exécutif actif attribué au président du conseil d'administration assure une meilleure communication et une meilleure circulation de l'information entre le conseil

d'administration et le management exécutif et, de manière générale, contribue au bon fonctionnement de la société. Tout ceci est conforme à la recommandation 3.16 du Code de gouvernance d'entreprise 2020.

Le conseil d'administration s'est réuni six fois en 2022 pour discuter des résultats de l'entreprise, du plan pluriannuel du Groupe et du budget pour le prochain exercice. Au cours de l'exercice écoulé, le conseil d'administration a suivi de près l'impact de la guerre en Ukraine, la hausse des prix de l'énergie et l'inflation des coûts en général sur les résultats financiers du Groupe. La secrétaire du conseil d'administration, Sophie Van Iseghem, est responsable des rapports des conseils d'administration et des comités établis par le conseil d'administration.

#### Relevé des présences aux conseils d'administration en 2022 :

Rik De Nolf, président	6
Xavier Bouckaert, CEO	6
Carel Bickers <sup>(1)</sup>	2
Lieve Claeys	6
Coralie Claeys	6
Francis De Nolf	6

Koen Dejonckheere	6
Caroline Pauwels	1
Pascale Sioen <sup>(2)</sup>	2
Rik Van Peteghem	6

Au cours de l'exercice écoulé, les administrateurs indépendants ont également tenu une réunion. Pour 2023, six réunions du conseil d'administration figurent à l'agenda.

#### Comité d'audit

Le comité d'audit est composé de deux administrateurs et ne comprend que des administrateurs indépendants. Ceci est en contradiction avec le principe 4.3 du Code de gouvernance d'entreprise, qui prescrit que le comité d'audit doit être composé d'au moins trois administrateurs. Le conseil d'administration estime que le rôle et les pouvoirs du comité d'audit peuvent être exercés de manière adéquate par deux administrateurs, qui disposent d'une expertise collective dans le domaine des activités de Roularta Media Group (voir article 7:99 du Code des sociétés et des associations).

Depuis la fin du mandat de M. Carel Bickers à l'assemblée générale du 17 mai 2022, M. Rik Vanpeteghem préside le comité d'audit. Son expertise en matière de thèmes relevant de la compétence du comité d'audit est démontrée par son expérience professionnelle acquise au cours de sa carrière au sein de Deloitte Belgique.

Le comité d'audit s'est réuni quatre fois en 2022. Au cours de ces réunions, le comité d'audit a contrôlé l'intégrité des informations financières de la société, a suivi de près les activités de l'auditeur externe et a formulé des recommandations au conseil d'administration lorsqu'il l'a jugé nécessaire.

Sur invitation du président, le commissaire, l'administrateur délégué, le président du conseil d'administration et le directeur financier ont assisté au comité d'audit. Le commissaire aux comptes a assisté à deux réunions du comité d'audit en 2022.

Après chaque réunion du comité d'audit, le président du comité d'audit fait rapport au conseil d'administration sur les sujets abordés dans le comité d'audit.

<sup>(1)</sup> Le mandat de M. Carel Bickers a pris fin lors de l'assemblée annuelle de mai 2022.

<sup>(2)</sup> Le mandat de Mme Pascale Sioen a débuté seulement à partir du 28 octobre 2022.

#### Relevé des présences aux réunions du comité d'audit en 2022 :

Carel Bickers (président jusqu'au 17/05/2022)	2
Koen Dejonckheere	4
Rik Vanpeteghem (président depuis le 17/05/2022)	2

#### 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 d'une majorité d'administrateurs non exécutifs indépendants.

Roularta Media Group déroge au principe 4.3 du Code de gouvernance d'entreprise, qui prescrit que le comité de nomination et de rémunération doit être composé d'au moins trois administrateurs. Le conseil d'administration estime que le rôle et les pouvoirs du comité de nomination et de rémunération peuvent être assurés de manière adéquate par deux administrateurs. Le conseil d'administration a également décidé de ne pas nommer de président pour ce comité, étant donné que ce comité ne se réunit que deux fois par an et que le rôle du président d'un tel comité n'a pas de valeur ajoutée. Le comité de nomination et de rémunération dispose de l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération, cf. article 7:100 du Code des sociétés et des associations.

Le président et l'administrateur délégué participent avec voix consultative aux réunions du comité de nomination et de rémunération (cf. article 7:100 § 7 du Code des sociétés et des associations), sauf lorsque le comité de nomination et de rémunération délibère à propos de la rémunération de l'administrateur délégué. Le directeur des ressources humaines est également invité au comité de nomination et de rémunération.

Le comité de nomination et de rémunération s'est réuni deux fois au cours de l'année 2022 avec à son ordre du jour les principaux points suivants : la préparation du rapport de rémunération, l'évaluation de la politique de rémunération et de bonus du management exécutif et la composition (diverse) du conseil d'administration et de ses comités.

#### Relevé des présences aux réunions du comité de nomination et de rémunération en 2022 :

Carel Bickers (membre jusqu'au 17/05/2022)	1
Koen Dejonckheere	2
Rik Vanpeteghem (membre depuis le 17/05/2022)	1

#### ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES 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 et ses comités ;
- (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 ses comités et leur 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.

#### DIVERSITÉ DE GENRE

En 2022, le conseil d'administration comptait trois femmes et cinq hommes. Roularta Media Group respecte ainsi le quota légal (cf. article 7:86 du Code des sociétés et des associations) en matière de diversité des genres au sein du conseil d'administration.

Indépendamment de la diversité de genre, le conseil d'administration tient compte, pour sa composition, d'autres perspectives de diversité, telles que l'indépendance, l'âge, la formation, l'expérience professionnelle et la nationalité.

Le conseil d'administration estime que la diversité dans sa composition génère un apport varié d'opinions et de visions. L'interaction qui en découle engendre un processus délibératif et décisionnel de meilleure qualité.

#### COMPOSITION DU MANAGEMENT EXÉCUTIF

Les pouvoirs opérationnels ont été délégués par le conseil d'administration à l'executive management committee. Ce comité, dirigé par l'administrateur délégué (CEO), est responsable de la gestion du Groupe dans le cadre des directives fixées par le conseil d'administration.

Le CEO, le président exécutif du conseil d'administration, le directeur des ressources humaines et le CFO siègent à l'executive management committee (voir composition page 96).

L'executive management committee a une composition diversifiée en termes de sexe, de connaissances, d'expertise, d'expérience et d'âge.

Au cours de l'exercice écoulé, en mi-novembre, Roularta Media Group a fait ses adieux à M. Jeroen Mouton en tant que CFO du Groupe. En attendant le recrutement d'un nouveau CFO, Roularta Media Group a fait appel à une CFO ad interim, Mme Griet Deconinck, sur une base temporaire. Depuis le 2 décembre 2022, Steven Vandenberghe occupe la fonction de nouveau CFO de Roularta Media Group SA.

Conformément au principe 2.10 du Code de gouvernance d'entreprise, la société dispose d'un plan de succession pour le CEO et les autres membres du management exécutif. En cas d'absence prolongée du CEO, les fonctions du CEO sont en premier lieu assumées temporairement par le président du conseil d'administration et un comité de nomination et de rémunération est immédiatement convoqué.

En cas d'absence prolongée d'un autre membre du management exécutif, les fonctions du membre absent sont d'abord réparties entre les autres membres du management exécutif et un comité de nomination et de rémunération est immédiatement convoqué.

#### INTÉRÊT OPPOSÉ

Au cours de l'exercice, il n'est apparu aucun intérêt opposé de nature patrimoniale susceptible de donner lieu à l'application des articles 7:96 et 7:97 du Code des sociétés et des associations.

#### 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'INTÉRÊTS

Compte tenu des principes et directives repris dans le Code belge de gouvernance d'entreprise, la société a élaboré dans sa Charte de gouvernance d'entreprise 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 relèvent pas du règlement portant sur les conflits d'intérêts.

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 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 souhaite conclure une transaction importante ;
- le conseil d'administration juge qu'il existe un tel conflit d'intérêts 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'intérêts. 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.

Si le conseil d'administration décide de donner suite à la transaction envisagée, cette transac-



tion doit au moins se dérouler dans les conditions et contre les sûretés qui prévalent habituellement sur le marché pour des transactions similaires.

Le conseil d'administration décrit dans le procès-verbal la nature de la décision ou de la transaction visée au premier alinéa et ses conséquences financières pour la société, et rend compte de la décision prise. Cette partie du procès-verbal est incluse dans son intégralité dans le rapport annuel ou dans un document déposé avec les comptes annuels. Le procès-verbal de la réunion est également communiqué au commissaire aux comptes de la société. Dans son rapport sur les comptes annuels, le commissaire aux comptes évalue, dans une section distincte, les conséquences financières pour la société des décisions du conseil d'administration, tel que défini par lui, pour lesquelles il existe un intérêt opposé tel que visé au premier alinéa.

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 SUR LA PRÉVENTION DES ABUS DE MARCHÉ

Le protocole de prévention des abus de marché, qui fait partie de la Charte de gouvernance d'entreprise

de Roularta Media Group, interdit aux administrateurs, aux membres du management exécutif et aux autres membres du personnel ou collaborateurs (externes) qui, de par la nature de leur fonction, entrent en contact avec des informations confidentielles et/ou des informations qui pourraient avoir un impact significatif sur le cours des instruments financiers de la société, d'opérer directement ou indirectement, sur la base d'informations privilégiées, dans des instruments financiers émis par Roularta Media Group.

Ce protocole a été établi conformément aux principes énoncés dans le règlement européen n°596/2014 sur les abus de marché et les lois du 27 juin 2016 et du 31 juillet 2014 modifiant la loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers. Le protocole susmentionné contient aussi des règles relatives à la divulgation des transactions exécutées par les managers exécutifs et leurs proches par le biais d'une notification à la société et à l'Autorité belge des services et marchés financiers (FSMA).

### RAPPORT DE RÉMUNÉRATION Général

La loi du 28 avril 2020 a introduit de nouvelles règles dans le droit belge des sociétés et associations, transposant la directive européenne 2017/828 concernant l'encouragement de l'engagement à long

terme des actionnaires. Ces nouvelles règles exigent, entre autres, que la société ait une politique de rémunération, sur laquelle les actionnaires ont le droit de voter lors de l'assemblée générale.

Le conseil d'administration a soumis sa politique de rémunération élaborée pour ses administrateurs et les membres du management exécutif à l'approbation de l'assemblée générale du 18 mai 2021.

Vous trouverez la politique de rémunération telle qu'élaborée par le conseil d'administration et approuvée par l'assemblée générale sur le site internet de la société dans la Charte de gouvernance d'entreprise (annexe A) via le lien [www.roularta.be/fr/roularta-bourse/gouvernance-dentreprise/charte-de-gouvernance-dentreprise](http://www.roularta.be/fr/roularta-bourse/gouvernance-dentreprise/charte-de-gouvernance-dentreprise).

La politique de rémunération définie pour les administrateurs et les membres du management exécutif a pour objectif d'attirer et de retenir des administrateurs et managers compétents d'origines diverses, avec des domaines d'expertise différents et une expérience dans les différents éléments du fonctionnement d'une entreprise et de l'entrepreneuriat.

Pour atteindre cet objectif, une politique de rémunération conforme au marché est appliquée, compte tenu de la taille et de la complexité de l'entreprise et, lorsque c'est possible, en utilisant des données de référence.

À chaque modification importante et au moins tous les quatre ans, la politique de rémunération est à nouveau soumise à l'approbation de l'assemblée générale conformément aux dispositions de la loi du 28 avril 2020.

Le conseil d'administration confirme qu'aucune modification importante n'a été apportée à la politique de rémunération telle que rédigée et n'a pas l'intention d'apporter des modifications importantes à cette politique de rémunération en 2023.

Dans le rapport de rémunération pour l'exercice 2022, vous trouvez une explication de la rémunération :

- (I) des membres non exécutifs du conseil d'administration ;
- (II) du Chief Executive Officer (CEO), qui est également membre du conseil d'administration et

- donc également administrateur exécutif ;
- (III) des administrateurs exécutifs ;
- (IV) et des autres membres du management exécutif qui ne sont pas membres du conseil d'administration.

Le rapport de rémunération pour l'exercice 2022 sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 16 mai 2023.

### Rémunération des administrateurs non exécutifs sur une base annuelle

Les administrateurs non exécutifs perçoivent une rémunération fixe en contrepartie de leur appartenance au conseil d'administration et des jetons de présence en fonction de leur présence aux réunions du conseil d'administration et des comités dont ils sont membres. Le niveau de rémunération des administrateurs est déterminé en tenant compte de leur rôle en tant qu'administrateurs ordinaires, de leurs rôles spécifiques, comme celui de président du conseil d'administration, président ou membre d'un comité, ainsi que des responsabilités et du temps qu'ils y consacrent.

Les membres non exécutifs du conseil d'administration perçoivent une rémunération fixe de 10.000 euros, complétée par une rémunération par séance du conseil d'administration de 2.500 euros.

Aucune rémunération n'est accordée pour les réunions téléphoniques du conseil d'administration.

Les membres des comités du conseil d'administration (le comité d'audit et le comité de nomination et de rémunération) perçoivent une rémunération par séance de 2.500 euros. Le président du comité d'audit perçoit une rémunération de 5.000 euros par séance du comité d'audit.

Les administrateurs non exécutifs ne reçoivent pas de rémunération liée aux performances, tels bonus, programmes d'incentives à long terme, avantages en nature ou plans de retraite. Il n'y a pas non plus de cotisations de retraite ou de rémunérations similaires pour les administrateurs. Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient pas non plus d'options ou de warrants. Roularta Media Group déroge ainsi au principe 7.6 du Code de gouvernance d'entreprise, qui recommande que les administrateurs non



## RELEVÉ DES RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

		Rémunération fixe en €	Jetons de présence conseil d'administration*	Jetons de présence comité d'audit	Jetons de présence comité de nomination et de rémunération	Rémunération administrateur exécutif/membre du management exécutif
<b>Rik De Nolf</b> Président conseil d'administration	Administrateur exécutif	100.000	0	0	0	187.122
<b>Xavier Bouckaert</b> Représentant permanent de la SA Koinon – administrateur délégué	Administrateur exécutif	100.000	0	0	0	724.248
<b>Carel Bickers</b> Président du comité d'audit – membre du comité de nomination et de rémunération jusqu'au 17/05/2022	Administrateur indépendant	5.000	5.000	10.000	2.500	-
<b>Coralie Claeys</b> Représentant permanent de la SA Verana	Administrateur non exécutif	10.000	12.500	0	0	-
<b>Lieve Claeys</b>	Administrateur non exécutif	10.000	12.500	0	0	-
<b>Koen Dejonckheere</b> Représentant permanent de la SA Invest at Value – membre du comité d'audit – membre du comité de nomination et de rémunération	Administrateur indépendant	10.000	12.500	10.000	5.000	-
<b>Francis De Nolf</b> Représentant permanent de la SA Alauda	Administrateur non exécutif	10.000	12.500	0	0	-
<b>Caroline Pauwels (*)</b>	Administrateur indépendant	2.500	0	0	0	-
<b>Pascale Sioen</b> Représentant permanent de la SRL P. Company	Administrateur indépendant	2.500	5.000	0	0	-
<b>Rik Vanpeteghem</b> Président du comité d'audit – membre du comité de nomination et de rémunération à partir du 17/05/2022	Administrateur indépendant	10.000	12.500	10.000	2.500	-

(\*) Aucun jeton de présence n'est accordé pour les réunions téléphoniques des conseils d'administration.

exécutifs soient rémunérés pour une partie de leur rémunération en actions. Le conseil d'administration a décidé de déroger à ce principe pour les raisons suivantes : premièrement, un certain nombre de membres non exécutifs du conseil d'administration ont été nommés par et/ou ont une relation étroite avec l'actionnaire de référence, qui détient déjà un paquet substantiel d'actions. Pour les autres administrateurs non exécutifs/indépendants, le conseil d'administration considère qu'une rémunération du mandat d'administrateur partiellement sous forme d'actions est contraire, d'une part, au principe d'indépendance et, d'autre part, à la perspective à long terme pour le Groupe, que le conseil d'administration a à l'esprit.

### Rémunération des administrateurs exécutifs sur une base annuelle

Outre l'administrateur délégué/CEO, le conseil d'administration compte un administrateur exécutif, M. Rik De Nolf.

Le président du conseil d'administration et l'administrateur délégué reçoivent une rémunération fixe de 100.000 euros. Parce que le président et l'administrateur délégué consacrent plus de temps au suivi permanent des développements du Groupe en général et en particulier à la préparation des conseils d'administration et de leurs comités dérivés, une rémunération consistant uniquement en un honoraire fixe leur est accordée. Ce paquet de rémunération est déterminé séparément par le comité de nomination et de rémunération et approuvé par le conseil d'administration.

En outre, le président exécutif du conseil d'administration reçoit une rémunération distincte de 187.122 euros en tant que membre de l'executive management committee et en compensation de son rôle de responsable de la communication externe et des relations avec les investisseurs du Groupe.

Les administrateurs exécutifs ne reçoivent pas de rémunération liée aux performances, telle que des bonus, des programmes d'incentives à long terme, des avantages en nature ou des plans de retraite. Les administrateurs exécutifs ne bénéficient pas non plus d'options ou de warrants, ni de cotisations de retraite ou de rémunérations similaires.

### Rémunération des membres du management exécutif - rémunération de l'administrateur délégué

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.

Contrairement au principe 7.6 du Code de gouvernance d'entreprise 2020, aucun seuil minimum d'actions à détenir par les membres du management exécutif n'a été fixé par le conseil d'administration. En raison de la régularité avec laquelle les plans d'options sur actions sont émis par le conseil d'administration (sur avis du comité de nomination et de rémunération) et auxquels les membres du management exécutif peuvent souscrire, le conseil d'administration est d'avis que la fixation d'un tel seuil minimum n'est pas appropriée.

La société part du principe que la politique de rémunération décrite pour les membres du management exécutif sera maintenue pour les deux prochains exercices, à moins que le test de marché montre que des ajustements sont nécessaires.

### La rémunération des membres de l'executive management committee se compose comme suit :

- une rémunération de base conforme à la formation, au contenu de la fonction, à l'expérience et à l'ancienneté ;
- un bonus lié à la performance, couplé pour 50% aux résultats consolidés du Groupe et pour 50% aux objectifs individuels liés au rôle et aux responsabilités du membre de l'executive management committee concerné. Chaque année, pour l'exercice correspondant et sur avis du comité de nomination et de

rémunération, le conseil d'administration détermine (i) des critères de performance financière liés aux résultats consolidés du Groupe, ainsi que (ii) des objectifs qualitatifs spécifiquement liés au rôle et aux responsabilités individuels du membre de l'executive management committee. La définition d'objectifs qualitatifs pour les autres membres du management exécutif se fait dans la recherche d'un mix équilibré entre objectifs à court et à long termes, une attention particulière étant également accordée aux « targets » liés à la politique de durabilité de la société. Au terme de l'exercice, le comité de nomination et de rémunération détermine si et dans quelle mesure le bonus a été atteint, sur la base des critères de performance quantitatifs et qualitatifs qui ont été définis. Sur recommandation du comité de nomination et de rémunération, le conseil d'administration approuve les bonus du management exécutif. Le bonus s'élève à un maximum de 30% du salaire de base annuel des membres du management exécutif. Le bonus est versé en espèces. Il n'existe pas de disposition prévoyant

un droit de récupération en faveur de la société au cas où la rémunération variable aurait été attribuée sur la base de données financières incorrectes (claw back au sens de l'article 3:6 § 3,11° du Code des sociétés et des associations). Les bonus ne sont accordés qu'après la clôture de l'exercice et les contrôles nécessaires des chiffres par les commissaires, de sorte que le risque de versement d'un bonus sur la base de données financières incorrectes est négligeable.

- un incentive à long terme consistant en des droits d'acquisition d'actions de Roularta Media Group. Cet incentive à long terme n'est pas lié à la performance. Les plans d'options émis par la société ont chaque fois une durée de dix ans, le premier exercice ayant lieu au plus tôt au cours de la troisième année calendrier suivant l'année de souscription des options.

Aucune prime ni aucun incentive à long terme n'est accordé au CEO et au président exécutif du conseil d'administration qui sont également membres de l'executive management committee.

La rémunération brute totale accordée aux membres du management exécutif et au CEO en 2022 s'élève à :

	Membres executive management committee (sans CEO mais rémunération du président exécutif incluse)	CEO (Koinon SA)
Rémunération de base	751.015 euros	724.248 euros
Bonus lié à la performance	71.714 euros	-
Pension ou autres avantages en nature	-	-

#### Aperçu des options attribuées au management exécutif

En raison du départ de Monsieur Jeroen Mouton en novembre 2022, les 20.000 options qu'il avait souscrites dans le cadre du plan d'options de 2019 sont devenues échues et ce, conformément aux termes du plan d'options.

À ce jour, il n'y a donc plus d'options souscrites par les membres du management exécutif.



#### ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION (MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU MANAGEMENT EXÉCUTIF) PAR RAPPORT AUX PERFORMANCES DE L'ENTREPRISE ET À LA RÉMUNÉRATION MOYENNE PAR ETP (ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN)

ÉVOLUTION EN MILLIERS D'EUROS	2022	2021	2020	2019	2018
Rémunération conseil d'administration	375	365	335	368	403
Nombre de membres conseil d'administration	8	8	8	8	8
Rémunération CEO/Administrateur délégué	724	693	689	684	670
Rémunération du management exécutif, à l'exclusion du CEO (y compris les bonus)	823 <sup>(+)</sup>	768	588 <sup>(+)</sup>	644	629
Nombre de membres du management exécutif à l'exclusion du CEO	3	3	3	3	3
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>343.140</b>	<b>300.205</b>	<b>256.269</b>	<b>295.798</b>	<b>277.008</b>
EBITDA <sup>(#)</sup>	30.081	36.895	18.911	23.134	9.315
Coûts de personnel	110.538	98.117	87.225	95.192	94.522
Nombre de ETP	1.293	1.243	1.182	1.217	1.287
Coût moyen du personnel par ETP	85	79	74	78	73

(\*) Aucun bonus/aucune prime n'a été versé(e) à cause de COVID-19.

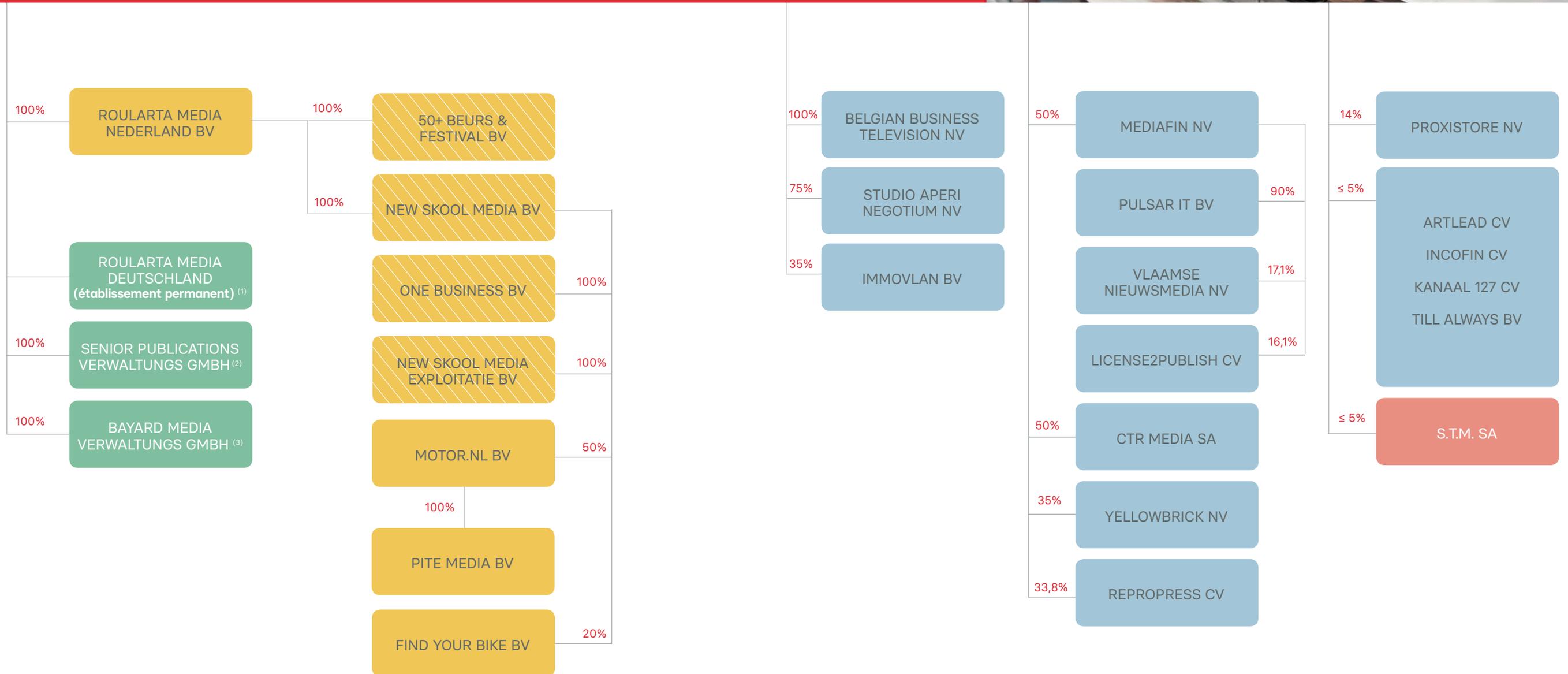
(+) La rémunération du CFO comprend la rémunération de M. Jeroen Mouton jusqu'au 14 novembre 2022, la rémunération du CFO ad interim pour la période du 18/10/2022 au 09/12/2022 et la rémunération de Steven Vandenbogaerde pour le mois de décembre 2022.

(#) Retravaillé pour la nouvelle définition EBITDA - voir rapport annuel annexe 1.

Comme prévu par la loi du 28 avril 2020, Roularta Media Group communique pour 2022 le rapport entre la rémunération du CEO et la rémunération la plus basse (exprimée en équivalent temps plein). Ce ratio s'élève à 19,9.

# Roularta Media Group Structure du Groupe 31/12/2022\*

\*Partie de la déclaration d'informations non financières (page 72).



Les filiales néerlandaises (100%) 50+ Beurs & Festival BV, New Skool Media BV, One Business BV et New Skool Media Exploitatie BV ont été fusionnées avec Roularta Media Nederland BV avec une date d'entrée en vigueur légale le 20 janvier 2023. Les fusions ont un effet comptable rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2023.

Belgique Pays-Bas Allemagne France

(1) Établissement permanent/Zweigniederlassung inscrit au registre du commerce de Augsburg, en Allemagne, sous le numéro HRB 36615.

(2) Senior Publications Verwaltungs GmbH a cessé ses activités et a été mise en liquidation avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2022.

(3) Bayard Media Verwaltungs GmbH n'a plus d'activités et a été mise en liquidation au premier trimestre 2022.

# États financiers consolidés

Les états financiers consolidés ci-dessous présentent les chiffres des exercices clos le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2021. Les notes annexes font partie intégrante de ces parties des états financiers.

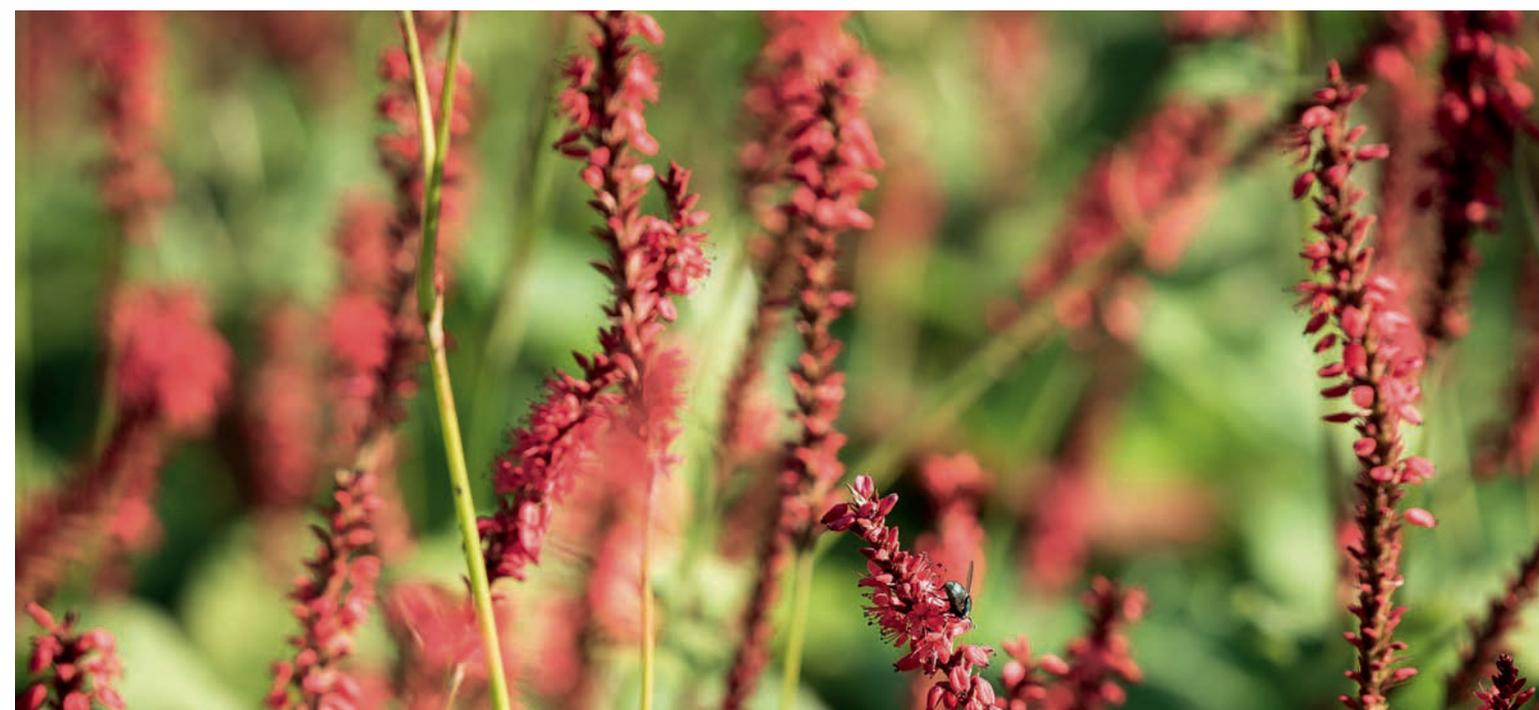
## 1. COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

EN MILLIERS D'EUROS	Annexe	31/12/2022	31/12/2021*
Chiffre d'affaires	4	343.140	300.205
Production immobilisée		2.794	3.375
Approvisionnements et marchandises		-67.828	-49.963
Services et biens divers	5	-143.389	-126.979
Frais de personnel	6	-110.538	-98.117
Autres produits d'exploitation	8	6.175	10.223
Autres charges d'exploitation	8	-3.369	-2.001
Dépréciations sur stocks et sur créances	7	-536	333
Provisions	24	1.147	-4.413
Quote-part du résultat net des entreprises associées et coentreprises	16	2.485	4.232
<b>EBITDA</b>		<b>30.081</b>	<b>36.895</b>
Amortissements et dépréciations		-24.586	-24.141
<i>Amortissements sur immobilisations (in)corporelles</i>	13, 14 & 15	-19.586	-16.557
<i>Réductions de valeur exceptionnelles</i>	13 & 14	-5.000	-7.584
<b>Résultat opérationnel - EBIT</b>		<b>5.495</b>	<b>12.754</b>
Produits financiers	9	171	108
Charges financières	9	-486	-291
<b>Résultat opérationnel après charges financières nettes</b>		<b>5.180</b>	<b>12.571</b>
Impôts sur le résultat	10	-4.625	3.465
<b>Résultat net</b>		<b>555</b>	<b>16.036</b>
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>		<b>555</b>	<b>16.036</b>
Attribuable aux :			
Intérêts minoritaires	22	-7.065	-557
<b>Actionnaires de Roularta Media Group</b>		<b>7.620</b>	<b>16.593</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION</b>			
EN EUROS	Annexe	31/12/2022	31/12/2021
Résultat de base par action	11	0,65	1,42
Résultat dilué par action	11	0,65	1,41

(\* ) Retravaillé pour la nouvelle définition EBITDA - voir rapport annuel annexe 1.

## 2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

EN MILLIERS D'EUROS	Annexe	31/12/2022	31/12/2021
<b>Résultat net des entreprises consolidées</b>		<b>555</b>	<b>16.036</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
<b>Autres éléments du résultat global : éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net</b>			
Avantages du personnel non courants - écarts actuariels		601	-404
Impôts différés concernant les autres éléments du résultat global		-150	101
Quote-part dans les autres éléments du résultat non susceptibles d'être reclassés des entreprises associées et coentreprises		-18	-118
<b>Autres éléments du résultat global</b>		<b>433</b>	<b>-421</b>
<b>Résultat global consolidé</b>		<b>988</b>	<b>15.615</b>
Attribuable aux :			
Intérêts minoritaires		-7.065	-557
<b>Actionnaires de Roularta Media Group</b>		<b>8.053</b>	<b>16.172</b>



### 3. BILAN CONSOLIDÉ

<b>ACTIFS</b> EN MILLIERS D'EUROS	Annexe	31/12/2022	31/12/2021
<b>Actifs non courants</b>		<b>221.865</b>	<b>208.214</b>
Goodwill	13	9.852	-
Immobilisations incorporelles	14	85.126	77.614
Immobilisations corporelles	15	67.538	65.578
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	16	55.051	55.303
Participations en actifs financiers, prêts, cautions	17	1.165	2.471
Clients et autres créances	18	121	-
Actifs d'impôts différés	19	3.012	7.248
<b>Actifs courants</b>		<b>159.189</b>	<b>174.476</b>
Stocks	20	12.801	9.424
Clients et autres créances	18	54.819	52.640
Créances relatives aux impôts		1.922	1.075
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	84.480	106.660
Charges à reporter et produits acquis		5.167	4.677
<b>Total de l'actif</b>		<b>381.054</b>	<b>382.690</b>
<b>PASSIFS</b> EN MILLIERS D'EUROS	Annexe	31/12/2022	31/12/2021
<b>Capitaux propres</b>		<b>225.792</b>	<b>242.591</b>
Capitaux propres - part du Groupe		226.039	229.564
<i>Capital souscrit</i>	22	80.000	80.000
<i>Actions propres</i>	22	-31.109	-32.028
<i>Résultat reporté</i>		175.307	180.188
<i>Autres réserves</i>	22	1.841	1.404
Intérêts minoritaires	22	-247	13.027
<b>Passifs non courants</b>		<b>30.237</b>	<b>23.674</b>
Provisions	24	6.328	7.067
Avantages du personnel	25	6.601	7.455
Passifs d'impôts différés	19	8.200	4.611
Dettes financières	26	8.846	4.249
Autres dettes	27	262	292
<b>Passifs courants</b>		<b>125.025</b>	<b>116.425</b>
Dettes financières	26	2.620	1.416
Dettes commerciales	27	49.182	44.750
Acomptes reçus	27	40.880	33.463
Avantages du personnel	27	18.963	17.792
Impôts	27	903	295
Autres dettes	27	5.336	10.794
Charges à imputer et produits à reporter	27	7.141	7.915
<b>Total du passif</b>		<b>381.054</b>	<b>382.690</b>

### 4. TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

EN MILLIERS D'EUROS	Annexe	31/12/2022	31/12/2021
<b>Flux de trésorerie relatifs aux activités opérationnelles</b>			
Résultat net des entreprises consolidées		555	16.036
Quote-part du résultat net des entreprises associées et coentreprises	16	-2.485	-4.232
Dividendes reçus d'entreprises associées et de coentreprises	16	4.750	5.250
Impôts sur le résultat	10	4.625	-3.465
Charges d'intérêt	9	486	291
Produits d'intérêt (-)	9	-171	-108
Moins-values (+) / plus-values (-) sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles		-1.656	-100
Éléments sans effet de trésorerie		23.085	22.445
<i>Amortissements des immobilisations (in)corporelles</i>	13, 14 & 15	19.586	16.557
<i>Réductions de valeur exceptionnelles</i>	13 & 14	5.000	7.584
<i>Charges relatives aux paiements fondés sur des actions</i>	6	3	75
<i>Dotations (+) / reprises (-) provisions</i>	24	-1.147	4.413
<i>Autres éléments sans effet de trésorerie</i>	8	-358	-6.184
<b>Flux de trésorerie bruts relatifs aux activités opérationnelles</b>		<b>29.188</b>	<b>36.117</b>
Variation des clients		766	-119
Variation des stocks		-3.566	-4.086
Variations des dettes commerciales		1.143	4.725
Autres variations du fonds de roulement (a)		-8.019	4.519
<b>Variations du fonds de roulement</b>		<b>-9.676</b>	<b>5.039</b>
Impôts sur le résultat payés		-1.367	-970
Intérêts payés (-)		-486	-293
Intérêts reçus		171	108
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS RELATIFS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (A)</b>		<b>17.831</b>	<b>40.001</b>

(a) Variation des autres créances courantes, charges à reporter et produits acquis, provisions, avantages du personnel, autres dettes, acomptes reçus et charges à imputer et produits à reporter.

EN MILLIERS D'EUROS	Annexe	31/12/2022	31/12/2021
<b>Flux de trésorerie relatifs aux activités d'investissement</b>			
Immobilisations incorporelles - acquisitions	14	-5.319	-19.035
Immobilisations corporelles - acquisitions	15	-4.289	-4.019
Immobilisations incorporelles - autres variations		-	503
Immobilisations corporelles - autres variations		557	99
Flux de trésorerie nets relatifs aux acquisitions	30	-17.988	-1.965
Flux de trésorerie nets relatifs aux cessions	30	-425	-706
Flux de trésorerie nets relatifs aux prêts aux participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		-	68
Participations en actifs financiers, prêts, cautions - autres variations		1.301	17
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS RELATIFS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT (B)</b>		<b>-26.162</b>	<b>-25.038</b>
<b>Flux de trésorerie relatifs aux activités de financement</b>			
Dividendes versés		-11.766	-11.729
Actions propres		184	340
Apport de capital sans contrôle	22	-	14.300
Remboursement des dettes de leasing		-2.267	-1.784
Diminution des créances non courantes		-	11
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS RELATIFS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT (C)</b>		<b>-13.849</b>	<b>1.138</b>
<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (A+B+C)</b>		<b>-22.180</b>	<b>16.101</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie, solde d'ouverture		106.660	90.559
Trésorerie et équivalents de trésorerie, solde de clôture		84.480	106.660
<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>-22.180</b>	<b>16.101</b>

## 5. ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DE CAPITAUX PROPRES

2022 EN MILLIERS D'EUROS	Capital souscrit	Actions propres	Résultat reporté	Autres réserves	Capitaux propres - Roularta Media Group	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>Solde d'ouverture au 01/01/2022</b>	<b>80.000</b>	<b>-32.028</b>	<b>180.188</b>	<b>1.404</b>	<b>229.564</b>	<b>13.027</b>	<b>242.591</b>
Résultat net	-	-	7.620	-	7.620	-7.065	<b>555</b>
Autres éléments du résultat global pour la période, nets d'impôt	-	-	-	433	433	-	<b>433</b>
Résultat global total	-	-	7.620	433	8.053	-7.065	<b>988</b>
Exercice d'options	-	184	-	-	184	-	<b>184</b>
Dividendes	-	-	-11.766	-	-11.766	-	<b>-11.766</b>
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	3	3	-	<b>3</b>
Perte de contrôle d'une filiale	-	-	-	-	-	-6.208	<b>-6.208</b>
Autres augmentations/diminutions	-	735	-735	-	-	-	<b>-</b>
<b>Solde de clôture au 31/12/2022</b>	<b>80.000</b>	<b>-31.109</b>	<b>175.307</b>	<b>1.841</b>	<b>226.039</b>	<b>-247</b>	<b>225.792</b>

2021 EN MILLIERS D'EUROS	Capital souscrit	Actions propres	Résultat reporté	Autres réserves	Capitaux propres - Roularta Media Group	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>Solde d'ouverture au 01/01/2021</b>	<b>80.000</b>	<b>-34.924</b>	<b>174.335</b>	<b>4.070</b>	<b>223.481</b>	<b>383</b>	<b>223.864</b>
Résultat net	-	-	16.593	-	16.593	-557	<b>16.036</b>
Autres éléments du résultat global pour la période, nets d'impôt	-	-	-256	-165	-421	-	<b>-421</b>
Résultat global total	-	-	16.337	-165	16.172	-557	<b>15.615</b>
Contrepartie d'un regroupement d'entreprises par des actions propres	-	1.225	-	-	1.225	-	<b>1.225</b>
Contribution au capital par des intérêts minoritaires	-	-	-	-	-	14.300	<b>14.300</b>
Option de vente écrite sur les intérêts minoritaires	-	-	-	-	-	-394	<b>-394</b>
Dividendes	-	-	-11.729	-	-11.729	-	<b>-11.729</b>
Exercice d'options	-	340	-	-	340	-	<b>340</b>
Paiements fondés sur des actions	-	-	2.576	-2.501	75	-	<b>75</b>
Effet des transactions avec les actions propres	-	1.331	-1.331	-	-	-	<b>-</b>
Liquidation de la filiale	-	-	-	-	-	-706	<b>-706</b>
<b>Solde de clôture au 31/12/2021</b>	<b>80.000</b>	<b>-32.028</b>	<b>180.188</b>	<b>1.404</b>	<b>229.564</b>	<b>13.027</b>	<b>242.591</b>

# TABLE OF CONTENTS OF NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

Note 1 - Main financial accounting principles applied	133
Note 2 - Group structure	144
Note 3 - Segmented information	149
Note 4 - Sales	152
Note 5 - Services and other goods	154
Note 6 - Personnel charges	154
Note 7 - Write-down of inventories and receivables	155
Note 8 - Other operating income and expenses	155
Note 9 - Financial income and expenses	156
Note 10 - Income taxes	157
Note 11 - Earnings per share	159
Note 12 - Dividends	159
Note 13 - Goodwill	160
Note 14 - Intangible assets	162
Note 15 - Property, plant and equipment	167
Note 16 - Investments accounted for using the equity method	169
Note 17 - Investments in financial assets, loans and guarantees	174
Note 18 - Trade and other receivables	175
Note 19 - Deferred tax assets and liabilities	177
Note 20 - Inventories	178
Note 21 - Cash and cash equivalents	178
Note 21 - Equity	179
Note 23 - Share-based payments	181
Note 24 - Provisions	182
Note 25 - Non-current employee benefits	183
Note 26 - Financial debts	186
Note 27 - Other notes on liabilities	187
Note 28 - Contingent liabilities and contractual commitments for the acquisition of property, plant and equipment	188
Note 29 - Financial instruments - risks and fair value	188
Note 30 - Cash flows related to acquisitions and divestments	193
Note 31 - Fees of the statutory auditor and related persons	194
Note 32 - Related party transactions	195
Note 33 - Important events subsequent to the balance sheet date	197
Statutory annual accounts	198
Statutory auditor's report	201

# Notes to the consolidated financial statement

## NOTE 1 - MAIN FINANCIAL ACCOUNTING PRINCIPLES APPLIED

### 1.1 Presentation basis

The consolidated financial statements are prepared in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS) issued by the International Accounting Standards Board (IASB), and with the interpretations issued by the International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC) of the IASB that were approved by the European Commission.

The consolidated financial statements provide a general overview of the Group's activities and the results achieved. It provides a true and fair view of the financial position, financial performance and cash flows of the entity, and is based on the assumption that continuity is guaranteed. It is drawn up in thousands of euros.

The consolidated financial statements for financial year 2022 were approved by the board of directors on 31 March 2023 and can be amended until the general meeting of 16 May 2023.

### 1.2 New and revised standards and interpretations

#### Standards and interpretations applicable for the annual period beginning on or after 1 January 2022

- Amendment to IFRS 16 Leases: COVID-19-Related Rent Concessions beyond 30 June 2021 (applicable for annual periods beginning on or after 1 April 2021)
- Amendments to IAS 16 Property, Plant and Equipment: Proceeds before Intended Use (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2022)
- Amendments to IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets: Onerous Contracts — Cost of Fulfilling a Contract (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2022)
- Amendments to IFRS 3 Business Combinations: Reference to the Conceptual Framework (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2022)
- Annual Improvements to IFRS Standards 2018–2020 (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2022)

The adoption of these IFRS standards had no significant impact on the Group's consolidated financial statements.

#### Standards and interpretations published, but not yet applicable for the annual period beginning on 1 January 2022

- IFRS 17 Insurance Contracts (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2023)
- Amendments to IFRS 17 Insurance contracts: Initial Application of IFRS 17 and IFRS 9 – Comparative Information (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2023)
- Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current and Non-current Liabilities with Covenants (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2024 or later <sup>1</sup>)
- Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements and IFRS Practice Statement 2: Disclosure of Accounting Policies (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2023)
- Amendments to IAS 8 Accounting policies, Changes in Accounting Estimates and Errors: Definition of Accounting Estimates (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2023)
- Amendments to IAS 12 Income Taxes: Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2023)
- Amendments to IFRS 16 Leases: Lease Liability in a Sale and Leaseback (applicable for annual periods beginning on or after 1 January 2024 <sup>1</sup>)

The Group does not expect the adoption of these IFRS standards to have a significant impact on the consolidated financial statements.

### 1.3 Restatement of the annual figures for 2021

Since 1 January 2022, the Group has been using a new definition of the alternative performance measure EBITDA. Previously, EBITDA was defined as EBIT plus depreciation of tangible and intangible fixed assets, write-down of trade receivables and inventories, provisions and impairments. The new definition comprises EBIT plus depreciation of tangible and intangible fixed assets and impairments. The definition is therefore more in line with the way

<sup>1</sup> not yet endorsed in the EU

management internally assesses the figures and is therefore relevant to understanding the Group's financial performance. Write-down of trade receivables and inventories and provisions are recognised separately in EBIT. As a result, and in accordance with IAS 1 Presentation of Financial Statements, a reclassification has been made in the profit and loss account for an amount of € 4.1 million for the period ending 31 December 2021.

The table below shows the impact of applying the new definition for the alternative performance measure EBITDA as of 31 December 2021:

in thousands of euros	31/12/2021	IAS 1	31/12/2021*
<b>Sales</b>	<b>300,205</b>	-	<b>300,205</b>
Own construction capitalised	3,375	-	3,375
Raw materials, consumables and goods for resale	-49,963	-	-49,963
<b>Gross margin</b>	<b>253,617</b>	-	<b>253,617</b>
Services and other goods	-126,979	-	-126,979
Personnel	-98,117	-	-98,117
Other operating income and expenses	8,222	-	8,222
<i>Other operating income</i>	10,223	-	10,223
<i>Other operating expenses</i>	-2,001	-	-2,001
Write-down of inventories and debtors	-	333	333
Provisions	-	-4,413	-4,413
Share in the result of associated companies and joint ventures	4,232	-	4,232
<b>EBITDA</b>	<b>40,975</b>	<b>-4,080</b>	<b>36,895</b>
Depreciation, write-down and provisions	-28,221	4,080	-24,141
<i>Depreciation and write-down of intangible and tangible assets</i>	-16,557	-	-16,557
<i>Impairment losses</i>	-7,584	-	-7,584
<i>Write-down on inventories en receivables</i>	333	-333	-
<i>Provisions</i>	-4,413	4,413	-
<b>Operating result - EBIT</b>	<b>12,754</b>	-	<b>12,754</b>

(\*). Restated for new definition EBITDA

#### 1.4 Consolidation principles

The consolidated financial statements consolidate the financial data of Roularta Media Group NV, its subsidiaries and joint ventures, after the elimination of all material transactions within the Group.

**Subsidiaries** are entities over which Roularta Media Group NV exercises decisive control. This is the case when Roularta Media Group NV is exposed to, or entitled to, variable revenue from its participation in the entity and has the ability to influence this revenue through its power over the entity. All intra-group transactions, intra-group balances and unrealised gains on intra-group transactions are eliminated; unrealised losses are also eliminated unless it concerns permanent impairments. The part of the equity and of the result that is allocable to the minority shareholders is stated separately in the balance sheet and the profit and loss account respectively. Changes

in the Group's shareholding in subsidiaries where the Group does not lose control are accounted for as equity transactions. In addition, the net carrying amounts of the group and minority interests are restated to the changed participation ratios in these subsidiaries. Differences between the restatement of minority interests and the fair value of the paid or received takeover premium are recognised directly in equity. When the Group loses control of a subsidiary, the gain or loss on the disposal is determined as the difference between:

- the fair value of the takeover premium received plus the fair value of any remaining participating interest, and
- the net carrying amount of the assets (including goodwill), liabilities and any minority interests in the subsidiary before its disposal.

The financial statements of the subsidiaries are recognised in the consolidated financial statements from the date on which the parent company acquires control until the date on which it loses control.

The financial statements of the subsidiaries are prepared for the same financial year as that of the parent company and on the basis of uniform accounting principles for comparable transactions and other events in similar circumstances.

Acquisitions from subsidiaries are recognised using the acquisition method. The identifiable assets and the liabilities acquired are valued at their fair value on the acquisition date. Takeover-related costs are recognised as expenses in the period in which these costs are incurred.

#### Joint ventures and associates

A **joint agreement** is present when Roularta Media Group NV has a contractual agreement to share control with one or more parties, which is only the case if decisions about the relevant activities require the unanimous approval of the parties that have joint control. A joint agreement can be treated as a joint activity (when Roularta Media Group NV has rights to the assets and commitments for the liabilities) or as a joint entity/joint venture (when Roularta Media Group NV is only entitled to the net assets).

**Associates** are companies in which Roularta Media Group NV, directly or indirectly, has significant influence and which are not subsidiaries or joint ventures. This is assumed to be the case if the Group holds at least 20% of the voting rights attached to the shares.

The financial information included with regard to these companies has been prepared in accordance with the Group's accounting principles. If the Group acquires joint control in a joint venture or has acquired significant influence in an associate, the share in the acquired assets, liabilities and contingent liabilities is initially

revalued at the fair value on the acquisition date and accounted for using the equity accounting method.

If the takeover premium exceeds the fair value of the acquired share in the acquired assets, liabilities and contingent liabilities, this difference is recognised as goodwill. If the goodwill calculated in this way is negative, this difference is immediately recognised in the result. The share of the Group in the result of joint ventures and associates is subsequently recognised in the consolidated financial statements according to the equity accounting method until the day that joint control or significant influence comes to an end.

If the Group's share in the losses of a joint venture or associate exceeds the carrying amount of the participation, the carrying amount is set to zero and additional losses are only recognised to the extent that the Group has taken on additional liabilities. In this case the accumulated loss is recognised under the provisions for other risks and costs.

Unrealised gains from transactions with joint ventures and associates are eliminated in the amount of the participating interest of the Group vis-à-vis the participation in the joint venture or associate.

The net carrying amount of participating interests in joint ventures and associates is re-evaluated if there are indications of an impairment, or indications that previously recognised impairments are no longer justified. Participating interests in joint ventures and associates in the balance sheet also include the carrying amount of related goodwill.

The share in the result of associates and joint ventures is included in the operating income of the Group.

#### 1.5 Foreign currencies

##### Foreign currency transactions

A transaction in a foreign currency is recognised upon initial recognition in the functional currency by applying the spot rate prevailing on the date of the transaction to the foreign currency amount. On each balance sheet date, the monetary items that are denominated in a foreign currency are converted based on the closing exchange rate.

Non-monetary assets and liabilities are converted at the exchange rate for the date of the transaction. Exchange rate differences arising from the settlement of monetary items, or from the conversion of monetary items at a rate different from the rate at which they were first recognised, are recognised in the profit and loss account as other operating income or expenses in the period in which they occur.

#### 1.6 Intangible assets other than goodwill

Intangible assets include brands, customer portfolios, software, concessions, property rights and similar rights acquired from third parties or acquired through

contributions, as well as internally generated software.

Research expenses, undertaken with a view to acquiring new scientific or technical knowledge and insights, are recognised as costs in the financial statements as they arise.

Development expenses, where the results of the research are applied in a plan or design for the production of new or substantially improved products and processes, are only included in the balance sheet if the product or process is technically or commercially feasible, the Group has sufficient resources available for completion, and it can be demonstrated that the asset is likely to generate future economic benefits.

The capitalised amount includes the costs of materials, direct wage costs and a proportional part of the overhead costs.

The intangible assets are booked at their cost, less any cumulative depreciation and any cumulative impairment losses.

Since the 2022 financial year, software solutions are increasingly relying on SaaS solutions for which the Group is following the agenda decisions of the IFRIC (IFRS Interpretations Committee) on cloud computing agreements (published in March 2019) and has taken into account the related implementation and configuration costs (published in 2021). The contracts for the SaaS agreements (and associated implementation costs) are examined on a transaction basis. If it is judged that the Group only gains access to the cloud services and does not acquire control over an underlying intangible asset, the license and implementation costs are not recognised as intangible assets but are recognised as costs when the services are received.

#### Depreciation

Intangible assets are depreciated according to the straight-line method over the expected useful life from the date the asset is available.

The following useful lives are applied:

- Development costs 3 years
- Software 3 to 5 years
- Concessions, property rights and related rights According to the expected useful life
- Customer portfolio 20 years/15 years/5 years
- Brands (from 2018) 40 yrs/20 yrs/10 yrs/5 yrs (see also main sources of estimation uncertainty)

The table below shows the initial useful lives of the brands, unless specifically indicated that it concerns a different intangible fixed asset.

	Total useful life
De Tijd/L'Echo	40
Landleven	20
Libelle/Femmes d'Aujourd'hui	20
Plus Magazine België	20
Plus Magazine Nederland	20
EW	20
EW (klantenportefeuille)	15
Top Uitgaves	10
Fiscaal-juridisch	10
Feeling/Gael	10
BePublic-BeReal	10
Télépro	10
Truckstar	10
Beleggers Belangen	10
50+ Beurs & Festival	10
Fiets	10
Plus Magazine Nederland (klantenportefeuille)	5
Black Tiger (klantenportefeuille)	5
La Maison Victor	5
Shedeals	5
Zappy Ouders	5
Communiekrant	5
Gezondheid.be/Passionsanté.be	5
Beleggers Belangen, Truckstar, Fiets (klantenportefeuille)	5

#### 1.7 Goodwill

When acquiring subsidiaries, goodwill is recognised from the acquisition date for the surplus of, on the one hand, the total of the fair value of the remuneration transferred, the amount of any minority interests and (in a business combination that is realised in multiple phases) the fair value of the previously held equity interest, and on the other hand, the net balance of the identifiable acquired assets and liabilities. If this total, even after reassessment, results in a negative amount, this profit is immediately recognised in the profit and loss account.

In accordance with IFRS 36, goodwill is not depreciated but is subject to an impairment test at least once each year, and whenever there is an indication that a cash-generating entity may have undergone an impairment.

Goodwill accrued on the acquisition of joint ventures or associates is included in the carrying amount of the relevant participating interest and is not tested for

impairment separately; the full carrying amount of the investment is tested as a single asset according to the provisions of IAS 36 *Impairment of assets*.

#### 1.8 Tangible fixed assets

Tangible fixed assets are valued at their cost price, less any cumulative depreciation and any cumulative impairment losses. The cost price includes the initial purchase price plus all directly attributable costs (such as non-refundable taxes, transportation). The cost price of a self-manufactured asset includes the cost price of the materials, direct wage costs and a proportional part of the production overhead.

#### Leases

The Group has applied IFRS 16 Leases from 1 January 2019 under the simplified transition method. Assets that represent the right to use the underlying lease are capitalised as tangible fixed assets and are initially equal to the lease obligation. The lease liabilities, which represent the net present value of the lease, are recognised as non-current or current liabilities depending on the period in which they are due. Leased assets and liabilities are recognised for all leases with a term of more than 12 months, unless the underlying value is low. The lease payments are discounted based on the marginal interest rate of the lessee, because the interest rate implicit in the lease could not be determined. The financing cost is charged against profit or loss over the lease period. The rights to use the assets are depreciated on a straight-line basis over the shortest of either the useful life of the asset or the lease term.

#### Depreciation

The depreciable amount of an asset (being cost less the residual value) is recognised in the profit and loss account using the straight-line method over the expected useful life from the date the asset is available for use.

The following useful lives are applied:

- Buildings
  - » Revalued 20 years
  - » Not revalued 33 years
  - » buildings on leasehold land duration of the leasehold
  - » Refurbishment with valuable capital gain 10 years
- Property, plant and equipment
  - » Printing presses and finishing lines 3 to 23 years
  - » Other 5 years
- Furniture and office equipment 5 to 10 years
- Electronic equipment 3 to 5 years
- Rolling stock 4 to 5 years
- Other tangible fixed assets 5 to 10 years
- Assets under construction and prepayments no depreciation

- Leases and similar rights 3 to 20 years

Ground is not depreciated since it is assumed that it has an indefinite useful life.

#### 1.9 Financial assets

##### Criteria for the initial recognition and derecognition of financial assets

Financial assets are recorded when the Group becomes party to the contractual provisions of the instrument.

Financial assets are no longer recognised if the contractual rights to the cash flows of the financial asset expire or if the Group transfers the financial asset and its risks and benefits.

##### Classification and initial valuation of financial assets

When first recognised, a financial asset is classified in one of the three valuation categories:

- (a) Financial assets valued at amortised cost
- (b) Financial assets valued at fair value with value adjustments recognised in the other components of the total result
- (c) Financial assets valued at fair value with value adjustments recognised in the profit and loss account

Financial assets are initially valued at fair value, except for trade receivables that do not have a significant financing component. These are initially recognised at their transaction price. The transaction costs that are directly attributable to the acquisition of financial assets are added to the fair value of the financial assets on initial recognition, with the exception of the category of financial assets valued at fair value with changes in value recognised in the profit and loss account, where the transaction costs are recognised directly in the profit and loss account.

##### Valuation of financial assets after initial recognition

###### Financial assets measured at amortised cost

Financial assets are valued at amortised cost if they meet the following conditions (and are not designated as valued at fair value with value changes recognised in the profit and loss account):

- the financial asset is held within a business model designed to hold financial assets to receive contractual cash flows, and
- The contract terms of the financial asset give rise to cash flows on certain dates that only concern repayments and interest payments on the outstanding principal amount.

After the initial valuation, they are valued at amortised cost using the effective interest method.

When the effect of discounting is immaterial, no discount is applied.

The Group's long-term receivables, trade receivables, short-term receivables, cash and cash equivalents are classified and valued at amortised cost.

*Financial assets valued at fair value with value adjustments recognised in the other components of the total result*

The Group values financial assets at fair value with recognition of changes in value in the other parts of the total result when the following conditions are met:

- The financial asset is held within a business model whose purpose is achieved by both receiving contractual cash flows and selling financial assets; and
- The contract terms of the financial asset give rise to cash flows on certain dates that only concern repayments and interest payments on the outstanding principal amount.

A gain or loss arising from a change in the fair value of the financial asset is recognised in the other components of the total result and accumulated in the revaluation reserve. Only dividends are recognised in the profit and loss account. The amounts presented in the other components of the total result may not later be transferred to profit or loss. However, the entity may reclassify the cumulative gain or loss within equity.

*Financial assets valued at fair value with value adjustments recognised in the profit and loss account*

Financial assets held in a business model other than 'to receive contractual cash flows' or 'to receive contractual cash flows or to sell financial assets' are categorised as valued at fair value through profit and loss.

Upon initial recognition, the Group may make the irrevocable choice to present in the other components of the total result subsequent changes in the fair value of an investment in an equity instrument that falls within the scope of IFRS 9 that is not held for trading, if it is also not a contingent consideration of an acquiring party at a business combination to which IFRS 3 applies.

The Group also has the option of valuing a financial asset that is normally valued at amortised cost or at fair value through the recognition of changes in value in the other components of the total result, at fair value through recognition of changes in value in the profit and loss account if as a result an inconsistency in valuation or recognition (an accounting mismatch) is eliminated or reduced.

A gain or loss arising from a change in the fair value of the financial asset is recognised in the profit and loss account.

The financial assets (unlisted equity investments) that are classified under the item 'Investments in financial assets' are identified as being valued at fair value through the profit and loss account.

## Impairment of financial assets

The Group determines the value of the provision for losses (impairment) on each reporting date. It recognises this impairment for credit losses to be expected during the term of all financial instruments for which the credit risk – whether on an individual or collective basis – has increased significantly since initial recognition, taking into account all reasonable and substantiated information, including forward-looking information.

Specifically, the following assets are included in the assessment of the Group's impairment: trade receivables, accounts receivable (fixed and current), cash and cash equivalents.

For trade receivables that do not contain a significant financing component (i.e. virtually all trade receivables), IFRS 9 provides a simplified method for measuring loss compensation at an amount equal to the expected credit losses. For more detail about this: see below under 'Trade and other receivables'.

### 1.10 Inventories

Inventories are valued at cost price (purchase costs or conversion costs) according to the FIFO method (first-in, first-out) or at net realisable value if this is lower.

The conversion cost includes all direct and indirect costs that are needed to bring the inventories to their current location and state.

Net realisable value is the estimated selling price in the context of normal business operations, less the estimated costs of completion and the estimated costs necessary to realise the sale.

Outdated and slowly rotating inventories are systematically written off.

### 1.11 Trade and other receivables

Short-term trade receivables and other receivables are valued at cost less provisions for estimated uncollectable amounts.

At the end of the financial year, an estimate is made of doubtful receivables based on an evaluation of all outstanding amounts. Doubtful debts are written off in the year in which they are identified as such.

For trade receivables that do not contain a significant financing component (i.e. almost all trade receivables), the provision for losses is valued at an amount equal to the expected credit losses during the term. These are the expected credit losses that arise from all possible defaults during the expected life of these trade receivables, based on a provision matrix that takes into account historical information about payment defaults adjusted for future-oriented information per customer.

The Group considers a financial asset to be in default when the receivables are more than 120 days overdue or are subject to a debt collection procedure. Nevertheless, the Group also considers a financial asset to be in default when internal or external information indicates that it is unlikely that the Group will receive the outstanding contractual amounts in full, before appealing to any credit insurance the Group might hold.

### 1.12 Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents include cash and demand deposits, short-term investments (< 3 months), short-term highly liquid investments that can be immediately converted into cash, the amount of which is known and that do not entail a material risk of change in value.

### 1.13 Treasury shares

Treasury shares are deducted from equity and reported in the statement of changes in equity. No gain or loss is recognised on the repurchase and sale of treasury shares.

### 1.14 Provisions

Provisions are recognised when the Group has an existing (legally enforceable or *de facto*) liability as a result of an event in the past, when it is probable that an outflow of funds entailing economic benefits will be required to discharge the liability and if the amount of the liability can be reliably estimated.

If the Group expects that some or all of the expenses required to settle a provision will be reimbursed, the reimbursement is recognised if and only if it is virtually certain that the reimbursement will be received.

### Reorganisation

A provision for reorganisation is created if the Group has approved a detailed formal reorganisation plan and if the implementation of the reorganisation plan has begun, or if the main features of the reorganisation plan have been communicated to those involved.

### 1.15 Employee benefits

#### Pension obligations

There are a number of 'defined contribution plans' within the Group. However, these plans are legally subject to minimum guaranteed returns in Belgium. Due to these guaranteed minimum returns, all Belgian defined contribution plans are considered under IFRS as a defined benefit pension plan. These plans, which are funded by group insurance policies, were recognised as defined contribution plans until 2015. The new legislation that came into effect in December 2015 brought with it the mandatory qualification as a defined benefit pension plan. The present value of the gross liability is calculated according to the projected unit credit method, with actuarial calculation occurring at the end of the year.

For the defined benefit pension plans, the provisions are formed by calculating the actuarial current value

of future contributions to the employees concerned. Defined benefit pension costs are divided into two categories:

- pension costs, gains and losses on curtailments and settlements attributed to the year of service and previous years of service;
- net interest costs or income

The costs of past service, the net interest costs, the revaluation of other long-term employee benefits, administration costs and taxes for the year are included under employee benefits in the consolidated profit and loss account. The revaluation of the net defined pension obligation is included in the consolidated statement of realised and unrealised results as a part of the unrealised results.

The Group also includes a provision for early retirement. The amount of these provisions is equal to the present value of future benefits promised to the employees concerned.

### Share-based payment transactions

Various warrant and share option plans allow management and executives to acquire company shares. IFRS 2 is applied to all share-based payment transactions granted after 7 November 2002 that had not yet become unconditional on 1 January 2005. The exercise price of an option is determined on the basis of the average closing price of the share during the thirty days preceding the date of the offering of the options or the last closing price before the day of the offering. The fair value of the option is calculated based on the Black and Scholes formula. When the options are exercised, equity is increased by the amount of the exercise price received.

### Other long-term employee benefits

This mainly concerns the rate advantages on subscriptions and jubilee benefits. The amount of this provision is equal to the present value of these future benefits.

### 1.16 Financial debts

Financial debts, except derivatives, are initially recognised at fair value of the cash received, after deduction of transaction costs. After initial recognition, loans and other financing obligations are valued at the amortised cost based on the effective interest method.

### Valuation of a liability associated with a put option on a participation valued according to the equity accounting method or on a minority interest

A financial liability is recognised at the fair value of the put option. The fair value is the present value of the estimated amount to be repaid and depends on a management estimate based on a number of assumptions (i.e. the expected market value, the estimated probability of exercising the put option in the various years and the expected WACC). The liability will then be restated in the profit and loss account in the case of value adjustments, including the effect of the

unwinding of the discount and other changes in the estimated amount to be repaid due to changes in management's assumptions.

In the event of a put option granted to minority interest, the financial liability is recognised by partially offsetting the minority interest.

### 1.17 Trade and other payables

Trade and other payables are recognised at cost.

### 1.18 Taxes

Tax on the result of the financial year is the total amount that is recognised in the profit or loss for the period with respect to current taxes and deferred taxes. The tax expense is recognised in the profit and loss account over the period, unless the tax arises from a transaction or event that is recognised directly in equity. In this case, the taxes are charged directly to equity.

**Current taxes** for current and prior periods, to the extent that they have not yet been paid, are recognised as a liability. If the amount already paid with respect to the current and prior periods is greater than the amount due over this period, the balance is recognised as an asset. For the calculation, the tax rates were used whose legislative process was materially closed on the balance sheet date.

**Deferred taxes** are recognised on the basis of the liability method, for all temporary differences between the taxable basis and the carrying amount for financial reporting purposes, both for assets and liabilities. For the calculation, the tax rates were used whose legislative process was materially closed on the balance sheet date.

According to this method, the Group must recognise deferred taxes in a business combination resulting from the difference between the fair value of the acquired assets, liabilities and contingent liabilities and their tax base resulting from the business combination.

Deferred tax assets are only recognised if it is probable that there will be sufficient future taxable profits to be able to enjoy the tax benefit. Deferred tax assets are reversed if it is no longer probable that the related tax benefit will be realised.

### 1.19 Government subsidies

Government subsidies related to assets are recognised at fair value when there is reasonable assurance that the Group will meet the conditions attached to the subsidies and the subsidies will be received. Government subsidies are presented as deferred revenue.

Government subsidies to compensate for costs incurred by the Group are systematically recognised

as income under other operating income in the same period in which these costs are incurred.

### 1.20 Revenue

The Group applies the five-step model described in IFRS 15 for the recognition of revenue arising from contracts with customers. Revenue is recognised for the amount of compensation to which the Group expects to be entitled in exchange for the transfer of goods or services to a customer.

The most important activities from which Roularta Media Group generates its revenue are described below, per segment. There are two operating segments within the Group: 'Media Brands' and 'Printing Services'.

Within the 'Media Brands' segment (the brands operated by RMG and its participations), revenue is primarily generated from magazines, free press publications, newspapers, TV, events and website services. The typical term of customer contracts is 12 months or less. The revenue mainly consists of subscription income, income from newsstand sales, advertising income and income from line extensions of the brands.

The recognition of revenue generally coincides with the transfer of the delivered goods. For subscriptions, an amount is received either at the start or periodically for the period in which the magazines are delivered. Magazine revenue is spread over time and allocated to the correct period, i.e. at the issue date of the magazines. For prepayments of, for example, a subscription, a 'contract liability' is recognised until the end of the subscription. Revenue from newsstand sales are recognised according to the issue date of the issue. Recognition of advertising revenue occurs when the advertising appears.

In addition, there is the 'Printing Services' segment, which includes the pre-press and printing activities for in-house brands and external customers. Pre-press activities refer to the work of compiling the magazines before they roll off the printing presses or are published on the website.

The recognition of pre-press or printed matter revenue coincides with the delivery of the service/goods, i.e. when the finished pre-press service or the printed matter is delivered.

Revenue from exchange agreements concern transactions between two parties in which non-equal services and goods are sold to each other. These transactions are valued on the basis of the current market price, taking into account the applicable discounts that also apply to similar transactions that do not constitute an exchange. In the profit and loss account, revenue is recorded as revenue and the costs as services and other goods.

The terminology 'contract assets' and 'contract liabilities' used in IFRS 15 is not used in the balance sheet, but is described in the note concerning revenue. IFRS 15 has been applicable since January 2018 and has had no significant influence on the financial position and/or financial performance of the group.

### 1.21 Financing expenses

Financing expenses are recognised as an expense in the period in which they are incurred.

### 1.22 Impairments

For the assets of the Group, in accordance with IAS 36, an assessment is made on each balance sheet date as to whether there are indications that an asset is subject to impairment. If such indications are present, the realisable value of the asset must be estimated. The realisable value of an asset or cash-generating unit is the higher of the fair value less selling costs and its value in use. An impairment is recognised if the carrying amount of an asset, or the cash-generating unit to which the asset belongs, is higher than the realisable value. Impairments are recognised in the profit and loss account.

Up to and including 30 June 2018, each cash-generating unit represented an identifiable group of assets with the same risk profile, generating cash inflows and which is largely independent of cash inflows from other groups of assets. Since 30 June 2018 (see Note on Intangible assets), each brand is considered to be a separate cash-generating unit.

The determination of the value in use is based on the discounted cash flow model, in particular the discounting of future cash flows resulting from the continued operation of the unit, whereby management has assumed a cash flow forecast based on a five-year business plan. Future cash flows are discounted based on a weighted average cost of capital. To determine the cash flow projections after the most recent budget period, they are extrapolated on the basis of a growth rate.

In determining the weighted average cost of capital and the growth rate, the interest rate and risk profile of Roularta Media Group as a whole have been taken into account. These assumptions have been applied to all cash-generating units of the Group.

The determination of the fair value less selling costs is based either on an empirical method, whereby a transaction multiple, obtained from comparable transactions in the media sector and from experience data, was applied to the revenue criterion, or on a market value based on similar transactions in the market.

### 1.23 Crucial assessments and main sources of estimation uncertainty

The preparation of the financial statements in accordance with IFRS requires management to make judgements, estimates and assumptions that can affect the amounts included in the financial statements.

The assumptions and related estimates are based on past experience and various other factors that can be considered reasonable given the circumstances. The results of this form the basis for the assessment of the carrying amount of assets and the liabilities that are not easily apparent from other sources. The actual results may differ from these estimates. The estimates and underlying assumptions are reviewed periodically.

#### Main sources of estimation uncertainty:

*Assessment of the useful life of the brands*  
Various brands had an indefinite useful life through 30 June 2018. As of 1 July 2018, it was decided to change the useful life of the brands in the portfolio to a specific useful life. From 1 July 2018, the value of the brands will be depreciated according to their estimated useful life. Since this date, each brand has been regarded as a separate cash-generating unit (CGU) since each brand forms an identity in itself, with its own strategic positioning, its own target group, its own values, its own marketing and sales approach, which are individually managed to achieve the highest value per brand.

The following breakdown of brands according to their useful life is a general guideline that was developed by management based on their insights into the media sector and their testing of these insights against reality. Four groups were identified for the initial determination of the useful life.

- A 40-year economic useful life is for 'super' brands that already have very strong name recognition and are still growing in terms of revenue and/or EBITDA and have a carrying amount that is less than 10 times the brand's EBITDA. These 'super' brands are also recognised outside the media sector (alongside other major brands).
- A 20-year economic useful life is for brands that already have name recognition and can still grow in terms of revenue and/or EBITDA and have a

carrying amount that is less than 10 times the brand's EBITDA. These 'growth' brands are also recognised outside the sector (alongside other major brands).

- A 10-year economic useful life is for 'mature' brands whose revenue/EBITDA is stable or slightly decreasing over the last 5 years but with a carrying amount greater than or equal to € 1 million. These are brands with relatively significant name and value recognition in the sector in which they operate.
- A 5-year economic useful life is for young (a few years old) or small brands, which still have much to prove but with potential and a limited carrying amount (< € 1 million). The useful life here is limited but such a brand can be further developed in the coming years.

Based on an individual assessment per brand and estimates made by management, each brand is classified into one of the above-mentioned groups of brands (i.e. 'super' brands, 'growth' brands, 'mature' brands and 'young'/'small' brands). However, these estimates by management can be negatively influenced by generally unfavourable market developments, measures imposed by government (including but not limited to government measures in the context of pandemics) and/or disappointing performance by one or more brands. As a result, management may be forced to adjust the estimates made regarding the life/useful life of a brand and to transfer the brand to another group of brands.

At the end of the current reporting period, there are no indications that adjustments need to be made to the classification of the brands into the different brand groups, nor that the useful life of a brand would have decreased more than initially estimated.

We refer to Notes 13, 14 and 15 for a sensitivity analysis performed in 2022 on the useful lives of the various brands.

#### *Impairments on goodwill and intangible assets as included in Notes 13 and 14*

If indicators of impairment are identified, a specific test is performed. Testing whether there are impairments on intangible assets and goodwill requires making significant estimates of among others the following parameters: discount rate, growth rate of advertising income, growth rate of the number of subscribers, newsstand sales and subscription prices, evolution of printing and paper costs, and indirect costs. In conducting an impairment test, management will use the history of these parameters and the expectation of how these parameters will evolve over a period of five years compared to what they were at the time of the test. In addition, management makes an estimate of the growth rate after this period.

A possible change in one or more parameters can lead to a significant change in the realisable value. We refer to Note 14 regarding intangible assets.

#### *Valuation of business combinations*

In February 2022, Roularta Media Nederland BV acquired 100% of the shares in New Skool Media for a total consideration of € 19.3 million. Consequently, an allocation of the acquisition price had to be made in accordance with IFRS 3. We refer to Note 2 – Group Structure. This allocation is based on a complex valuation and accounting exercise to determine the fair value of the assets and liabilities of the acquired business in accordance with IFRS 3 Business Combinations and IFRS 13 for the measurement of fair value where the result is highly dependent on the assumptions made.

#### *Defined benefit pension plans*

The costs of the defined benefit pension plan (see Note 25) and the present value of the pension obligation are determined by means of actuarial valuations. An actuarial valuation involves making various assumptions that may differ from actual developments in the future. These include the determination of the discount rate, future salary increases, future inflation, employee turnover and death rates. Due to the complexity of the valuation and its long-term nature, a defined benefit pension obligation is very sensitive to changes in these assumptions. All assumptions are revised on the balance sheet date.

#### *Deferred tax assets*

Deferred tax assets are recognised on tax losses and tax credits to be carried forward to the extent that it is probable that future taxable profit will be available against which the tax losses and credits can be set off. In making this assessment, management considers elements such as the long-term business strategy and the local tax laws in effect on the reporting date.

#### **1.24 Additional note on the war in Ukraine: Impact and risk management**

Neither Ukraine nor Russia are an export market for the Group.

The evolution of international paper and energy prices remains uncertain. In 2023, the Group expects that increased costs will put further pressure on margins in 2023. General inflation in the countries where the Group operates, including those related to energy prices with consequences for wages, wage-based services and raw materials, will have a negative impact on the Group's returns. The Group expects paper prices to stabilise, albeit at a higher level, provided that gas prices do not rise any further.

The aforementioned costs (paper, energy and wage costs) largely determine the total cost of the Printing

Services division. The price increase of the parameters that determine the total cost of the Roularta Printing Services division may adversely affect the Group's activities, operating results and/or financial position if these price increases cannot be passed on to its customers in a timely manner. In order to control the price risk of paper, periodic contracts are concluded for newspaper and magazine paper. In order to mitigate the risk of price increases in energy and to avoid peaks, click contracts are used for a part of the energy consumption, whereby the price is fixed in advance, regardless of market conditions.

Interruptions in the supply of energy, raw materials and/or goods are not currently expected, but may follow if the geopolitical situation deteriorates. Interruption of raw materials can be overcome for many of the Group's products by offering readers and advertisers only the digital version. An interruption of energy means that both digital and physical products can no longer be supplied and could thus lead to a temporary loss of revenue.

#### **1.25 Climate change and its effect on financial reporting**

The EU and its Member States have signed and ratified the Paris Agreement with the aim of creating the first climate neutral economy and society. As part of these climate ambitions, the Group also committed itself to becoming climate neutral by 2040. Targeted actions are being taken to achieve this climate ambition, including investments in buildings and machines to reduce the ecological footprint. For more information about this, we refer in this annual report to the 'Statement of non-financial information' under 'Sustainable and responsible business practices', which includes the sustainable development goals and their status.

## NOTE 2 - GROUP STRUCTURE

### 2.1. List of companies

The parent company of the Group is Roularta Media Group NV, Roeselare, Belgium. As of 31 December 2022 and 31 December 2021, the following subsidiaries, joint ventures and associates are recognised in the consolidated financial statements. There are no restrictions on the realisation of assets and liabilities for the subsidiaries. For joint ventures and associates, we refer to Note 16.

Name of the company	Location	Effective interest percentage	
		2022	2021
<b>1. Fully consolidated companies</b>			
ROULARTA MEDIA GROUP NV	Roeselare, Belgium	100.00%	100.00%
BELGIAN BUSINESS TELEVISION NV	Brussels, Belgium	100.00%	100.00%
ROULARTA MEDIA NEDERLAND BV	Baarn, The Netherlands	100.00%	100.00%
ROULARTA SERVICES FRANCE SARL	Lille, France	-	100.00%
HET MEDIABEDRIJF BV	Baarn, The Netherlands	-	100.00%
ROULARTA MEDIA DEUTSCHLAND <sup>1</sup>	Augsburg, Germany	100.00%	100.00%
BAYARD MEDIA VERWALTUNGS GMBH	Augsburg, Germany	100.00%	100.00%
ETADORO BV	Baarn, The Netherlands	-	100.00%
MEDIAPLUS BV	Baarn, The Netherlands	-	100.00%
SENIOR PUBLICATIONS VERWALTUNGS GMBH	Cologne, Germany	100.00%	100.00%
50+ BEURS & FESTIVAL BV	Arnhem, The Netherlands	100.00%	-
NEW SKOOL MEDIA BV	Amsterdam, The Netherlands	100.00%	-
NEW SKOOL EXPLOITATIE BV	Amsterdam, The Netherlands	100.00%	-
ONE BUSINESS BV	Amsterdam, The Netherlands	100.00%	-
PRESS PARTNERS BV	Baarn, The Netherlands	-	100.00%
STUDIO APERI NEGOTIUM NV	Roeselare, Belgium	75.00%	75.00%
IMMOVLAN BV	Brussels, Belgium	-	35.00%
<b>2. Consolidated using the equity method</b>			
50+ BEURS & FESTIVAL BV	Arnhem, The Netherlands	-	50.00%
CTR MEDIA SA	Brussels, Belgium	50.00%	50.00%
MEDIAFIN NV	Brussels, Belgium	50.00%	50.00%
MOTOR.NL BV	Amsterdam, The Netherlands	50.00%	-
PITE MEDIA BV	Amsterdam, The Netherlands	50.00%	-
<b>3. Consolidated as associated company</b>			
PULSAR-IT BV	Brussels, Belgium	45.00%	-
IMMOVLAN BV	Brussels, Belgium	35.00%	-
YELLOWBRICK NV	Schaarbeek, Belgium	35.00%	35.00%
REPROGRESS CV	Brussels, Belgium	33.83%	33.83%

<sup>1</sup> Permanent establishment of Roularta Media Group NV

The company Find your Bike BV, in which New Skool Media BV has a 20% participation, is recognised as an investment in financial assets (and not as an associate) since it has no significant influence.

### 2.2 Changes in the scope of consolidation

Changes in the scope of consolidation during 2022:

- Purchase of remaining 50% shares of 50+ Beurs & Festival on 3 January 2022. As a result of the acquisition, Roularta Media Group NV now owns 100% of the shares and the entity is fully consolidated.
- Closing of the acquisition of New Skool Media BV and its subsidiaries on 25 February 2022.
- Merger of the 100% subsidiaries Het Mediabedrijf BV, Mediaplus BV, Etadoro BV and Press Partners BV with Roularta Media Nederland BV at the beginning of January 2022.
- Roularta Media Group (RMG) acquired 100% of the shares in Gezondheid NV on 29 March 2022. The merger of Gezondheid NV and Roularta Media Group NV followed on 1 July 2022.
- Acquisition of 100% of the shares in Luxury Leads BV on 21 April 2022 by Mediafin NV. The results of Luxury Leads BV were recognised using the equity accounting method from the acquisition date. On 1 July 2022, Luxury Leads BV merged with Mediafin NV.
- Acquisition of 90% of the shares in Pulsar-IT BV on 25 May 2022 by Mediafin NV. The results of Pulsar-IT BV were recognised using the equity accounting method from the acquisition date.
- Deconsolidation of ImmoVlan BV on 22 September 2022 following the loss of control. As a result, from that date, ImmoVlan BV will be recognised as an associate using the equity accounting method.
- On 18 December 2022, the company Roularta Services France SARL was dissolved.

Changes in the scope of consolidation during 2021:

- ImmoVlan BV: founded on 06/01/2021 by Roularta Media Group (35%), Groupe Rossel (35%) and Belfius (30%).
- Acquisition by RMG of Belgomedia SA and Senior Publications Nederland BV (and their subsidiaries) at the end of March 2021. As a result of this transaction, RMG also acquired 100% of the shares of Press Partners BV.
- Senior Publications Nederland BV changed its name to Roularta Media Nederland BV on 15/09/2021.
- Roularta Media Deutschland (branch of RMG): asset purchase agreement with Bayard Media GmbH & CO KG. Following this operation, the two companies in Germany, i.e. Bayard Media GmbH & CO KG and Senior Publications Deutschland GmbH & CO KG, were dissolved. Bayard Media Verwaltungen GmbH and Senior Publications Verwaltungen GmbH are also in liquidation.
- Holding Echos NV (50% subsidiary of Mediafin NV): dissolution and liquidation on 30/06/2021.
- Merger of Belgomedia SA and RMG as of 1 August 2021 (and retroactively as of 1 July 2021).
- 50+ Beurs & Festival: agreement on 28 July 2021 to acquire the remaining 50% of shares. Closing of the transaction took place on 3 January 2022.
- Dissolution and liquidation of Storesquare NV on 17 December 2021.

More explanation of these transactions follows below.

#### New Skool Media

On 21 December 2021, Roularta Media Nederland BV (a 100% subsidiary of Roularta Media Group NV) bought 100% of the shares in New Skool Media BV (NSM) as a result of which it also became the owner of its subsidiaries New Skool Exploitatie BV, One Business BV, Motor.NL BV and Pite Media BV. The transaction was closed on 25 February 2022, with the results recognised in the Group's consolidated results from the acquisition date.

With this transaction, RMG continues its international expansion and is growing its brand portfolio with strong multimedia brands and a loyal subscriber community. The various brands of New Skool Media have a total of 260,000 subscribers. B2C revenue represents 85 to 90% of total revenue. Thus RMG's business model continues to shift from B2B to B2C revenue.

Between 1 March 2022 and 31 December 2022, revenue of € 35.9 million and an EBITDA of € 4.6 million were generated. If control over the company had already passed from 1 January, revenue would have been € 5.5 million and EBITDA € 0.3 million higher. € 0.1 million in transaction costs were recognised in the profit and loss account under services and other goods; in the consolidated cash flow statement under operating cash flows.

The best-known magazine brands from NSM's portfolio are EW (previously Elsevier Weekblad, founded in 1945), an opinion magazine for highly educated readers, entrepreneurs and decision-makers, and Beleggers belangen, the mobile-first platform for active investors and as such a market leader. In addition, NSM publishes a whole range of special interest

magazines, each with a strong multimedia readership, including Delicious, Seasons, Roots, Kijk, Knipmode, Fiets, Truckstar, Columbus Travel, etc.

IFRS 3 Business Combinations (revised version) was applied, resulting in four brands (EW, Beleggers belangen, Truckstar and Fiets for a total of € 21,273 K), two customer portfolios (EW € 1,477 K and other brands € 486 K) and remaining goodwill (of € 7,975 K on EW) being recognised on the acquisition date. The EW brand (€ 15,179 K) was recognised as a 'growth' brand with name recognition that can still grow in terms of revenue and EBITDA. As a result, straight-line depreciation is applied over the estimated useful life of 20 years. The other brands – Beleggers belangen (€ 2,003 K), Truckstar (€ 2,531 K) and Fiets (€ 1,560 K) – were booked as 'mature' brands with relatively significant name and value recognition, with stable or slightly decreasing revenue/EBITDA. As a result, straight-line depreciation is applied over the estimated useful life of 10 years.

Finally, a deferred tax liability of € 5,995 K was booked on the new brands and customer portfolios of NSM.

The total annual depreciation charge for the aforementioned intangible fixed assets is € 1.6 million (excluding deferred taxes).

The fair values of the identified assets and liabilities on the date of acquisition were as follows:

in thousands of euros	Carrying value	Fair value adjustments	Fair value
Goodwill	-	7,975	7,975
Intangible assets	10,694	13,413	24,107
Property, plant and equipment	721	2,125	2,846
Investments accounted for using the equity method	197	-146	51
Investments in financial assets, loans, guarantees	-9	-	-9
<b>Total non-current assets</b>	<b>11,603</b>	<b>23,367</b>	<b>34,970</b>
Trade receivables	4,244	-220	4,024
Other receivables	760	-	760
<b>Total current assets</b>	<b>5,004</b>	<b>-220</b>	<b>4,784</b>
Deferred tax liabilities	-	3,404	3,404
Financial debts	-	1,637	1,637
<b>Total non-current liabilities</b>	<b>-</b>	<b>5,041</b>	<b>5,041</b>
Financial debts	-	487	487
Trade payables	4,155	-	4,155
Advances received	10,218	-	10,218
Other current liabilities	3,514	-	3,514
<b>Total current liabilities</b>	<b>17,887</b>	<b>487</b>	<b>18,374</b>
Cash	2,971	-	2,971
<b>Total net assets acquired</b>	<b>1,691</b>	<b>17,619</b>	<b>19,310</b>

The transaction generated a net cash outflow of € 16.3 million. This includes the price paid of € 19.3 million as well as the cash that was present in New Skool Media.

Net cash out on the acquisition of 100% of New Skool Media:

in thousands of euros	
Consideration paid	19,310
Cash acquired on acquisition	2,971
<b>Net cash-out on acquisition</b>	<b>16,339</b>

## 50+ Beurs & Festival BV

On 3 January 2022, Roularta Media Nederland BV acquired the final 50% of shares in 50+ Beurs & Festival BV. The entity's activities focus on organising trade fairs for seniors and health matters, thereby bringing synergies with the other Dutch activities of the Group and being the sole player in the Netherlands to reach the entire 50-plus community. Full control of the trade fairs gives the Group the opportunity to develop a unique, indispensable and complete platform for those over fifty, one in which all in-house media complement one another.

As a result of the acquisition, the Group now owns 100% of the shares and the consolidation method changes. The entity has been fully consolidated from the acquisition date, while it was previously recognised using the equity accounting method. The step acquisition was accounted for using the acquisition method in accordance with IFRS 3 Business Combinations (revised) and was finalised within the one-year window. The carrying amount on the acquisition date of the Group's previously held equity interest in 50+ Beurs & Festival was revalued to its fair value on the acquisition date. The resulting profit (€ 0.9 million) was recognised in the income statement under other operating income. Revenue from the acquisition date up to and including December amounts to € 1.5 million with a net result of € -0.1 million, since in 2022 only the *50+ Beurs* fair took place for the first time again since all the cancellations due to COVID-19. The *Gezondheidsbeurs* health fair will take place for the first time in February 2023.

Following the application of IFRS 3, the '50+ Beurs & Gezondheidsbeurs' brand was recognised at a value of € 963 K, a deferred tax liability of € 248 K and goodwill of € 1,877 K. The brand will be depreciated over 10 years, which will result in an annual depreciation charge of € 0.1 million (excluding deferred taxes).

in thousands of euros	Carrying value	Fair value adjustments	Fair value
Goodwill	-	1,877	1,877
Intangible assets	161	804	965
Property, plant and equipment	5	-	5
Investments in financial assets, loans, guarantees	4	-	4
<b>Total non-current assets</b>	<b>170</b>	<b>2,681</b>	<b>2,851</b>
Other receivables	439	-	439
Other current assets	263	-	263
<b>Total current assets</b>	<b>702</b>	<b>-</b>	<b>702</b>
Deferred tax liabilities	-	208	208
Provisions	140	-	140
<b>Total non-current liabilities</b>	<b>140</b>	<b>208</b>	<b>348</b>
Trade payables	140	-	140
Other current liabilities	397	-	397
<b>Total current liabilities</b>	<b>537</b>	<b>-</b>	<b>537</b>
Cash	949	-	949
<b>Total net assets acquired</b>	<b>1,144</b>	<b>2,473</b>	<b>3,617</b>

in thousands of euros	
Consideration paid	2,128
Fair value historical investment	1,490
<b>Total</b>	<b>3,617</b>

The transaction generated a net cash outflow of € 1.2 million. This consists of the price paid of € 2.1 million less the cash present in the company.

Net cash out on the acquisition of the remaining 50% shares in 50+ Beurs & Festival:

in thousands of euros	
Consideration paid	2,128
Cash acquired on acquisition	949
<b>Net cash-out on acquisition</b>	<b>1,179</b>

#### Gezondheid NV

Roularta Media Group (RMG) took over 100% of the shares in Gezondheid NV on 29 March 2022, thus becoming the owner of the largest health websites in Belgium, namely Gezondheid.be, passionsanté.be and minimi.be. Together with the health website Gezondheidsnet.nl (100% RMG) in the Netherlands and the numerous health items on RMG's various digital platforms in Belgium and the Netherlands, this acquisition made RMG the largest publisher of high-quality online health information in Belgium and the Netherlands. As a market leader, RMG can become an important partner for health advertisers in both Belgium and the Netherlands.

The revenue from the acquisition date up to and including December amounts to € 0.8 million with a break-even net result. Had the Group already had control as of 1 January 2022, revenue would have been € 0.1 million higher with approximately the same net result. IFRS 3 Business Combinations was applied resulting in the recognition of the brand Gezondheid.be/Passionsanté.be with a value of € 690 K and a deferred tax liability of € 173 K. The brand is being depreciated over 5 years.

in thousands of euros	Carrying value	Fair value adjustments	Fair value
Intangible assets	8	690	699
<b>Total non-current assets</b>	<b>8</b>	<b>690</b>	<b>699</b>
Other current assets	128	-	128
<b>Total current assets</b>	<b>128</b>	<b>-</b>	<b>128</b>
Deferred tax liabilities	-	173	173
<b>Total non-current liabilities</b>	<b>-</b>	<b>173</b>	<b>173</b>
Trade payables	72	-	72
Other current liabilities	115	-	115
<b>Total current liabilities</b>	<b>186</b>	<b>-</b>	<b>186</b>
Cash	249	-	249
<b>Total net assets acquired</b>	<b>199</b>	<b>518</b>	<b>717</b>

The transaction generated a net cash outflow of € 0.5 million and includes the price paid of € 0.7 million as well as the cash from Gezondheid NV.

Net cash out on the acquisition of 100% of the shares in Gezondheid NV:

in thousands of euros	
Consideration paid	717
Cash acquired on acquisition	249
<b>Net cash-out on acquisition</b>	<b>468</b>

As part of a simplification of the group structure, on 1 July 2022 Gezondheid NV merged with Roularta Media Group NV.

#### Luxury Leads BV

On 21 April 2022, RMG's joint venture Mediafin NV purchased 100% of the shares in Luxury Leads BV. Therefore the results of Luxury Leads are recognised in the Group's consolidated results from the acquisition date using the equity accounting method. Luxury Leads offers luxury real estate to a select audience through various online platforms and luxury magazines. Luxevastgoed.be covers 85 percent of the luxury offerings in Belgium. It aims to become the market leader for the Benelux. Goodwill of € 2,368 K was recognised for this acquisition.

At Mediafin, the merger of Luxury Leads BV with Mediafin NV was implemented on 1 July 2022.

#### Pulsar-IT BV (Openthebox)

On 25 May 2022, RMG's joint venture Mediafin NV purchased 90% of the shares in Pulsar-IT BV. The results of Pulsar-IT are therefore recognised in the consolidated results of the Group using the equity accounting method from the acquisition date. The entity includes the data platform 'Openthebox'. This brings together in one place public data from sources such as the Belgian Official Gazette, the Crossroads Bank for Enterprises and financial statements with the National Bank of Belgium. The platform then visually presents the mutual connections between companies and entrepreneurs. The end result looks like a spider web. Following this acquisition, goodwill of € 690 K (i.e. 100% of the value) was recognised).

#### Deconsolidation of Immovlan BV

On 22 September 2022, Roularta Media Group deconsolidated the entity Immovlan BV. Immovlan BV was established on 6 January 2021 by Roularta Media Group (35%), Groupe Rossel (35%) and Belfius (30%), and comprises the activities of Immovlan and Vacancesweb. Up to and including the deconsolidation date, RMG had control over Rossel's 35% participation. The deconsolidation is a result of an amendment to the mutual voting agreement between Roularta Media Group and Rossel whereby RMG can no longer exercise control over Rossel's 35% participation. No compensation was received from the transaction. Previously no unrealised results had been recognised; these are now being recognised in the profit and loss account.

Consequently, the results of BV Immovlan for the year 2022 are recognised differently for the period January to September 2022 and the period starting October 2022. Thus RMG recognised the results of the Immovlan BV entity using the full consolidation method from January through September 2022. During that period, a net revenue of € 2,671 K and a net result of € -10,987 K were posted (of which € -7,142 K attributable to minority interests). Of this, € -10,000 K is due to an impairment on the historical customer portfolio (for further information see Notes 14 and 22). On the date of deconsolidation, the balance sheet total was replaced by a participation value, since the participation is valued according to the equity accounting method, with the results being recognised proportionally as a share in the result of associates and joint ventures from October 2022. In the cash flow statement, the Immovlan net result for the period January-September 2022 is recognised under the net result of the consolidated companies; for the period October-December 2022, this falls under the 'Share of the result of companies accounted for using the equity accounting method'. The cash present in the Immovlan entity on the date of deconsolidation (i.e. € 425 K) is no longer part of the Group and is therefore shown on the line 'Net cash flow related to divestments & sale of the activity'. We refer to Note 30 for the cash flows related to this deconsolidation.

On 31 December 2022, the participation was valued at € 2.1 million. For further information, we refer to Note 16.

## NOTE 3 - SEGMENTED INFORMATION

### I. Segment information

In accordance with IFRS 8 *Operating segments*, the management approach for financial reporting of segmented information is applied. According to this standard, the segmented information to be reported must be consistent with the internal reports used by the main operational decision-making officers, on the basis of which the internal performance of Roularta's operating segments is assessed and resources are allocated to the different segments.

Roularta Media Group consists of two segments: 'Media Brands' and 'Printing Services'. The Board of Directors reviews the results of the two segments separately. The 'Media Brands' segment refers to all brands that are marketed by RMG and its participations. It includes all sales of advertising, subscriptions, newsstand sales and line extensions of the brands. 'Printing Services' on the other hand refers to pre-press and printing activities for in-house brands and external customers. Pre-press activities refer to the work of compiling the magazines before they roll off the printing presses or are published on the website.

Furthermore, segment reporting is published on the gross margin. After all, there is an intense interdependence between the two segments and the support services between both segments are highly shared. A change in the allocation of these costs means a significant fluctuation in EBITDA, such that reporting may not be consistent.

The valuation rules of the operating segments are the same as the valuation rules of the Group as described in Note 1.

The price bases for transfers between segments are determined according to the 'at arm's length' principle. The balance sheet items that can be split are shown on the assets and liabilities side. That which cannot be allocated to one of the segments is placed in unallocated assets and liabilities.

in thousands of euros				
2022	Media Brands	Printing Services	Inter segment elimination	Consolidated total
<b>Sales of the segment</b>	<b>304,785</b>	<b>78,724</b>	<b>-40,369</b>	<b>343,140</b>
Sales to external customers	304,785	38,355	-	343,140
Sales from transactions with other segments	-	40,369	-40,369	-
<b>Gross margin (*)</b>	<b>240,651</b>	<b>38,952</b>	<b>-</b>	<b>279,603</b>
Non-allocated result (**)				-279,048
<b>Net result</b>				<b>555</b>
<b>Assets</b>				
Intangible assets	85,066	60		85,126
Property, plant and equipment	28,087	39,451		67,538
Investments accounted for using the equity method	55,051	-		55,051
Inventories	1,320	11,481		12,801
Trade receivables and other receivables, current				
- Trade receivables, gross	48,129	5,575		53,704
- Non-allocated trade receivables and other receivables				1,114
Non-allocated non-current assets				14,150
Non-allocated current assets				91,570
<b>Total assets</b>				<b>381,054</b>
<b>Liabilities</b>				
Provisions	6,328	-		6,328
Financial debts, non-current	1,096	186		1,282
Financial debts, current	901	87		988
Advances received	40,880	-		40,880
Non-allocated liabilities				331,576
<b>Total liabilities</b>				<b>381,054</b>

in thousands of euros				
2021	Media Brands	Printing Services	Inter segment elimination	Consolidated total
<b>Sales of the segment</b>	<b>270,164</b>	<b>63,723</b>	<b>-33,681</b>	<b>300,205</b>
Sales to external customers	270,150	30,056	-	300,205
Sales from transactions with other segments	14	33,667	-33,681	-
<b>Gross margin (*)</b>	<b>217,576</b>	<b>37,068</b>	<b>-1,027</b>	<b>253,617</b>
Non-allocated result (**)				-237,581
<b>Net result</b>				<b>16,036</b>
<b>Assets</b>				
Intangible assets	77,500	114		77,614
Property, plant and equipment	23,784	41,794		65,578
Investments accounted for using the equity method	55,303	-		55,303
Inventories	838	8,586		9,424
Trade receivables and other receivables, current				
- Trade receivables, gross	46,379	5,376		51,755

- Non-allocated trade receivables and other receivables			885
Non-allocated non-current assets			9,719
Non-allocated current assets			112,412
<b>Total assets</b>			<b>382,690</b>
<b>Liabilities</b>			
Provisions	7,067	-	7,067
Financial debts, non-current	1,176	132	1,308
Financial debts, current	796	86	882
Advances received	33,463	-	33,463
Non-allocated liabilities			339,970
<b>Total liabilities</b>			<b>382,690</b>

(\*) Gross margin is revenue plus the fixed assets produced, less merchandise, raw materials and consumables.

(\*\*) Services and other goods, personnel charges, other operating income and costs, share in the result of associates and joint ventures, depreciation, impairments and provisions, financing income and costs.

## II. Geographic information

The group derives revenue from the transfer of goods and services in the following geographic regions: Belgium, the Netherlands and Germany.

The following overviews provide a detail of revenue and fixed assets broken down based on the geographic location of the subsidiary (based on the subsidiary's registered office).

in thousands of euros				
2022	Belgium	The Netherlands	Germany	Consolidated total
Revenue	275,026	60,118	7,996	343,140
Non-current assets (*)	101,643	50,538	482	152,664

in thousands of euros				
2021	Belgium	The Netherlands	Germany	Consolidated total
Revenue	274,059	19,978	6,168	300,205
Non-current assets (*)	117,600	24,918	674	143,192

(\*) Intangible and tangible fixed assets

## III. Information about major customers

Given the diverse activities of the Group and therefore also the associated diversity of its customer portfolios, there is no single external customer with whom revenue from transactions was realised that amounted to more than 10 percent of the Group's revenue. In addition, there is no concentration of revenue at certain customers or a customer group.

## NOTE 4 - SALES

### I. Breakdown of revenue from contracts with customers

Group revenue broken down according to the different types:

in thousands of euros	2022	2021	Trend
Advertising	112,116	112,671	-555
Subscriptions and sales	152,801	127,093	25,708
Printing for third parties	44,359	36,232	8,127
Line extensions & other services and goods	33,864	24,209	9,655
<b>Total Sales</b>	<b>343,140</b>	<b>300,205</b>	<b>42,935</b>

Consolidated revenue for 2022 increased 14%, from € 300.2 million to € 343.1 million. The 2021 increase in subscription recruitment will continue in 2022 with an increase of € 25.7 million due to the acquisitions in 2022 and 2021. Printing for third parties increased by € 8.1 million due to both volume and price increases in the Printing Services segment. Miscellaneous revenue increased by € 9.7 million thanks to the resurgence of reader trips and events following the COVID-19 restrictions of recent years.

Revenue at a specific point in time amounted to € 221.8 million in 2022 (€ 202.9 million in 2021). Revenue over a period amounted to € 121.3 million (€ 97.3 million in 2021) and includes the subscription sales that are recognised in revenue, spread over the period covered by the subscription.

The Group's revenue broken down according to the different categories of business activities consists of:

in thousands of euros	2022	2021	Trend
Local Media Brands	38,796	46,930	-8,134
Magazines Brands	241,300	198,604	42,696
Printing for third parties and sale paper	44,359	36,232	8,127
Newspaper Brands	11,244	11,169	75
Audiovisual Brands	7,441	7,270	171
<b>Total Sales</b>	<b>343,140</b>	<b>300,205</b>	<b>42,935</b>

Revenue from exchange agreements amounted to € 24.3 million (2021: € 23.9 million).

In 2022, the Dutch company New Skool Media was acquired, as were the remaining 50% shares in 50+ Beurs & Festival BV and Gezondheid NV. Revenue from magazines grew strongly, especially as a result of this first acquisition. In total there was € 42.7 million additional revenue reported compared to the 2021 scope of consolidation. More info under Note 2 – Group Structure.

in thousands of euros	2022	2021	Trend
Advertising	105,354	112,671	-7,317
Subscriptions and sales	120,177	127,093	-6,916
Printing for third parties	46,241	36,232	10,009
Line extensions & other services and goods	28,629	24,209	4,420
<b>Adjusted sales</b>	<b>300,401</b>	<b>300,205</b>	<b>196</b>
Changes in the consolidation scope	42,739	-	42,739
<b>Total sales</b>	<b>343,140</b>	<b>300,205</b>	<b>42,935</b>

Revenue from printed matter in this table for an amount of € 46.2 million is higher than the €44.4 million in the table above, since the printing for New Skool Media is still regarded as printing for third parties in the adjusted revenue.

### II. Assets and liabilities related to contracts with customers

After applying IFRS 15 *Revenue from contracts with customers*, the group recognised the following assets and liabilities with regard to contracts with customers:

The valuation rules of the Group with regard to revenue can be found in Note 1.

	Note	2022	2021	Trend
<b>Receivables</b>				
Trade receivables, gross	18	53,704	51,778	1,926
Impairment of doubtful receivables, current (-)	18	-3,459	-3,074	-385
<b>Contract assets</b>				
To invoice	18	2,509	1,748	761
Accrued income		-	-	-
<b>Contract liabilities</b>				
Advances received	27	40,880	33,463	7,417
Credit notes to issue	27	1,995	2,354	-359
Customer credit balances	27	679	965	-286
Deferred income	27	6,828	7,589	-761
<b>Obligations related to returns, refunds and other similar obligations</b>				
Credit notes to issue: provision for unsold issues	27	5,681	4,587	1,094

Contract assets and liabilities relate to customer contracts that are generally settled within twelve months after the contract commences. Roularta Media Group has no contract costs, i.e. no costs that are specifically linked to only a single customer/contract.

The contract assets are recognised in the consolidated balance sheet as 'trade receivables and other receivables'. These mainly relate to performance obligations that have been fulfilled, but for which no invoicing has yet taken place. Upon invoicing, these contract assets are transferred to receivables and are therefore unconditional. Information about trade receivables is further explained in Note 18 'Trade and other receivables'.

The contract liabilities are recognised in the consolidated balance sheet as 'trade and other payables' and 'prepayments received'. Liabilities for return, reimbursement and other similar liabilities relate to individual sales via newsstands. A provision for unsold issues is booked for this. This is based on data regarding the historical

returns.

The increase in prepayments received is mainly due to the acquisition of the New Skool Media entities.

## NOTE 5 - SERVICES AND OTHER GOODS

Services and other goods of the Group consist of:

in thousands of euros	2022	2021
Transport and distribution costs	-20,276	-20,634
Marketing and promotion costs	-38,587	-35,348
Commission fees	-6,452	-6,174
Fees	-52,139	-43,068
Rent	-1,507	-1,564
Energy costs	-3,044	-2,332
Subcontractors and other deliveries	-15,109	-12,285
Remuneration members of the board of directors	-563	-369
Temporary workers	-3,067	-3,303
Travel and reception costs	-1,202	-754
Insurances	-664	-569
Other services and other goods	-779	-579
<b>Total services and other goods</b>	<b>-143,389</b>	<b>-126,979</b>

Services and other goods increased by € 16.4 million or 12.9% compared to last year. This increase is entirely due to the previously described acquisitions: without these acquisitions, costs decreased by € 1.4 million.

Fees include editorial and photo fees and general fees. The subcontractors and other deliveries category mainly comprises maintenance and repair costs, telecommunication costs and fuel costs. Commissions are commissions invoiced by third parties (advertising commission, newsstand sales commission and subscriptions commission).

## NOTE 6 - PERSONNEL CHARGES

in thousands of euros	2022	2021
Wages and salaries	-78,165	-69,932
Social security contributions	-21,840	-21,578
Share-based payments	-3	-75
Post-employment benefit charges	-3,735	-3,192
Other personnel charges	-6,795	-3,340
<b>Total personnel charges</b>	<b>-110,538</b>	<b>-98,117</b>

The increase in personnel charges during 2022 is largely due to the aforementioned acquisitions and the increased indexed wages of Belgian blue-collar workers. Excluding the acquisitions, personnel charges fell by € 1.6 million.

The costs related to post-employment benefits mainly relate to charges for defined contribution plans. This mainly concerns Belgian plans financed by group insurance policies that from 2015 are considered under IFRS as a defined benefit pension plan, see Note 25.

Employment in full time equivalents	2022	2021
Total full time equivalent employment at the end of the period	1,293	1,243

The split between the number of full-time equivalent blue-collar workers and white-collar workers is as follows: 257 blue-collar workers (283 in 2021) and 1,036 white-collar workers (960 in 2021).

## NOTE 7 - WRITE-DOWN OF INVENTORIES AND RECEIVABLES

in thousands of euros	2022	2021
Write-down & reversal of write-down of inventories	-393	99
Write-down & reversal of write-down of trade receivables	-143	234
<b>Total write-down of inventories and receivables</b>	<b>-536</b>	<b>333</b>

In 2022, the increased impairments on inventories is due to low consumption of paper inventories. In 2022 the reversal of the impairment on inventories came from the line extensions inventories.

We refer to Note 18 for an explanation of the impairment on trade receivables.

## NOTE 8 - OTHER OPERATING INCOME AND EXPENSES

in thousands of euros	2022	2021
Government grants	2,240	2,165
Gains on disposal of intangible assets and property, plant and equipment	1,962	103
Gains on revaluation historical investment (step acquisition)	917	5,845
Payment differences and discounts	975	1,026
Gain on disposal of other receivables	50	-
Miscellaneous income	31	1,084
<b>Total other operating income</b>	<b>6,175</b>	<b>10,223</b>

in thousands of euros	2022	2021
Other taxes	-1,013	-998
Losses on disposal of intangible assets and property, plant and equipment	-305	-3
Losses on trade receivables	-526	-305
Losses on realisation of financial fixed assets	-86	-
(Reversal of) less values / (less values) on other non current receivables	12	-
Damage compensation	-784	-
Exchange differences	-23	-8
Payment differences and bank charges	-542	-489
Miscellaneous expenses	-102	-198
<b>Total other operating expenses</b>	<b>-3,369</b>	<b>-2,001</b>

In 2022 other operating income amounted to € 6.2 million (2021: income of € 10.2 million). A decrease of € 4.0 million, mainly due to the lower capital gain recognised in 2022 on the historical participation in the entity 50+ Beurs & Festival (capital gain of € 917 K). In 2021, a similar capital gain (at that time for € 5,845 K) was recognised on the Group's historical participations in fully acquired joint ventures (Belgomedia SA, Senior Publications NV) after application of IFRS 3 Business Combinations - step-by-step acquisition. In addition, in 2022 - at the time of deconsolidation of the ImmoVlan BV entity - the capital gain (€ 1.5 million) that RMG had booked in 2021 on the sale of its customer portfolio to ImmoVlan BV was partially realised. See Note 2 - Group Structure for more information.

Other operating expenses mainly shows an increase in the item 'damage compensation'. This principally concerns a settlement of € 0.5 million that was reached following an alleged trademark infringement by the Group for which legal proceedings were initiated, for which a provision of € 1.0 million was set aside in 2021.

## NOTE 9 - FINANCIAL INCOME AND EXPENSES

in thousands of euros	2022	2021
Interest income	171	108
<b>Financial income</b>	<b>171</b>	<b>108</b>
Interest expense	-486	-291
<b>Financial costs</b>	<b>-486</b>	<b>-291</b>
<b>Total net finance costs</b>	<b>-315</b>	<b>-183</b>

The interest expenses in 2022 as well as 2021 consist of the interest expense arising from the lease liabilities recognised under IFRS 16, as well as other interest. These expenses increased due to the IFRS 16 liabilities recognised in the acquired entities (see Note 2 for more information on these acquisitions).

## NOTE 10 - INCOME TAXES

### I. Current and deferred taxes

in thousands of euros	2022	2021
<b>A. Income taxes - current</b>		
Current period tax expense	-1,029	-1,298
Adjustments to current tax expense / income of prior periods	91	25
<b>Total current income taxes</b>	<b>-938</b>	<b>-1,273</b>
<b>B. Income taxes - deferred</b>		
Related to the origination and reversal of temporary differences	-2,227	3,467
Related to the reversal of depreciation (+) or depreciation (-) of deferred tax assets	-1,460	1,271
<b>Total deferred income taxes</b>	<b>-3,687</b>	<b>4,738</b>
<b>Total current and deferred income taxes</b>	<b>-4,625</b>	<b>3,465</b>

In 2022, current tax expenses of € 0.9 million and deferred tax expenses of € 3.7 million were booked.

Current tax expenses consist of a prepaid part and an estimated part, part of which in Belgium and the majority in the Netherlands (both in 2022 and 2021).

Deferred tax expense mainly consists of (1) a lower deferred tax asset on tax losses carried forward due to uncertainties in cost developments and tax legislation of € 2.2 million and (2) the release of € 1.3 million deferred tax expenses on the capital gain as a result of RMG's sale of its customer portfolio to Immovlan BV upon incorporation.

In 2021, deferred tax revenue mainly consisted of: 1/ a temporary difference following the establishment of the entity Immovlan BV whereby RMG sold its customer portfolio with a capital gain of € 8.3 million or € 2.1 million deferred tax revenue; 2/ a deferred tax liability of € 1.6 million that was definitively cancelled due to the mergers of the entities Senior Publications GmbH and Belgomedia SA and later Belgomedia SA with RMG.

## II. Reconciliation of applicable and effective tax rate

in thousands of euros	2022	2021
Operating result after net financing costs	5,180	12,571
Share in the result of associated companies and joint ventures	2,485	4,232
Result before taxes, excluding share in result of associated companies and joint ventures	2,695	8,339
Statutory tax rate	-25.0%	-25.0%
<b>Tax using statutory rate</b>	<b>-674</b>	<b>-2,085</b>
Adjustments to tax of prior periods (+/-)	93	98
Tax effect of non-deductible expenses (-)	-1,270	-883
Tax effect of non-taxable revenues (+)	211	3,630
Tax credit resulting from investment allowances and notional interest deduction (reversal (-))	177	250
Tax effect of not recognising deferred taxes on losses of the current period (-)	-2,926	-367
Tax effect from the setup / (use) of deferred tax assets from previous years	1,959	2,553
Tax effect of recognising deferred taxes on tax losses of previous periods	-1,970	417
Tax effect of different tax rates of subsidiaries in other jurisdictions	-61	31
Other increase / decrease in tax charge (+/-)	152	-7
Tax effect of non-deductible goodwill	-316	-172
<b>Tax using effective rate</b>	<b>-4,625</b>	<b>3,465</b>
Result before taxes	5,180	12,571
Share in the result of associated companies and joint ventures	2,485	4,232
Result before taxes, excluding share in result of associated companies and joint ventures	2,695	8,339
Effective tax rate	-171.6%	41.6%
<b>Total effective tax</b>	<b>-4,625</b>	<b>3,465</b>

The effective tax rate was 171.6% in 2022 and 41.6% in 2021.

The € -2.9 million impact resulting from the non-recognition of deferred taxes on tax losses for the current financial year mainly concerns the losses resulting from the impairment on the customer portfolio of Immovlan BV for which no deferred tax asset was recognised. We refer to Note 14 – Intangible fixed assets.

The € 2.0 million impact of not recognising deferred taxes on past tax losses mainly concerns a decrease of the deferred tax asset due to uncertainties in future cost developments and tax legislation.

In 2021, non-taxable revenue (€ 3.6 million) resulted mainly from the liquidation of the entity Storesquare NV (€ 1.9 million) and from the capital gain on the historical participation of the fully acquired joint ventures Belgomedia SA and Senior Publications Nederland and their subsidiaries (€ 1.5 million impact). The deferred tax revenue from previous financial years (€ 2.6 million) were mainly due to the deferred tax liability of € 1.6 million (see above).

Deferred taxes on costs and revenue were not recognised directly in equity in 2022 nor in 2021.

## III. Taxes included in the unrealised results

Deferred taxes on costs and revenues included in the unrealised results:

in thousands of euros	2022	2021
Non-current employee benefits - actuarial gains/losses	-150	101
<b>Tax included in other comprehensive income</b>	<b>-150</b>	<b>101</b>

## NOTE 11 - EARNINGS PER SHARE

	2022	2021
<b>I. Movement in number of shares (ordinary shares)</b>		
Number of shares, beginning balance	13,141,123	13,141,123
<b>Number of shares, ending balance</b>	<b>13,141,123</b>	<b>13,141,123</b>
- of which issued and fully paid	13,141,123	13,141,123
<b>II. Other information</b>		
Number of shares owned by the company or related parties	1,373,589	1,389,309
Of which shares reserved for issue under options	216,710	258,130
<b>III. Earnings per share calculation</b>		
<b>1. Number of shares</b>		
1.1 Weighted average number of shares, basic	11,766,209	11,719,515
1.2. Adjustments to calculate weighted average number of shares, diluted	31,702	16,687
<i>stock option plans</i>	31,702	16,687
1.3. Weighted average number of shares, diluted	11,797,911	11,736,202

## 2. Calculation

The calculation of the basic profit and the diluted profit per share is based on the following parameters:

$$\frac{\text{Net result attributable to the shareholders of RMG}}{\text{Weighted average number of shares}} = \frac{7.620 \text{ K€}}{11.766.209} = 0,65 \text{ euro per share}$$

$$\frac{\text{Net result attributable to the shareholders of RMG}}{\text{Weighted average number of shares, diluted}} = \frac{7.602 \text{ K€}}{11.797.911} = 0,65 \text{ euro per share}$$

## NOTE 12 - DIVIDENDS

	2022	2021
Amount of dividends proposed or declared after the balance sheet date but before authorisation of the financial statements (in thousands of euros)	11,768	11,762
Gross dividend per share (in euro)	1.0	1.0
Number of shares on 31/12	13,141,123	13,141,123
Number of own shares on 31/12	-1,373,589	-1,389,309
Mutation of own shares (before General Meeting)	4,375	10,025
<b>Number of shares entitled to dividend on 31/12</b>	<b>11,771,909</b>	<b>11,761,839</b>

The board of directors proposes a gross dividend of € 1.0 per share for the 2022 financial year, just as it was paid in 2022 for the 2021 financial year.

In the event that option holders yet exercise options between the time of publication of this annual report and the general meeting, the number of shares entitled to a dividend can still change.

For the decrease in treasury shares, we refer to Note 22 – Equity.

## NOTE 13 - GOODWILL

in thousands of euros	
	2022
<b>AT COST</b>	
<b>Balance on 01 January</b>	<b>997</b>
Movements during the period:	
- Acquisitions through business combinations and sector acquisitions	9,852
<b>Balance on 31 December</b>	<b>10,849</b>
<b>DEPRECIATIONS AND IMPAIRMENT LOSSES</b>	
<b>Balance on 01 January</b>	<b>997</b>
Movements during the period:	
<b>Balance on 31 December</b>	<b>997</b>
<b>Net carrying amount at the end of the period</b>	<b>9,852</b>

in thousands of euros	
	2021
<b>AT COST</b>	
<b>Balance on 01 January</b>	<b>997</b>
Movements during the period:	
<b>Balance on 31 December</b>	<b>997</b>
<b>DEPRECIATIONS AND IMPAIRMENT LOSSES</b>	
<b>Balance on 01 January</b>	<b>997</b>
Movements during the period:	
<b>Balance on 31 December</b>	<b>997</b>
<b>Net carrying amount at the end of the period</b>	<b>-</b>

Following the acquisition of the EW and 50+ Beurs & Gezondheid brands (see Note 2), the following goodwill was booked in 2022.

in thousands of euros	
	2022
Goodwill EW (New Skool Media)	7,975
Goodwill 50+ Beurs & Gezondheidsheidsbeurs	1,877
<b>Total Goodwill</b>	<b>9,852</b>

In accordance with IAS 36 Impairment of Assets, goodwill is tested for impairment annually and whenever there is an indication that the cash-generating unit has suffered an impairment.

The goodwill created in the NSM acquisition was allocated to the brand EW, an opinion magazine for highly educated readers, entrepreneurs and decision makers, so that the future cash flows of this brand were compared with the carrying amounts of this brand (goodwill, brands and customer portfolios). Upon acquiring 50+, a brand was also recognised in addition to the goodwill.

The realisable amounts were obtained at EW using a discounted cash flow model based on management's budget for the coming year, and on the estimated long-term projections from the original business plan for the next four years, which have been conservatively adjusted due to uncertainty about future years. In the case of 50+, in addition to management's budget for the coming year, the estimated long-term forecasts have been partially positively adjusted to pre-COVID levels, given that both or one of the fairs did not take place in 2020, 2021 and 2022. Profitability is expected to increase again in the coming years.

The residual value was determined on the basis of a perpetuity formula, based on a long-term growth rate of 0% and a discount rate of 9.9%. This is calculated at group level and is based on a WACC model in which the risk premium

and gearing ratio are based on the profile of Roularta Media Group as a whole and on a group of comparable companies. In this, the long-term growth rate reflects expectations within the media world.

The result of the goodwill impairment tests did not lead to an impairment. The amount by which the unit's realisable value exceeds its carrying amount is € 3.4 million (EW) and € 0.2 million (50+).

In addition, a sensitivity analysis was performed on the main assumptions of the impairment test. The analysis is based on a change in a key assumption, with all other assumptions remaining constant. This may not be representative of an actual change, since changes in assumptions are unlikely to occur in isolation.

1/ Discount rate

A 2% increase in WACC would result in an impairment at EW; at 50+, if greater than 1%.

2/ Long-term growth rate of cash flows after the five-year period

A long-term growth rate that decreases by more than 3% (instead of 0%) would result in an impairment at EW; at 50+, if greater than 1%.

3/ Cash flow that serves for perpetuity

If the cash flow is more than 20% lower at EW, this results in an impairment loss; in the case of 50+, there is an impairment if these cash flows are 10% lower than the current assumption.

## NOTE 14 - INTANGIBLE ASSETS

in thousands of euros					
2022	Brands	Customer portfolio	Software	Concessions, property rights and similar rights	Total intangible assets
<b>AT COST</b>					
<b>Balance on 01 January</b>	<b>140,376</b>	<b>12,923</b>	<b>43,550</b>	<b>15,409</b>	<b>212,258</b>
Movements during the period:					
- Additions	-	201	5,099	19	5,319
- Acquisitions through business combinations and sector acquisitions	22,935	1,964	1,258	-	26,157
- Sales and disposals	-	-	-1,256	-	-1,256
- Disposal of subsidiaries	-1,000	-10,738	-1,898	-	-13,636
- Other changes	-	-99	33	-	-66
<b>Balance on 31 December</b>	<b>162,311</b>	<b>4,251</b>	<b>46,786</b>	<b>15,428</b>	<b>228,776</b>
<b>DEPRECIATIONS AND IMPAIRMENT LOSSES</b>					
<b>Balance on 01 January</b>	<b>84,190</b>	<b>1,018</b>	<b>34,118</b>	<b>15,318</b>	<b>134,644</b>
Movements during the period:					
- Depreciations	5,623	1,317	4,946	14	11,900
- Acquisitions through business combinations and sector acquisitions	1	-	388	-	389
- Impairment losses	-	5,000	-	-	5,000
- Sales and disposals	-	-	-1,229	-	-1,229
- Disposal of subsidiaries	-173	-6,241	-574	-	-6,988
- Other changes	-	-99	33	-	-66
<b>Balance on 31 December</b>	<b>89,641</b>	<b>995</b>	<b>37,682</b>	<b>15,332</b>	<b>143,650</b>
<b>Net carrying amount at the end of the period</b>	<b>72,670</b>	<b>3,256</b>	<b>9,104</b>	<b>96</b>	<b>85,126</b>

in thousands of euros					
2021	Brands	Customer portfolio	Software	Concessions, property rights and similar rights	Total intangible assets
<b>AT COST</b>					
<b>Balance on 01 January</b>	<b>119,805</b>	<b>-</b>	<b>36,673</b>	<b>15,280</b>	<b>171,758</b>
Movements during the period:					
- Acquisitions	1,000	11,438	6,590	8	19,036
- Acquisitions through business combinations and sector acquisitions	23,650	1,495	2,477	121	27,743
- Sales and disposals	-4,079	-10	-1,241	-	-5,330
- Disposal of subsidiaries	-	-	-949	-	-949
<b>Balance on 31 December</b>	<b>140,376</b>	<b>12,923</b>	<b>43,550</b>	<b>15,409</b>	<b>212,258</b>
<b>DEPRECIATIONS AND IMPAIRMENT LOSSES</b>					
<b>Balance on 01 January</b>	<b>73,484</b>	<b>-</b>	<b>29,890</b>	<b>15,127</b>	<b>118,501</b>
Movements during the period:					
- Depreciations	4,336	1,027	4,186	162	9,711
- Acquisitions through business combinations and sector acquisitions	2,865	-	2,228	29	5,122
- Impairment losses	7,584	-	-	-	7,584
- Sales and disposals	-4,079	-9	-1,237	-	-5,325
- Disposal of subsidiaries	-	-	-949	-	-949
<b>Balance on 31 December</b>	<b>84,190</b>	<b>1,018</b>	<b>34,118</b>	<b>15,318</b>	<b>134,644</b>
<b>Net carrying amount at the end of the period</b>	<b>56,186</b>	<b>11,905</b>	<b>9,432</b>	<b>91</b>	<b>77,614</b>

The Group has significant software costs because it is strongly committed to innovations that improve the digital reading experience. Whereas previously these developments were mostly owned by the Group and could be capitalised, in the future more use will be made of existing SaaS solutions, which means that less software is expected to be capitalised.

The acquisitions through business combinations concern the acquisitions described in Note 2, to which various brands and customer portfolios were booked (see table below).

The divestment of subsidiaries relates entirely to the deconsolidation of Immovlan BV, whereby an impairment was booked on the customer portfolio in Immovlan BV before the moment of deconsolidation – see further in this note.

The table below shows the net carrying amount of the brands, customer portfolios and goodwill as of 31 December 2022 and 31 December 2021, and the remaining useful life as of 31 December 2022. All intangible assets are depreciated on the basis of their expected useful life within the Group.

in thousands of euros

In thousands of euros	Intangible asset - 2022	Intangible asset- 2021	Total remaining useful life (in years)
Libelle/Femmes d'Aujourd'hui	20,537	21,862	15.5
Plus magazine NL	15,177	16,008	18.3
EW	14,546	-	19.2
Landleven	6,283	6,707	15.5
Télépro	3,425	3,841	8.3
Truckstar	2,320	-	9.2
Top Uitgaves	1,910	2,257	5.5
Fiscaal-juridisch	1,869	2,209	5.5
Beleggers Belangen	1,836	-	9.2
Fiets	1,430	-	9.2
Plus magazine BE	1,148	1,215	17.2
50+ Beurs & Gezondheidsbeurs	866	-	9.0
Feeling/Gael	641	758	5.5
Gezondheid	595	-	4.2
Communiekraant	44	133	0.5
Shedeals	30	90	0.5
Zappy Ouders	13	40	0.5
Immovlan	-	901	8.0
La Maison Victor	-	165	-
<b>Total brand value</b>	<b>72,670</b>	<b>56,186</b>	<b>-</b>
Customer list EW	1,395	-	14.2
Customer list Plus magazine NL	907	1,187	3.3
Customer list Black Tiger	548	688	4.0
Customer list Beleggers Belangen, Truckstar, Fiets	405	-	4.2
Customer list Immovlan	-	10,031	13.0
<b>Total customer list value</b>	<b>3,255</b>	<b>11,906</b>	<b>-</b>
Total software	9,104	9,432	3 to 5
Total other	98	90	-
<b>Total intangible fixed assets</b>	<b>85,126</b>	<b>77,614</b>	

#### Impairment testing of brands in 2022

One of the main sources of estimation uncertainty is assessing the useful life of the brands. All brands are a cash-generating unit (CGU) in themselves. The reason for this is that each brand constitutes an identity in itself, with its own strategic positioning, its own target group, its own values, its own marketing and sales approach, and will be managed individually to achieve the highest value per brand.

On 31 December 2022, the Group does not expect any deviation from the expected useful life that was determined at the end of the previous reporting period.

With regard to the valuations of the above intangible assets themselves, the Group expects profit margins in 2023 to be impacted by increased costs due to general inflation in the countries where the Group operates, including that related to energy prices with impact on wages, wage-based services and raw materials.

From this perspective, it was examined whether some material brands (with a net carrying amount of greater than one million euros) showed an indication of impairment by comparing the revenues and margins with the original business plans. This revealed that a number of brands are performing better than expected in terms of margins, but

lower profitability is expected for two brands, Plus Magazine BE and Télépro. Therefore an impairment test was performed.

The realisable value for each of the cash-generating units was determined on the basis of a value-in-use calculation. This is based on cash flow projections for the next five years (2023-2027).

The assumptions in the test for the future years were identical to those of the impairment test of 31 December 2021, in particular: the most recent estimate for the coming year will be increased as follows from 2024: fixed costs increase by 1% per year, revenue increases on average by 1% per year for advertising and 2% every two years for subscriptions. These increases are all due to inflation. The following assumptions are additionally included: the price increases absorbed in 2022 and 2023 with regard to paper, printing rates, energy and IT costs would partially return to normal starting in 2024.

The residual value was determined on the basis of a perpetuity formula assuming a long-term growth rate of 0% and a WACC of 9.9% (in the 2021 impairment test, a WACC of 7% was used). This discount factor is based on a WACC model in which the risk premium and gearing ratio are based on the profile of Roularta Media Group as a whole and on a group of comparable companies. Since the local markets where Roularta Media Group is present exhibit a similar growth and risk profile, RMG management has judged that the same assumptions (growth rate and WACC) can be applied to all brands. In this, the long-term growth rate reflects expectations within the media world.

The test did not lead to an impairment for any of the brands, but the buffer for the Plus Magazine BE brand is limited with a headroom of approximately 25% of the outstanding net carrying amount on 31 December 2022. For Télépro, the headroom is approximately half of the outstanding net carrying amount on 31 December 2022.

In addition, a sensitivity analysis was performed on the main assumptions of the impairment test. The analysis is based on a change in a key assumption, with all other assumptions remaining constant. This may not be representative of an actual change, since changes in assumptions are unlikely to occur in isolation.

#### 1/ Discount rate

An increase in the WACC of more than 1% would result in an impairment at Plus Magazine BE; at Télépro this would be from -5%.

#### 2/ Long-term growth rate of cash flows after the five-year period

A long-term growth rate of less than -2% (instead of 0%) would result in an impairment at Plus Magazine BE; at Télépro this would be from -15%.

#### 3/ Cash flow that serves for perpetuity

If this cash flow is more than 8% lower, this would result in an impairment for the Plus Magazine BE brand; at Télépro this would be from -35%.

In addition, the Group also performed a sensitivity analysis on the useful life of the brands that had a net carrying amount of € 4.0 million or greater on 31 December 2022. These results are included below for the fully consolidated companies. We refer to Note 16 for the same analysis on the brands of joint ventures.

If the remaining useful life of 15.5 years for the 'Libelle/Femmes d'Aujourd'hui' brand were reduced to 10 years, the impact would be € 0.7 million additional annual depreciation. If the remaining useful life were reduced to 5 years, the additional annual depreciation charge would amount to € 2.8 M.

If the remaining useful life of 18.3 years for the 'Plus Magazine NL' brand was reduced to 10 years, the impact would be an additional € 0.7 million annual depreciation charge. If the remaining useful life were reduced to 5 years, the additional annual depreciation charge would amount to € 2.2 million.

If the remaining useful life of 15.5 years for the 'Landleven' brand were reduced to 10 years, the impact would be an additional € 0.2 million annual depreciation charge. If the remaining useful life were reduced to 5 years, the additional annual depreciation charge would amount to € 0.8 million.

If the remaining useful life of 19.2 years for the 'EW' brand were reduced to 10 years, the impact would be an additional € 0.7 million annual depreciation charge. If the remaining useful life were reduced to 5 years, the additional annual depreciation charge would amount to € 2.2 million.

### Impairment test of customer portfolio in 2022

The results of the ImmoVlan BV entity are lower than those forecast in the original business plans. Due to this indication, an impairment test was performed on the customer portfolio of ImmoVlan BV.

The realisable value was determined on the basis of the expected discounted cash flows. This is based on cash flow forecasts for the next five years (2023-2027) of the original customers that were brought in at the beginning of 2021 when the entity ImmoVlan BV was established. The budget figures were maintained for 2023. A discount rate of 11.37% was used, which is higher than the 9.9% for RMG's brands, given the higher risk profile of the online advertising revenue streams than that of the Group's brands that generate revenue from the readership market in addition to revenue from printed advertising.

The test showed that an impairment of € 10.0 million was needed: half each for the customer portfolios contributed by RMG and Rossel. Because the contributed customer portfolio of RMG was never reflected on the consolidated balance sheet of the Group (due to the full consolidation), the impact of the impairment on the Group's results amounts to € 5.0 million.

On 22 September 2022, ImmoVlan BV was deconsolidated (see Note 2) due to the loss of control over ImmoVlan BV by the Group, as a result of which the customer portfolio is no longer visible in the Group's intangible fixed assets at year-end.

### Impairment in 2021

On 31 December 2021, an impairment was implemented on three brands that had persistently lower revenues due to the impact of COVID-19 lasting longer than expected and/or expected business restarts failing to materialise. An impairment of € 7.6 million was recorded on these three brands: Sterck, Flair and Le Vif.

## NOTE 15 - PROPERTY, PLANT AND EQUIPMENT

in thousands of euros

2022	Land and buildings	Plant, machinery & equipment	Furniture and vehicles	Right-of-use assets	Other property, plant & equipment	Assets under construction	Total	
<b>AT COST</b>								
<b>Balance on 1 January</b>	<b>90,231</b>	<b>47,428</b>	<b>10,981</b>	<b>10,088</b>	<b>729</b>	<b>101</b>	<b>159,558</b>	
Movements during the period:								
- Acquisitions	1,339	1,414	300	2,854	166	1,070	7,143	
- Acquisitions through business combinations	593	-	982	2,125	-	180	3,880	
- Sales and disposals	-589	-508	-1,092	-48	-	-179	-2,416	
- Impairment loss	-	-	-10	-	-	-	-10	
- Other increase / decrease (+/-)	-	101	-	-796	-	-102	-797	
<b>Balance on 31 December</b>	<b>91,574</b>	<b>48,435</b>	<b>11,161</b>	<b>14,223</b>	<b>895</b>	<b>1,070</b>	<b>167,358</b>	
<b>DEPRECIATION AND IMPAIRMENT LOSSES</b>								
<b>Balance on 1 January</b>	<b>55,277</b>	<b>24,104</b>	<b>9,399</b>	<b>4,991</b>	<b>209</b>	<b>-</b>	<b>93,980</b>	
Movements during the period:								
- Depreciations	2,248	2,505	471	2,333	129	-	7,686	
- Acquisitions through business combinations	240	-	788	-	-	-	1,028	
- Impairment loss	-	-	-4	-	-	-	-4	
- Sales and disposals	-423	-509	-1,001	-48	-	-	-1,981	
- Other increase / decrease (+/-)	-	-	-	-889	-	-	-889	
<b>Balance on 31 December</b>	<b>57,342</b>	<b>26,100</b>	<b>9,653</b>	<b>6,387</b>	<b>338</b>	<b>-</b>	<b>99,820</b>	
<b>Net carrying amount at the end of the period</b>	<b>34,232</b>	<b>22,335</b>	<b>1,508</b>	<b>7,836</b>	<b>557</b>	<b>1,070</b>	<b>67,538</b>	
<b>Assets pledged as security</b>							<b>in thousands of euros</b>	<b>2022</b>
Land and buildings pledged as security for liabilities (mortgage included)								-

in thousands of euros

2021	Land and buildings	Plant, machinery & equipment	Furniture and vehicles	Right-of-use assets	Other property, plant & equipment	Assets under construction	Total
<b>AT COST</b>							
<b>Balance on 1 January</b>	<b>89,863</b>	<b>46,875</b>	<b>10,339</b>	<b>7,174</b>	<b>59</b>	<b>-</b>	<b>154,310</b>
Movements during the period:							
- Acquisitions	392	2,855	265	1,421	407	101	5,441
- Acquisitions through business combinations	-	301	771	2,127	620	-	3,819
- Sales and disposals	-24	-2,602	-395	-130	-368	-	-3,519
- Other increase / decrease (+/-)	-	-1	1	-504	11	-	-493
<b>Balance on 31 December</b>	<b>90,231</b>	<b>47,428</b>	<b>10,981</b>	<b>10,088</b>	<b>729</b>	<b>101</b>	<b>159,558</b>
<b>DEPRECIATION AND IMPAIRMENT LOSSES</b>							
<b>Balance on 1 January</b>	<b>53,057</b>	<b>24,147</b>	<b>8,686</b>	<b>2,638</b>	<b>38</b>	<b>-</b>	<b>88,566</b>
Movements during the period:							
- Depreciations	2,244	2,311	432	1,832	26	-	6,845
- Acquisitions through business combinations	-	258	619	725	513	-	2,115
- Sales and disposals	-24	-2,602	-347	-130	-368	-	-3,471
- Other increase / decrease (+/-)	-	-10	9	-74	-	-	-75
<b>Balance on 31 December</b>	<b>55,277</b>	<b>24,104</b>	<b>9,399</b>	<b>4,991</b>	<b>209</b>	<b>-</b>	<b>93,980</b>
<b>Net carrying amount at the end of the period</b>	<b>34,954</b>	<b>23,324</b>	<b>1,582</b>	<b>5,097</b>	<b>520</b>	<b>101</b>	<b>65,578</b>

Assets pledged as security	in thousands of euros	0
Land and buildings pledged as security for liabilities (mortgage included)		-

Acquisitions in 2022 mainly relate to renovation of the buildings in Roeselare and construction of the padel court in Roeselare. Assets under construction include the new TV studio for Kanaal Z/Canal Z that will be ready for use in early 2023. In 2021, the Tempo 220 saddle stitcher (€ 1.9 million) was an important investment in the print shop.

The acquisitions in the recognised right-of-use assets (in accordance with IFRS 16 regulations) (€ 2.9 million) concern buildings as well as rolling stock. At the end of the reporting period, assets consist of the following categories with the following net carrying amounts:

in thousands of euros	31/12/2022	31/12/2021
Buildings	4,675	2,663
Vehicles	3,040	2,311
Other	121	123
<b>Total right-of-use assets</b>	<b>7,836</b>	<b>5,097</b>

The Group leases various offices, vehicles and a number of machines. Lease contracts are usually concluded for a fixed period of 3 to 9 years, possibly with options to extend; two have a lease term of more than 20 years. Lease terms are negotiated on an individual basis and contain a series of different general terms and conditions. The leases contain no covenants, but leased assets may not be used as a guarantee for financing purposes.

From 1 January 2019, leases are recognised as a right of use and a corresponding liability on the date that the leased asset is available for use by the Group. Each lease payment is allocated between the liability and the financing cost. The financing cost is charged to profit or loss over the lease period to generate a constant periodic interest rate for

the remaining balance of the liability for each period. The right to use the asset is depreciated over the shortest of the useful life of the asset and the lease term on a straight-line basis.

Assets and liabilities arising from a lease are initially valued on the basis of their present value. The lease payments are discounted based on the marginal interest rate of the lessee, because the interest rate implicit in the lease could not be determined.

Cash flows relating to leases are presented as follows:

- Cash payments for the principal part of the lease obligation as cash flows from financing activities
- cash payments for the interest portion as well as cash flows from operational activities
- Short-term lease payments, payments for leases of assets with a low value, and variable lease payments that are not included in the valuation of the lease liabilities as cash flows from operational activities

The costs related to short-term leases amount to € 363 K (€ 379 K in 2021); the costs related to the leasing of assets with a low value (which are not shown as short-term leasing) amount to € 380 K (€ 461 K in 2021).

## NOTE 16 - INVESTMENTS ACCOUNTED FOR USING THE EQUITY METHOD

### I. Overview of significant joint ventures

The following joint venture participations have a significant impact on the Group's financial position and results.

Name of joint venture	Main activity	Place of incorporation and principal place of business	Proportion of ownership interest and voting rights of the group	
			2022	2021
Mediafin NV	Media Brands	Brussels, Belgium	50.0%	50.0%
Immovlan BV	Media Brands	Brussels, Belgium	35.0%	35.0%

These participations in joint ventures are valued according to the equity accounting method. For an overview of all joint ventures, we refer to Note 2 Group Structure. Summary financial information related to significant Group joint ventures is presented below. This financial information corresponds to the financial reporting of the joint ventures according to IFRS.

As of 2021, the participation Immovlan BV was held for 35% and was recognised using the full consolidation method because the Group had control over the activities of Immovlan BV. As of 22 September 2022, this control ceased and the consolidation method changed to the equity accounting method. For more information, see Note 2 – Group Structure.

### II. Summary financial information

#### Mediafin

Roularta Media Group acquired 50% of the shares in Mediafin NV on 12 March 2018. Mediafin is the Belgian publisher of high-quality media such as *De Tijd* and *L'Echo*, which are committed to top journalism: a good match for the Roularta Group which also focuses on higher target groups. The acquisition was part of the sale of Mediaaan to De Persgroep. The other 50% of Mediafin remained in the hands of Groupe Rossel.

The table below shows the main items of Mediafin's balance sheet and the income statement on the balance sheet date.

in thousands of euros	2022	2021
<b>Condensed financial information on acquisition date</b>		
Fixed assets	128,811	126,386
Current assets	28,981	35,766
- of which cash and cash equivalents	9,093	10,981
Non-current liabilities	-27,356	-28,978
- of which financial liabilities	-781	-1,596
Current liabilities	-25,611	-24,439
- of which financial liabilities	-1,101	-1,152
Net assets	104,825	108,735
Sales	78,570	73,685
Depreciation	-7,744	-7,470
Interest income	39	546
Interest expense	-367	-257
Income tax expense	-3,238	-2,600
Net result for the period	5,626	7,317
Other comprehensive income for the period	-18	-235
Total comprehensive income for the period	5,608	7,082
Dividends distributed to Roularta Media Group during the period	4,750	5,250

Cash and cash equivalents increased in 2022 by €1.9 million compared to 2021, and this after a dividend payment of € 4.8 million in 2022 to RMG (and the same amount to the other shareholder).

The unrealised results of 2022 include the long-term liabilities related to employee benefits. In 2021, the unrealised results comprised the revaluation of Holding Echo at the time of liquidation for € -0.5 million and, on the other hand, € 0.3 million for the long-term liabilities related to employee benefits.

Reconciliation of the aforementioned financial information with the net carrying amount of the participation of Mediafin in the consolidated financial statements:

in thousands of euros	2022	2021
Net assets of the joint venture/ associate	104,825	108,735
Minus Mediafins investment in Pulsar-IT BV	-876	-
Share of the Group in Mediafin	50.0%	50.0%
<b>Carrying amount of the investment in Mediafin</b>	<b>51,975</b>	<b>54,368</b>

The most important item under fixed assets concerns intangible fixed assets.

The table below shows the goodwill and intangible fixed assets in Mediafin (at 100%) on 31 December 2022 and 31 December 2021. The remaining net carrying amounts and useful lives are shown:

in thousands of euros	Intangible assets 2022	Intangible assets 2021	Total remaining useful life (in years)
Brand - De Tijd/ L'Echo	72,558	74,622	35.2
Brand - BePublic - BeReal	1,857	2,216	5.2
Customer relations	22,415	23,893	15.2
Goodwill - De Tijd/L'Echo	24,675	24,675	Unlimited
Goodwill Luxury Leads	2,368	-	Unlimited
Goodwill Pulsar-IT (OpenTheBox)	690	-	Unlimited
<b>Total</b>	<b>124,563</b>	<b>125,406</b>	

The intangible fixed assets of Mediafin were valued in the opening balance (at 100%) at € 141.7 million, including the temporary tax differences during useful life of € 29.5 million.

The total annual depreciation charge for the aforementioned intangible fixed assets within Mediafin is € 3.9 million (excluding deferred taxes). The annual impact on Roularta Media Group's EBITDA of this depreciation including deferred taxes amounted to € 1.5 million.

On 31 December 2022, there were no indicators of impairment for the investment, so no impairment test was performed.

In addition, at the end of December 2022, the Group again performed a sensitivity analysis on the useful life of the customer relationships and brands De Tijd/L'Echo. The conclusions were the following:

If the remaining useful life of De Tijd/L'Echo was reduced from 35.2 years as a 'super' brand to 20 or 10 years, the additional annual depreciation charge would be € 1.5 million or € 5.2 million respectively. The share in the profit of the Mediafin joint venture would then decrease by € 0.6 million or € 1.9 million respectively.

If the remaining useful life of the customer relationships within Mediafin of 15.2 years were reduced to 10 years, the additional annual depreciation charge would be € 0.7 million. If the remaining useful life were reduced to 5 years, the additional annual depreciation charge would amount to € 3.0 million. The share in the profit of the Mediafin joint venture would then decrease by € 0.3 million or € 1.1 million respectively.

Roularta Media Group has an outstanding net debt to Mediafin of € 3.0 million. Furthermore, there were no contingent or other liabilities with respect to Mediafin on 31 December 2022 and 2021. Mediafin needs the joint consent of Roularta Media Group and the other shareholder, Groupe Rossel, to distribute profit and take out possible loans.

### Immovlan

The entity Immovlan BV was established on 6 January 2021 by Roularta Media Group (35%), Groupe Rossel (35%) and Belfius (30%). Immovlan BV comprises the activities of Immovlan and Vacancesweb that were previously part of CTR Media SA (50% RMG/50% Rossel). The participation is part of a strategic cooperation agreement between Belfius and Immovlan, whereby they combine their digital expertise and further diversify their service offerings in residential real estate.

Following the above-mentioned change of control, the entity is accounted for under the equity accounting method as of the deconsolidation date.

The table below shows the main items of the balance sheet of Immovlan BV and the income statement (for the period October 2022 – December 2022) on the balance sheet date.

in thousands of euros	2022
Fixed assets	8,293
Current assets	1,510
- of which cash and cash equivalents	308
Current liabilities	-1,240
Net assets	8,563
Sales	1,479
Depreciation	-303
Income tax expense	-35
Total comprehensive income for the period	-264

Reconciliation of the aforementioned financial information with the net carrying amount of the participation of Immovlan in the consolidated financial statements:

in thousands of euros	2022
Net assets of the joint venture / associated company	8,563
Share of the Group in Immovlan	35.0%
<b>(Theoretical) carrying amount of the investment in Immovlan before deconsolidation</b>	<b>2,997</b>
Elimination remaining unrealised gain on customer portfolio due to deconsolidation (after tax)	-864
<b>Carrying amount of the investment in Immovlan</b>	<b>2,133</b>

The most important item under fixed assets concerns intangible fixed assets.

The table below shows the intangible fixed assets in Immovlan (at 100%) as at 31 December 2022. The remaining net carrying amounts and useful lives are shown:

in thousands of euros	Intangible assets 2022	Intangible assets 2021	Total remaining useful life (in years)
Merk - Immovlan	801	901	8
Klantenportefeuille Immovlan	5,830	10,031	13
<b>Total</b>	<b>6,631</b>	<b>10,932</b>	

The decrease in Immovlan's customer portfolio comes in addition to the regular annual depreciation due to the impairment of € 5.0 million that was booked as a result of the impairment test (see Note 14 – Intangible fixed assets). In addition, the customer portfolio was increased by a capital gain of € 1.5 million, which was recognised as other operating income. This concerns the capital gain that RMG partially realised at the time of deconsolidation on the value of the sale of its customer portfolio to Immovlan BV in 2021.

The total remaining annual depreciation charge for the aforementioned intangible fixed assets within Immovlan is € -0.5 million (excluding deferred taxes). The annual impact on Roularta Media Group's EBITDA of this depreciation including deferred taxes amounts to € -0.2 million.

### III. Summary financial information of associates and joint ventures that are individually not significant

This category comprises the companies CTR Media SA, Yellowbrick NV, Reproress CVBA, Pulsar-IT BV, Motor.NL BV and Pite Media BV.

During 2022, Mediafin took a 90% stake in Pulsar-IT, and Motor.NL and Pite Media (which are part of the NewSkoolMedia acquisition) were purchased by RMG's subsidiary Roularta Media Nederland BV. With regard to 50+

Beurs & Festival BV, the remaining 50% participation was acquired at the beginning of 2022, as a result of which it is fully consolidated and is therefore no longer included here.

in thousands of euros	2022	2021
Share of the Group in total comprehensive income for the period	-236	628
<b>Total carrying amount of other investments held by the Group</b>	<b>608</b>	<b>935</b>

Roularta Media Group has no contractual obligations with respect to these associates and joint ventures on 31 December 2022 and 2021.

### IV. Evolution of the net carrying amount of the participations according to the equity accounting method

in thousands of euros	2022	2021
Balance at the end of the preceding period	55,303	60,256
Movements during the period:		
- Share in the result of associated companies and joint ventures	2,485	4,232
- Share of other comprehensive income of joint ventures and associates	-18	-118
- Dividends	-4,750	-5,250
- Provision for additional losses	16	-2,320
- Effect group change	1,622	-1,497
- Other changes	394	-
<b>Balance at the end of the period (investments, amounts receivable not included)</b>	<b>55,051</b>	<b>55,303</b>

In 2022, dividends of € 4.8 million were distributed from Mediafin. Changes in securities for the group include the purchase of the joint ventures Motor.NL BV, Pite Media BV and Pulsar-IT BV as well as the inclusion of Immovlan BV accounted for using the equity accounting method (together € 2.3 million). On the other hand, the participation according to the equity accounting method of 50+ Beurs & Festival BV disappeared after the full acquisition at the beginning of 2022 (€ -0.6 million impact).

In 2021, Mediafin paid dividends of € 5.3 million. The entities in the Bayard Group previously had losses carried forward for which a provision was always made. As a result of the full acquisition of these entities, a provision of € 2.3 million was reversed. The participation related to these entities was no longer recognised using the equity accounting method (€ -1.5 million), and assets and liabilities were fully consolidated as of 1 April 2021.

## NOTE 17 - INVESTMENTS IN FINANCIAL ASSETS, LOANS AND GUARANTEES

### I. Overview of item

in thousands of euros	2022	2021
Investments in financial assets - fair value through profit or loss	169	510
Loans and guarantees - amortised cost	996	1,961
<b>Total investments in financial assets, loans and guarantees</b>	<b>1,165</b>	<b>2,471</b>

### II. Investments in financial assets – evolution during financial year

in thousands of euros	2022	2021
<b>AT FAIR VALUE WITH RECOGNITION OF VALUE CHANGES IN PROFIT AND LOSS ACCOUNT</b>		
<b>Balance on 1 January</b>	<b>4,230</b>	<b>4,210</b>
Movements during the period:		
- Acquisitions through business combinations	-	20
- Disposals	-391	-
<b>Balance on 31 December</b>	<b>3,839</b>	<b>4,230</b>
<b>IMPAIRMENT LOSSES (-)</b>		
<b>Balance on 1 January</b>	<b>-3,720</b>	<b>-3,695</b>
Movements during the period:		
- Overdrachten en buitengebruikstellingen (-)	50	-
- Other movement	-	-25
<b>Balance on 31 December</b>	<b>-3,670</b>	<b>-3,720</b>
<b>Net carrying amount at the end of the period</b>	<b>169</b>	<b>510</b>

Management has determined that the cost price is a correct estimate of the fair value for the unlisted equity investments of the fully consolidated companies because there is insufficient recent information available to measure the fair value.

### III. Loans and guarantees – evolution during the financial year

in thousands of euros	2022	2021
<b>AT AMORTISED COST</b>		
<b>Balance on 1 January</b>	<b>1,961</b>	<b>2,798</b>
Movements during the period:		
- Additions	70	24
- Acquisitions through business combinations	7	61
- Amount of payments used	-1,022	-921
- Reimbursements	-20	-1
<b>Balance on 31 December</b>	<b>996</b>	<b>1,961</b>
<b>Net carrying amount at the end of the period</b>	<b>996</b>	<b>1,961</b>

The decrease in the guarantees in 2022 comes from a judicial deposit related to legal proceedings regarding an alleged trademark infringement and for which a settlement was reached between the parties in 2022. The decrease in 2021

came from a settlement with a former supplier for which a provision for the same amount was reversed. See Note 24 – Provisions.

## NOTE 18 – TRADE AND OTHER RECEIVABLES

### I. Trade and other receivables – fixed

in thousands of euros	2022	2021
Other receivables	121	-
<b>Total trade and other receivables – non-current</b>	<b>121</b>	<b>-</b>

At the end of the financial year, an estimate is made of doubtful receivables based on an evaluation of all outstanding amounts. Doubtful debts are written off in the year in which they are identified as such.

In 2022 and in 2021 there were no doubtful long-term receivables.

### II. Trade and other receivables – current

in thousands of euros	2022	2021
Trade receivables, gross	53,704	51,778
Allowance for bad and doubtful debts, current	-3,459	-3,074
Invoices to issue and credit notes to receive (*)	2,875	1,955
Amounts receivable and debit balances suppliers	481	927
VAT receivable (*)	23	274
Other receivables, gross	1,311	921
Allowance for other receivables	-116	-141
<b>Total trade and other receivables – current</b>	<b>54,819</b>	<b>52,640</b>

(\*) Not considered as financial assets as defined in IAS 32

With the exception of AMP NV (the largest press distributor in Belgium) with which there are no overdue receivables, there was no significant concentration of credit risk with a single counterparty as of 31 December 2022. The unsettled receivables are spread over a large number of customers and, with the exception of AMP NV, there is no customer with an outstanding balance representing more than 10% of total customer receivables.

Trade receivables increased slightly due to higher revenue realised through the acquisitions, but with a lower DSO (51 days in 2022 versus 53 days in 2021). DSO is defined as total current trade receivables divided by the total revenue for the last 3 months/90.

The table below shows the age analysis of the trade receivables in the short term:

in thousands of euros	2022	2021
<b>Nominal amount at the end of the period</b>	<b>53,704</b>	<b>51,778</b>
- of which:		
* not due and due less than 30 days	42,593	43,352
* due 30 - 60 days	3,466	1,983
* due 61 - 90 days	1,968	519
* due more than 90 days	5,677	5,924

At the end of the financial year, an estimate is made of doubtful receivables based on an evaluation of all outstanding amounts.

For trade receivables that do not contain a significant financing component (i.e. almost all trade receivables), the provision for losses is valued at an amount equal to the expected credit losses during the term. These are the expected credit losses that arise from all possible defaults during the expected useful life of these trade receivables, based on a provision matrix that takes into account historical information about payment defaults adjusted for future-oriented information per customer. The Group considers a financial asset in default when the receivables have been due for more than 120 days or have been included in a collection procedure. Nevertheless, the Group also considers a financial asset to be in default when internal or external information indicates that it is unlikely that the Group will receive the outstanding contractual amounts in full, before possibly appealing to credit insurance.

Doubtful debts are written off in the year in which they are identified as a debtor in serious financial difficulties.

The following table shows the evolution of the provision for doubtful debts:

in thousands of euros	2022	2021
<b>Net carrying amount on 1 January</b>	<b>-3,074</b>	<b>-3,274</b>
- Amounts written off during the year	-1,060	-610
- Reversal of amounts written off during the year	917	844
- Acquisition through business combination	-276	-34
- Desinvestment of subsidiaries	27	-
- Reclassified as assets held for sale	7	-
<b>Net carrying amount on 31 December</b>	<b>-3,459</b>	<b>-3,074</b>

In both 2022 and 2021, new downward value adjustments or reversals were booked on a customer-specific basis.

The Group applied the simplified method under IFRS 9 to measure the loss compensation at an amount equal to the credit losses expected during the period (see above). The realised reduction in value on receivables (also partly on receivables foreseen at the end of the previous financial year) can be found in Note 8 – Other operating income.

The table below shows the evolution of the provision for other debts.

in thousands of euros	2022	2021
<b>Net carrying amount at the end of the preceding period</b>	<b>-141</b>	<b>-141</b>
- Reversal of amounts written off during the year	25	-
<b>Net carrying amount at the end of the period</b>	<b>-116</b>	<b>-141</b>

## NOTE 19 - DEFERRED TAX ASSETS AND LIABILITIES

### I. Overview of deferred tax assets and liabilities

The deferred tax assets and liabilities included in the balance sheet can be attributed to:

in thousands of euros	2022		2021	
	Deferred tax assets	Deferred tax liabilities	Deferred tax assets	Deferred tax liabilities
Intangible assets	2,036	12,325	1,938	6,225
Property, plant and equipment	22	5,250	18	5,267
Investments in financial assets, loans, guarantees	-	2,738	-	2,825
Trade and other receivables	-	47	-	-
Treasury shares	-	-	-	15
Retained earnings	-	367	-	367
Provisions	736	-	1,037	-
Non-current employee benefits	1,373	-	1,493	-
Accrued expenses and deferred income	100	-	119	-
<b>Total deferred taxes related to temporary differences</b>	<b>4,267</b>	<b>20,727</b>	<b>4,604</b>	<b>14,698</b>
Tax losses	300	-	169	-
Tax credits	10,972	-	12,563	-
Set off tax	-12,527	-12,527	-10,088	-10,088
<b>Net deferred tax assets / liabilities</b>	<b>3,012</b>	<b>8,200</b>	<b>7,248</b>	<b>4,611</b>

Deferred tax assets fell sharply in 2022 due to the decrease in tax credits. The Group has taken into account uncertainties in tax legislation and future cost developments. Deferred tax liabilities increased strongly in 2022 as a result of the intangible assets resulting from the acquisitions of New Skool Media, 50+ Beurs & Festival BV and Gezondheid NV. We refer here to Note 2 – Group Structure.

The Group did not recognise any deferred tax assets on tax losses of € 61.4 million (2021: € 61.0 million) on the one hand and on temporary differences of € 6 K (2021: € 8 K) on the other hand, as it is unlikely that there will be taxable profits available in the near future from which they can be deducted.

Roularta Media Group recognised deferred tax assets for a total of € 306 K (2021: € 93 K) for subsidiaries that suffered losses in the current or previous period. The budgets of the subsidiaries show that sufficient taxable profits will be available in the near future from which the deferred tax assets can be deducted.

### II. Deferred tax assets on tax losses and tax credits

in thousands of euros	2022		2021	
	Tax losses carried forward	Tax credits	Tax losses carried forward	Tax credits
<b>Year of expiration</b>				
Current year	-	-	-	-
Without expiration date	300	10,971	169	12,563
<b>Total deferred tax asset</b>	<b>300</b>	<b>10,971</b>	<b>169</b>	<b>12,563</b>

## NOTE 20 - INVENTORIES

in thousands of euros	2022	2021
<b>Gross amount</b>		
Raw materials	11,152	7,620
Work in progress	1,090	1,097
Finished goods	197	153
Goods purchased for resale	1,171	949
Contracts in progress	74	74
<b>Total gross amount (A)</b>	<b>13,684</b>	<b>9,893</b>
<b>Write-downs (-)</b>		
Raw materials	-571	-
Finished goods	-29	-116
Goods purchased for resale	-283	-353
<b>Total write-downs (B)</b>	<b>-883</b>	<b>-469</b>
<b>Carrying amount</b>		
Raw materials	10,581	7,620
Work in progress	1,090	1,097
Finished goods	168	37
Goods purchased for resale	888	596
Contracts in progress	74	74
<b>Total carrying amount at cost (A+B)</b>	<b>12,801</b>	<b>9,424</b>

The increase in inventories mainly concerns paper stocks that have increased due to the large increase in paper prices in 2022 (+76% on average compared to 2021). For downward value adjustments, we refer to Note 7.

There are no buildings or other securities applicable to the inventories.

## NOTE 21 - CASH AND CASH EQUIVALENTS

in thousands of euros	2022	2021
Bank balances	54,462	49,948
Short-term deposits	30,017	56,710
Cash at hand	1	2
<b>Total cash and cash equivalents</b>	<b>84,480</b>	<b>106,660</b>

The evolution in cash and cash equivalents (€ - 22.2 million) comes from (1) the positive cash flow from operational activities (€17.8 million) – mainly from (i) the EBITDA (€ 27.0 million - i.e. excluding the result of the joint ventures, provisions and impairments on inventories and receivables) and (ii) the dividend of Mediafin NV of € 4.8 million, less (iii) higher working capital of 9.7 million; less (2) the outflow in the investment activities of € -26.2 million – mainly due to the acquisitions of New Skool Media, 50+ Beurs & Festival BV and Gezondheid NV (together € 18.0 million) and investments in software and buildings; and (3) those from financing activities € -13.8 million – mainly due to the dividend payment of € 11.8 million.

There are no cash investments.

## NOTE 22 - EQUITY

### Subscribed capital

As of 31 December 2022, issued capital amounts to € 80,000 K (2021: € 80,000 K) represented by 13,141,123 (2021: 13.141.123 ) fully paid-up ordinary shares. These shares have no nominal value.

Year	Month	Transaction	Number of shares	Equity	BEF/ EUR
1988	May	Foundation as Roularta Financieringsmaatschappij	12,510	381,000,000	BEF
1993	July	Merger - capital increase	13,009	392,344,000	BEF
1997	December	Split - capital increase	18,137	546,964,924	BEF
1997	December	Merger - capital increase	22,389	675,254,924	BEF
1997	December	Capital increase	24,341	734,074,465	BEF
1997	December	Name changed into Roularta Media Group			
1998	June	Issue of 300,000 warrants - amendment of articles of association	2,434,100	734,074,465	BEF
1998	June	Merger - capital increase	2,690,400	1,545,457,541	BEF
1998	June	Contribution of debt receivable - capital increase	8,277,700	2,496,457,541	BEF
1998	December	Contribution of debt receivable - capital increase	9,611,034	4,479,791,791	BEF
2001	June	Conversion of capital into euros - capital increase by conversion of 61,950 warrants	9,672,984	111,743,000	EUR
2001	October	Destruction of 119,305 own shares	9,553,679	111,743,000	EUR
2002	June	Capital increase by conversion of 35,350 warrants	9,589,029	112,138,000	EUR
2003	June	Capital increase by conversion of 43,475 warrants	9,632,504	112,623,000	EUR
2003	July	Capital increase by contribution in kind	9,884,986	118,463,000	EUR
2004	June	Capital increase by conversion of 43,625 warrants	9,928,611	118,950,000	EUR
2005	June	Capital increase by conversion of 28,350 warrants	9,956,961	119,267,000	EUR
2006	January	Capital increase by conversion of 39,090 warrants	9,996,051	120,054,000	EUR
2006	February	Capital increase by contribution in cash	10,985,660	131,939,204	EUR
2006	May	Incorporation of an issue premium	10,985,660	170,029,300	EUR
2006	June	Capital increase by conversion of 19,825 warrants	11,005,485	170,250,500	EUR
2007	January	Capital increase by conversion of 9,340 warrants	11,014,825	170,439,000	EUR
2007	June	Capital increase by conversion of 22,225 warrants	11,037,050	170,687,000	EUR
2008	January	Capital increase by conversion of 7,864 warrants	11,044,914	170,846,000	EUR
2008	May	Capital increase by conversion of 17,375 warrants	11,062,289	171,040,000	EUR
2008	December	Capital increase by contribution in cash	13,131,940	203,040,000	EUR
2011	January	Capital increase by conversion of 9,183 warrants	13,141,123	203,225,000	EUR
2015	May	Capital decrease	13,141,123	80,000,000	EUR
2015	June	Merger - Roularta Media Group NV with Roularta Printing NV, Biblo NV, De Streekkrant - De Weekkrantgroep NV, Euro DB NV, Le Vif Magazine SA, New Bizz Partners NV, Press News NV, Regie, De Weekkrant NV, Roularta Business Leads NV, Roularta IT-Solutions NV, Roularta Publishing NV and West-Vlaamse Media Groep NV	13,141,123	80,000,000	EUR
2019	June	Merger Roularta Media Group NV with Bright Communications BVBA	13,141,123	80,000,000	EUR
2020	June	Merger Roularta Media Group NV with Senior Publications NV	13,141,123	80,000,000	EUR
2021	July	Merger Roularta Media Group NV with Belgomedia SA	13,141,123	80,000,000	EUR
2022	July	Merger Roularta Media Group NV with Gezondheid NV	13,141,123	80,000,000	EUR

### Treasury shares

On 31 December 2022 the Group had 1,373,589 treasury shares in its portfolio (2021: 1,389,309), representing a value of € 31.1 million or € 22.65 per share. In 2021, 84,192 treasury shares (worth € 1.2 million) were used to purchase the remaining equity interest in the former joint ventures with the Bayard Group.

When exercising their options, during the financial year 15,720 (2021: 28,995) treasury shares were allocated to the holders of the options.

#### Other reserves

in thousands of euros	2022	2021
Share premium	304	304
Costs of issuance and equity increase (net after deferred taxes)	-1,275	-1,275
Reserves for share-based payments	1,911	1,907
Reserves for actuarial gains/losses employee benefits	901	468
<b>Total other reserves</b>	<b>1,841</b>	<b>1,404</b>

The share-based payment reserves relate to the share options granted as described in Note 23.

#### Minority interests

On the balance sheet date, the equity interest held by minority shareholders was as follows:

Name	Country of incorporation and operation	2022	2021
Immovlan BV	Belgium	0.00%	65.00%
Studio Aperi Negotium NV	Belgium	25.00%	25.00%

On 22 September, 2022, the Group lost control of Immovlan BV. As a result, from the deconsolidation date, Immovlan BV is recognised using the equity accounting method for the 35% interest that was retained. For more information, we refer to Notes 2 and 16.

The reconciliation for 2022 of the minority interest on the balance sheet and the net result attributable to minority interests can be found in the table below. For Immovlan BV this concerns the net result for the period up to and including the deconsolidation date. It includes, among other things, the 65% share in the impairment of € 10.0 million booked on the customer portfolio of Immovlan BV. We refer for this to Note 14.

2022	in thousands of euros	Immovlan BV	Studio Aperi Negotium NV	Total
Non-current assets		-	166	166
Current assets		-	578	578
Non-current liabilities		-	1,023	1,023
Current liabilities		-	706	706
<b>Equity</b>		-	<b>-985</b>	<b>-985</b>
Non controlling %		0.00%	25.00%	
<b>Minority interest</b>		-	<b>-247</b>	<b>-247</b>
				-
Sales		2,671	2,041	4,712
Net result		-10,987	307	-10,680
Non controlling %		65.00%	25.00%	
<b>Net result attributable to minority interests</b>		<b>-7,142</b>	<b>77</b>	<b>-7,065</b>

In 2021, the minority interest included Studio Aperi Negotium NV and Immovlan BV.

2021	in thousands of euros	Immovlan BV	Studio Aperi Negotium NV	Total
Non-current assets		20,486	206	20,692
Current assets		1,707	194	1,901
Non-current liabilities		-	1,036	1,036
Current liabilities		1,049	664	1,713
<b>Equity</b>		<b>21.144</b>	<b>-1.300</b>	<b>19.844</b>
Non controlling %		65,00%	25,00%	
<b>Minority interest - subtotal</b>		<b>13.744</b>	<b>-323</b>	<b>13.421</b>
Fair value put option minority interest		-394	-	-394
<b>Minority interest</b>		<b>13.350</b>	<b>-323</b>	<b>13.027</b>
Sales		5,831	1,248	7,079
Net result		-856	-1	-857
Non controlling %		65,00%	25,00%	
<b>Share in result</b>		<b>-556</b>	<b>-</b>	<b>-557</b>

#### NOTE 23 - SHARE-BASED PAYMENTS

Various share option plans were issued by NV Roularta Media Group with the intention of allowing management and executives to enjoy the growth of the company and the evolution of the Roularta share. In order to meet potential share option obligations, a treasury share purchase programme was set up in the past to allow the company to meet these future options. All share option plans are settled in equity instruments, with each of the plans providing for one option giving entitlement to one Roularta share against payment of the exercise price. The options become unconditional if the employment contract or director's mandate is not terminated at the time of the next exercise period. Below is an overview of the existing share option plans.

##### Share options

The nomination and remuneration committee decides on the granting of the option plans in function of the performance of management and executives, their contribution to realising the Group's objectives and their commitment to the long-term development of the Group's strategy.

Share options are exercisable at the price corresponding to the average closing price of the share during the thirty days preceding the date of the option offering or the last closing price before the day of the offering. The maximum life of options granted is explained in the following table. If the option is not exercised after the last exercise period, it expires. Options that are not yet exercisable are stated if a member of management or an executive leaves the company before the final exercise period, except in the event of retirement or death.

No new option plans were issued in 2022 or 2021.

Overview of the ongoing share option plans offered to management and executives on 31 December 2022:

Year of offering	Options offered	Options granted	Options to be exercised	Exercise price in €	First exercise period	Last exercise period
2008	300,000	233,650	105,950	40.00	01/01 - 31/12/2012	01/01 - 31/12/2023
2015	203,750	117,700	43,010	11.73	01/01 - 31/12/2019	01/01 - 31/12/2025
2019	370,000	102,250	67,750	14.39	01/01 - 31/12/2023	01/01 - 31/12/2029
	<b>873,750</b>	<b>453,600</b>	<b>216,710</b>			

Overview of the share options outstanding during the financial year:

	2022		2021	
	Number of share options	Weighted average exercise price in €	Number of share options	Weighted average exercise price in €
<b>Outstanding on 1 January</b>	<b>258,130</b>	<b>24.86</b>	<b>428,075</b>	<b>33.25</b>
Forfeited during the year	-25,700	-	-5,000	-
Exercised during the year	-15,720	11.73	-28,995	11.73
Expired during the year	-	-	-135,950	53.53
<b>Outstanding on 31 December</b>	<b>216,710</b>	<b>26.38</b>	<b>258,130</b>	<b>24.86</b>
Exercisable on 31 December	118,900		130,300	

During the current financial year, 15,720 share options were exercised (28,995 in 2021), and 25,700 options cancelled as a result of employees no longer working for the company, spread over two outstanding option plans.

In 2022 a total of € 3 K in expenses (2021: € 75 K expenses) were recognised in personnel charges related to equity-settled share-based payment transactions. All option plans granted from 7 November 2002 are recognised in the profit and loss account starting in 2015.

The share options outstanding at the end of the period have a weighted average residual life of 3.3 years (4.5 years in 2021). In 2022 the weighted average share price on the exercise date was € 18.87 (2021: € 15.44).

## NOTE 24 - PROVISIONS

At the end of the reporting period, provisions amounted to € 6.3 million compared to € 7.1 million last year. They are mainly the result of pending disputes (€ 4.5 million) and other provisions (€ 1.8 million).

The provisions for pending disputes mainly relate to pending lawsuits with former suppliers of Roularta Media Group, of which Infobase (€ 3.5 million) remains the largest. In this last dispute, there two legal proceedings with Infobase remain pending, namely (i) proceedings before the attachment court in Brussels regarding the opposition to the penalty payments imposed between September 2017 and March 2022 and (ii) proceedings pending before the 17th Division of the Brussels Court of Appeal regarding the release of the judicial deposits made by Roularta Group as a result of unjustly notified and paid penalty payments.

During the first quarter of 2022, a settlement was reached for € 0.5 million for pending legal proceedings regarding an alleged trademark infringement by Roularta Media Group, for which a provision of € 1.0 million had been set aside in 2021. For more details, we refer to Note 17 Investments in financial assets, loans and guarantees.

The other provisions concern diverse matters. A small number concern provisions for participations recognised using the equity accounting method, the losses of which exceed the carrying amount of the participation, see also Note 16 - Investments in associates and joint ventures.

A total of € 1.1 million in revenue was booked to the provisions line in the consolidated profit and loss account. This consists on the one hand of € 0.9 million in provisions for pending disputes and other provisions, and € 0.3 million for provisions regarding personnel (see Note 25).

2022			
in thousands of euros	Legal proceeding provisions	Other provisions	Total
	<b>Balance on 1 January</b>	<b>5,134</b>	<b>1,932</b>
Movements during the period:			
- Increase / decrease due to existing provisions	537	160	697
- Acquisitions through business combinations	-	140	140
- Amounts of provisions used (-)	-638	-144	-782
- Unused amounts of provisions reversed (-)	-524	-270	-794
<b>Balance on 31 December</b>	<b>4,509</b>	<b>1,818</b>	<b>6,328</b>

2021			
in thousands of euros	Legal proceeding provisions	Other provisions	Total
	<b>Balance on 1 January</b>	<b>4,553</b>	<b>3,070</b>
Movements during the period:			
- Additional provisions	1,481	893	2,375
- Acquisitions through business combinations	23	301	324
- Amounts of provisions used (-)	-919	-13	-932
- Unused amounts of provisions reversed (-)	-20	-2,319	-2,339
- Other increase / decrease	16	-	16
<b>Balance on 31 December</b>	<b>5,134</b>	<b>1,932</b>	<b>7,067</b>

## NOTE 25 - NON-CURRENT EMPLOYEE BENEFITS

### I. General

in thousands of euros	2022	2021
Defined benefit plans	2,776	3,139
Redundancy payments	984	1,477
Other long-term employee benefits	2,841	2,839
<i>Group insurance provision (NL)</i>	115	-
<i>Future tariff benefits on subscriptions</i>	1,060	785
<i>Employee retirement premiums</i>	3	8
<i>Jubilee premiums</i>	1,663	2,046
<b>Total non-current employee benefits</b>	<b>6,601</b>	<b>7,455</b>

### II. Defined benefit pension plans

There are various pension plans, the compensation of which depends on the number of years of service and wages. For the Belgian plans, assets are held in funds in accordance with local legal requirements.

Belgian defined contribution plans for pensions are subject by law to guaranteed minimum returns. For new deposits from 2016 onwards, the statutory minimum return is linked to the return on Belgian straight-line bonds with a

maturity of 10 years, with a minimum of 1.75% and a maximum of 3.75%. This minimum return requirement is calculated as an average over the member's entire career. The Group has assumed that the minimum return requirement will increase to 2.5% from 2024, given the higher interest rate on Belgian government linear bonds (OLOs) with a 10-year maturity. Due to these guaranteed minimum returns, all Belgian defined contribution plans are considered under IFRS as a defined benefit pension plan.

IAS 19 requires an entity to create a provision when an employee has rendered services in exchange for future benefits to be paid. For each plan, the pension costs are calculated by an actuary on the basis of the projected unit credit method. Based on this method, the liabilities with regard to past service and the accrued plan assets are calculated. The difference between the liability and the fair value of the plan assets is recognised by the Group in the balance sheet as employee benefits.

The table below provides an overview of the 2022 and 2021 gross liability resulting from defined benefit pension plans, the fair value of the plan assets and the changes thereto. They include multiple Belgian plans that are presented in aggregate because they do not differ materially in characteristics, geographic location, reporting segment or financing arrangement. The plans are financed on the basis of insurance contracts with a guaranteed interest rate (Tak 21), whereby the fair value of the plan assets is determined on the basis of IAS 19.115. The net pension liability decreased by € 363 K compared to last year.

in thousands of euros	2022			2021		
	Defined benefit obligation	Fair value of plan assets	Net defined benefit liability	Defined benefit obligation	Fair value of plan assets	Net defined benefit liability
<b>Balance on 1 January</b>	68,615	65,476	<b>3,139</b>	65,769	63,553	<b>2,216</b>
<b>Pension cost charged to profit and loss</b>						
Service cost	3,222	-	<b>3,222</b>	3,315	-	<b>3,315</b>
Net interest expense	818	800	<b>18</b>	829	822	<b>8</b>
<b>Subtotal included in profit and loss</b>	<b>4,041</b>	<b>800</b>	<b>3,241</b>	<b>4,144</b>	<b>822</b>	<b>3,322</b>
Benefits paid	-2,676	-2,676	-	-2,605	-2,605	-
<b>Remeasurement gains/losses in other comprehensive income</b>						
Return on plan assets (excluding amounts included in net interest expense)	-	-18,374	<b>18,374</b>	-	-1,025	<b>1,025</b>
Actuarial changes arising from changes in demographic assumptions	-	-	-	642	-	<b>642</b>
Actuarial changes arising from changes in financial assumptions	-19,374	-	<b>-19,374</b>	480	-	<b>480</b>
Actuarial changes arising from experience adjustments	160	-	<b>160</b>	-1,807	-	<b>-1,807</b>
<b>Subtotal included in other comprehensive income</b>	<b>-19,214</b>	<b>-18,374</b>	<b>-840</b>	<b>-685</b>	<b>-1,025</b>	<b>339</b>
Contributions by employer	-	2,764	<b>-2,764</b>	-	2,767	<b>-2,767</b>
Contributions by the plan's participants	399	399	-	409	409	-
Additions/decreases from business combinations/divestments	-	-	-	1,583	1,555	<b>28</b>
<b>Balance on 31 December</b>	<b>51,165</b>	<b>48,389</b>	<b>2,776</b>	<b>68,615</b>	<b>65,476</b>	<b>3,139</b>

The slight increase in 2021 in the net defined benefit obligation as a result of business combinations was due to Belgomedia SA, which was a joint venture in 2020 that was fully consolidated after the purchase of the remaining 50% of shares in 2021.

The main actuarial assumptions are as follows:

Principal actuarial assumptions	2022	2021
1. Discount rate	3.77%	1.20%
2. Expected return on plan assets	3.77%	1.20%
3. Expected rate of salary increase	2.70%	2.50%
4. Underlying future inflation	2.20%	2.00%
5. Minimum return requirement	2.50%	1.75%

A sensitivity analysis was performed on the above parameters on 31 December 2022. The figures below show the impact on the gross pension obligation.

in thousands of euros	2022
<b>Discount rate</b>	
Decrease of 0,25%	1,151
Increase of 0,25%	-1,483
<b>Estimated future salary change</b>	
Decrease of 0,25%	-295
Increase of 0,25%	294
<b>Future consumer price index change</b>	
Decrease of 0,25%	-242
Increase of 0,25%	258
<b>Future turnover change</b>	
Decrease of 0,25%	541
Increase of 0,25%	-1,047

The above sensitivity analyses are based on a change in one assumption while all other assumptions are held constant. In practice, this is unlikely to happen and changes in some of the assumptions can be correlated. The projected unit credit method was also used to calculate the sensitivity of the defined benefit obligation to significant actuarial assumptions. The impact on the net pension obligation will be significantly lower than the above values and the effect will go through unrealised period results.

For defined benefit pension plans, the insurance contracts use a defensive investment strategy that primarily invests in fixed income securities to ensure the security, return and liquidity of the investments. This takes into account the judicious diversification and spread of the investments. The main categories of plan assets and the share of each major category in the fair value of the plan assets are: 66.5% government bonds (68.0% in 2021), 7.5% corporate bonds (7.6% in 2021), 7.0% loans (6.0% in 2021), 7.0% shares (5.0% in 2021), 12.0% real estate (13.3% in 2021).

The expected benefits to be paid from the plan assets are as follows:

in thousands of euros	2022
Within the next 12 months	260
Between 2 and 5 years	6,544
Between 6 and 10 years	19,748
<b>Total expected payments</b>	<b>26,552</b>

The Group expects to pay € 2.8 million in employer contributions in 2023 related to defined benefit pension plans (€ 2.8 million in 2022); employee contributions are expected to amount to € 0.4 million (idem 2022).

The average term of the pension obligations at the end of the reporting period is 12.8 years.

Information related to share options is disclosed in Note 23 – Share-based payments.

## NOTE 26 - FINANCIAL DEBTS

The balance sheet contains short-term financial debts worth € 2.6 million and long-term debts of € 8.8 million. The following table summarises the remaining contractual maturity of these financial liabilities (undiscounted cash flows).

in thousands of euros	Current		Non-current			Total
	Up to 1 year	2 years	3 to 5 years	>5 years		
<b>2022</b>						
<b>Financial debts</b>						
Debt affiliated companies	-	3,000	-	-	-	<b>3,000</b>
Debt related to put option on investment accounted for using the equity method	389	-	-	-	-	<b>389</b>
Lease liabilities	2,231	1,946	3,044	1,724	-	<b>8,945</b>
<b>Total financial debts according to their maturity (undiscounted)</b>	<b>2,620</b>	<b>4,946</b>	<b>3,044</b>	<b>1,724</b>		<b>12,334</b>

in thousands of euros	Current		Non-current			Total
	Up to 1 year	2 years	3 to 5 years	>5 years		
<b>2021</b>						
<b>Financial debts</b>						
Debt puttable minorities	-	-	257	297	-	<b>554</b>
Lease liabilities	1,416	1,115	1,367	1,386	-	<b>5,284</b>
<b>Total financial debts according to their maturity (undiscounted)</b>	<b>1,416</b>	<b>1,115</b>	<b>1,624</b>	<b>1,683</b>		<b>5,838</b>

Debt with associated companies concerns a debt against Mediafin NV, a 50% subsidiary of Roularta Media Group. As a result of the application of IFRS 16 Leases, financial leasing debts have been recognised as of 1 January 2019. During 2022, new lease liabilities amounting to € 2.8 million were recognised, in addition to the € 2.1 million lease debts resulting from the acquisition of New Skool Media.

As of 31 December 2022, there are no guaranteed debts outstanding with lenders.

In addition, the financial debt related to puttable minority interests (Immovlan BV) of 31 December 2021 was further recognised for an amount of € 0.4 million, but from the deconsolidation of Immovlan BV (see Note 2) as debt related to puttable participating interests accounted for under the equity accounting method. This concerns the put option that RMG and Rossel granted to minority shareholder Belfius under strict conditions whereby Belfius has the right to sell its shares at a future date to the two other shareholders at a price that will be determined at the time of exercise on the basis of an agreed formula, which contains a fixed amount for the first two years (from 6 January 2021) and a discount on the market value to be determined in subsequent years. The put option is unlimited in time. This option was not exercised in the first 2 years. Management still estimates the probability of Belfius exercising the option in the coming years to be low.

The liability will be further adjusted in the profit and loss account for value adjustments, including the effect of the unwinding of the discount and other changes in the estimated amount to be repaid due to changes in management's assumptions. The liabilities related to this put option fall under IFRS fair value hierarchy level 3, i.e. one or more significant inputs are not based on observable market figures.

The terms and conditions do not grant the Group any current ownership interest in the shares to which the put option relates. The fair value of the put option is the present value of the estimated amount to be repaid. The expected amount to be repaid was estimated by management based on a number of assumptions, including the expected market value, the estimated probability of exercising the put option in the various years, and the expected WACC.

For further information regarding the Group's exposure to interest and exchange rate risks, see Note 29 Financial instruments - risks and fair value.

The table below shows the financial debts as they are included in the balance sheet (i.e. discounted), including the movements during the financial year.

in thousands of euros	Balance	Cash flows	Non cash flows			Balance	
	1 January 2022	Repayment	IFRS16 movements	Acquired through business combination	Put option	Loan associated company	31 December 2022
Financial debts - short term	1.416	-	328	487	389	-	2.620
Financial debts - long term	4.249	-2.267	2.625	1.637	-398	3.000	8.846
<b>Total financial debts</b>	<b>5.665</b>	<b>-2.267</b>	<b>2.953</b>	<b>2.124</b>	<b>-9</b>	<b>3.000</b>	<b>11.466</b>

in thousands of euros	Balance	Cash flows	Non cash flows			Balance
	1 January 2022	Repayment	IFRS16 movements	Acquired through business combination	Put option	31 December 2022
Financial debts - short term	1.315	-	-234	335	-	1.416
Financial debts - long term	3.324	-1.784	1.195	1.116	398	4.249
<b>Total financial debts</b>	<b>4.639</b>	<b>-1.784</b>	<b>961</b>	<b>1.451</b>	<b>398</b>	<b>5.665</b>

## NOTE 27 - OTHER NOTES ON LIABILITIES

in thousands of euros	Current		Non-current			Total
	Up to 1 year	2 years	3 to 5 years	>5 years		
<b>2022</b>						
<b>Trade and other payables</b>						
Trade payables	49,182	-	-	-	-	49,182
<i>Trade payables</i>	23,790	-	-	-	-	23,790
<i>Invoices to be received / credit notes to issue (*)</i>	24,713	-	-	-	-	24,713
<i>Credit balances trade receivables</i>	679	-	-	-	-	679
Advances received	40,880	-	-	-	-	40,880
Current employee benefits	18,963	-	-	-	-	18,963
<i>Payables to employees</i>	15,799	-	-	-	-	15,799
<i>Payables to public administrations</i>	3,164	-	-	-	-	3,164
Taxes	903	-	-	-	-	903
Other payables	5,336	-	-	262	-	5,598
<i>Indirect tax payable (*)</i>	5,049	-	-	-	-	5,049
<i>Other payables</i>	287	-	-	262	-	549
Accrued charges and deferred income	7,141	-	-	-	-	7,141
<b>Total amount of payables according to their maturity</b>	<b>122,405</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>262</b>	<b>-</b>	<b>122,667</b>

(\*) No financial liability as defined in IFRS 9

in thousands of euros	Current		Non-current		Total
	Up to 1 year	2 years	3 to 5 years	>5 years	
<b>2021</b>					
<b>Trade and other payables</b>					
Trade payables	44,750	-	-	-	44,750
<i>Trade payables</i>	23,011	-	-	-	23,011
<i>Invoices to be received / credit notes to issue (*)</i>	20,774	-	-	-	20,774
<i>Credit balances trade receivables</i>	965	-	-	-	965
Advances received	33,463	-	-	-	33,463
Current employee benefits	17,792	-	-	-	17,792
- of which payables to employees	13,635	-	-	-	13,635
- of which payables to public administrations	4,157	-	-	-	4,157
Taxes	295	-	-	-	295
Other payables	10,794	-	-	292	11,086
<i>Indirect tax payable (*)</i>	5,453	-	-	-	5,453
<i>Other payables</i>	5,341	-	-	292	5,633
Accrued charges and deferred income	7,915	-	-	-	7,915
<b>Total amount of payables according to their maturity</b>	<b>115,009</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>292</b>	<b>115,301</b>

(\*) No financial liability as defined in IFRS 9

The other liabilities total is higher mainly due to the acquisitions that the Group completed during the year (see Note 2).

Indirect taxes mainly concern payroll tax, VAT payable, and provincial and municipal taxes.

The contract balances arising from contracts with customers included in these balances concern:

in thousands of euros	2022	2021
<b>Contract liabilities</b>		
Advances received	40,809	33,426
Credit notes to issue	1,995	2,354
Credit balances trade receivables	679	965
Deferred income	6,828	7,589
<b>Obligations related to returns, refunds and other similar obligations</b>		
Credit notes to issue: provision for unsold issues	5,681	4,587

In general, the prepayments received have a maximum term of one year.

## NOTE 28 - CONTINGENT LIABILITIES AND CONTRACTUAL COMMITMENTS FOR THE ACQUISITION OF PROPERTY, PLANT AND EQUIPMENT

The Group does not guarantee payment obligations, nor does it have any pledges against business assets (same in 2021).

The contractual commitments for the Group's purchase of paper from third parties amount to € 8,239 K (2021: € 2,898 K). There are no bank guarantees.

## NOTE 29 - FINANCIAL INSTRUMENTS – RISKS AND FAIR VALUE

In the course of its business activities, the Group is exposed to currency, interest, credit and market risks. Derivatives

are used as appropriate to mitigate the risk associated with fluctuations in exchange rates and interest.

### A. Foreign exchange risk

#### Operational Activities

The Group is minimally subject to a foreign exchange risk since both purchases and sales are mainly in euros.

#### Financing activities

On 31 December 2022 there were, just as on 31 December 2021, no financing activities with a potential foreign exchange risk.

#### Estimated sensitivity to foreign exchange risk

Management is of the opinion that, given the aforementioned limited foreign exchange risks, the risks of fluctuations in the fair value or in the future cash flows of financial instruments with an impact on the result or equity as a result of exchange rate changes, are not material.

### B. Interest risk

The due dates of the financial debts and liabilities can be found in Note 26 – Financial debts.

As of 31 December 2022, the Group has no current account balance with credit institutions (2021: € 0 K).

Current account balances are subject to a variable market interest rate. Loans to associates and joint ventures, which are booked under the category other or financial loans, have a fixed interest rate that is revisable after three or five years. To hedge risks related to adverse interest rate fluctuations, the Group historically has used financial instruments, namely IRS contracts. The Group has no longer has such financial instruments since the end of 2018.

#### Estimated sensitivity to interest rate fluctuations

Since in 2022 there were no outstanding loans with a variable interest rate, the Group is not subject to sensitivity to interest rate fluctuations as of 31 December 2022. In view of the Group's large cash surpluses, interest must be paid due to the negative interest rate of banks with the European Central Bank.

### C. Credit risk

The Group is exposed to credit risk with respect to its customers, which could lead to credit losses.

In order to manage credit risk, creditworthiness surveys are conducted on customers seeking significant credit facilities and, if these surveys are negative, credit is denied or limited. In addition, the Group uses credit instruments, such as bills of exchange, to cover part of the credit risk and takes out credit insurance for a limited percentage of the print shop's foreign customers.

There was no significant concentration of credit risks with a single counterparty on 31 December 2022.

Despite RMG's intention to limit its credit risk, it may experience a deterioration in the creditworthiness of its customers. Any inability to take out a credit insurance policy with respect to certain customers could materially adversely affect RMG's business, financial position and/or results of operations.

The carrying amount of the financial assets represents the Group's maximum exposure to credit risk. The carrying amount is reported including downward value adjustments. An overview of this carrying amount can be found in Point F below. The downward value adjustments are detailed in Note 18 – Trade and other receivables.

### D. Liquidity risk

The analysis of maturity of the financial debts can be found in Note 26 – Financial debts.

The Group expects to be able to meet its obligations using the expected operating cash flows and its current liquid assets. Roularta in fact is debt-free, and at end of 2022 has a net cash position of € 73.0 million. In addition, the Group no longer has various short-term credit lines. Liquidity risk is therefore minimal.

RMG manages cash and financing flows and the ensuing risks through a treasury policy at group level. In order to optimise the equity positions and to minimise the related interest expenses, the cash flows of the subsidiaries within the Group are centralised where necessary in a cash pool.

### E. Capital structure

On 31 December 2022, the gearing ratio (i.e. net financial cash position/total equity) was -32.6% compared to -41.6%

the year before. Given the net cash position of the group, the ratio is negative. Roularta Media Group continuously strives to optimise its capital structure (combination of debt and equity). The main objective of the capital structure is to maximise shareholder value while maintaining the desired financial flexibility to implement strategic projects. The Group has free access to the above-mentioned net cash position and therefore is always able to respond to market opportunities. Given the strongly changing media sector in which the Group operates, debt is handled with great care.

In 2019, the board of directors of Roularta Media Group gave its approval to invest any cash reserves of the Group through the intervention of financial institutions in order to achieve some return on this cash. The investment strategy drawn up by the board of directors is based on the following principles: (i) safeguarding a healthy balance between liquid assets and investment amounts; (ii) exercising due caution when subscribing to an investment; (3) preferably investing in sustainable companies. During the past two financial years, the Group has mainly used its cash reserves to finance acquisitions.

The capital structure of the Group consisted mainly of capital (see details in Note 22 – Equity) at the end of 2022. Note 26 shows the details of the limited financial debts. Note 21 shows the cash investments, liquid assets and cash equivalents.

The Group is not subject to any externally imposed capital requirements. The audit committee reviews the capital structure of the Group every six months. As part of this review, the cost of capital and the risk of each type of capital (foreign or own) are considered.

#### F. Fair value

An overview is given below of the carrying amounts of the financial instruments used by the Group in the consolidated financial statements. The carrying amounts are a good estimate of the fair value. Increases in carrying amounts are mostly due to the 2022 acquisitions (see Note 2 for more information).

			2022	2021
in thousands of euros	Note	Classification under IFRS 9	Carrying amount	Carrying amount
<b>Non-current assets</b>				
Investments in financial assets	16	FV-P&L	169	510
Loans and guarantees	16	AC	996	1,961
Trade and other receivables	17	AC	121	-
<b>Current assets</b>				
Trade and other receivables	17	AC	54,819	52,640
Cash and cash equivalents	20	AC	84,480	106,660
<b>Non-current liabilities</b>				
Financial debts	26	AC	-8,846	-3,851
Puttable minority interest	26	FV-P&L	-	-398
Other payables	27	AC	-262	-292
<b>Current liabilities</b>				
Financial debts	26	AC	-2,231	-1,416
Puttable investment accounted for using the equity method	26	FV-P&L	-389	-
Trade payables	27	AC	-49,182	-44,750
Advances received	27	AC	-40,880	-33,463
Other payables	27	AC	-5,336	-10,794
<b>Category according to IFRS 9</b>	AC	Financial assets and financial liabilities at amortised cost		
	FV-P&L	Financial assets measured at fair value through profit or loss		
	FV-OCI/EI	Equity instruments designated as fair value via OCI		

The main methods and assumptions used in estimating the fair values of financial instruments included in the statement are presented below.

#### Investments in financial assets

As mentioned in Note 17, management has determined that the cost price is a correct estimate of the fair value for the unlisted equity investments of the fully consolidated companies because there is insufficient more-recent information available to measure the fair value.

#### Loans, guarantees, trade and other receivables, trade and other debts

For receivables and payables with an original term of less than one year, the nominal value is considered to reflect the fair value in view of the short maturity period. For receivables of more than one year, it was determined that the carrying amount reflects the fair value.

#### Financial debts

The fair value of the loans and leasing debts is calculated on the basis of the present value of the expected future cash flows from repayments and interest payments.

#### Other liabilities

For short-term liabilities, the nominal value is considered to reflect the fair value in view of the short term to maturity. The fair value of the financial derivatives is determined on the basis of market valuation on the balance sheet date.

### Fair value hierarchy

Investments in financial assets (€ 169 K as of 31 December 2022, and € 510 K on 31 December 2021) are valued at fair value and concern level 3 investments.

The written put option on minority interests is measured at fair value and also falls under fair value hierarchy level 3. For more information, we refer to Note 26 – Financial debts.

in thousands of euros	31/12/2022	Level 1	Level 2	Level 3
<b>Assets measured at fair value</b>				
Short-term investments	169	-	-	169
<b>Liabilities measured at fair value</b>				
Written put option on investment accounted for using the equity method	-389	0	0	-389
<b>in thousands of euros</b>				
	31/12/2021	Level 1	Level 2	Level 3
<b>Assets measured at fair value</b>				
Short-term investments	510	-	-	510
<b>Liabilities measured at fair value</b>				
Written put option on minority interests	-398	0	0	-398

The following hierarchy is used to determine and disclose the fair value of a financial instrument:

- Level 1: market prices in active markets for identical assets or liabilities
- Level 2: information other than level-1 information, which is observable for the asset or liability, either directly (through prices) or indirectly (derived from prices)
- Level 3: information not based on observable market figures

During the financial year, there were no transfers between the different levels.

### NOTE 30 - CASH FLOWS RELATED TO ACQUISITIONS AND DIVESTMENTS

The table below summarises the net cash flows related to acquisitions/purchase of branches, and divestments/sales of branches.

in thousands of euros	2022	2021	2022	2021
	Acquisitions	Acquisitions	Divestments	Divestments
<b>ASSETS</b>				
<b>Non-current assets</b>				
	<b>38,523</b>	<b>27,699</b>	<b>8,373</b>	<b>-</b>
Goodwill	9,852	-	-	-
Intangible assets	25,771	22,622	8,163	-
Property, plant & equipment	2,851	1,704	6	-
Investments accounted for using the equity method	52	-	-	-
Investments in financial assets, loans and guarantees	-5	274	-	-
Other non-current assets	2	3,099	-	-
Deferred tax assets	-	-	204	-
<b>Current assets</b>				
	<b>9,783</b>	<b>16,202</b>	<b>1,895</b>	<b>-</b>
Trade and other receivables	4,614	7,567	1,079	-
Deferred charges and accrued income	711	-	391	-
Cash and cash equivalents	4,169	8,635	425	-
Inventories	204	-	-	-
Short-term investments	85	-	-	-
<b>Total assets</b>	<b>48,306</b>	<b>43,901</b>	<b>10,268</b>	<b>-</b>

LIABILITIES	Acquisitions	Acquisitions	Divestments	Divestments
<b>Non-current liabilities</b>	<b>5,562</b>	<b>12,013</b>	-	-
Provisions	140	-	-	-
Employee benefits	1	-	-	-
Deferred tax liabilities	3,784	10,303	-	-
Financial debts	1,637	-	-	-
Other payables	-	1,710	-	-
<b>Current liabilities</b>	<b>19,097</b>	<b>12,564</b>	<b>1,835</b>	-
Financial debts	487	-	398	-
Trade payables	4,367	4,412	1,079	-
Advances received	10,610	6,849	-	-
Employee benefits	2,389	-	167	-
Taxes	289	-	-	-
Other payables	795	1,303	204	-
Accrued charges and deferred income	160	-	-13	-
<b>Total liabilities</b>	<b>24,660</b>	<b>24,577</b>	<b>1,835</b>	-
<b>Total net assets acquired/sold</b>	<b>23,646</b>	<b>19,324</b>	<b>8,433</b>	-
Net assets acquired/sold	23,646	19,324	8,433	-
Revaluation and derecognition historical investment/Addition investment using the equity method at deconsolidation	-1,490	-7,499	-2,225	-
Derecognition minority interest	-	-	-6,208	-
Purchase with own shares	-	-1,225	-	-
<b>Consideration paid / to pay in cash and cash equivalents</b>	<b>22,157</b>	<b>10,600</b>	-	-
Deposits and cash and cash equivalents acquired	-4,169	-8,635	-	-
Cash distributed	-	-	425	706
<b>Net cashflow (- outflow, + inflow)</b>	<b>-17,988</b>	<b>-1,965</b>	<b>-425</b>	<b>-706</b>

The term 'Sales' in the table can mean a sale, a deconsolidation without sale of an interest or the dissolution of a company.

The net cash outflow from acquisitions in 2022 (€ -18.0 million) is related to the acquisitions of New Skool Media BV (and its subsidiaries), Gezondheid NV and the remaining shares of 50+ Beurs & Festival BV.

The transactions related to sales concern the loss of control of the Immovlan BV entity at the end of September 2022, whereby no cash was received for the loss of control, but the cash in the Immovlan BV entity is no longer consolidated.

We also refer to Notes 2 and 16 for both flows.

The net cash outflow in 2021 (€ -2.0 million) includes the acquisition of Belgomedia SA and Senior Publications Nederland BV (and their subsidiaries) by RMG. As a result of this transaction, RMG also acquired 100% of the shares of Press Partners BV (see Note 2 – Group Structure).

No subsidiaries or business sectors were sold in 2021. Storesquare NV, however, was dissolved and liquidated. Of the remaining cash in the company (€ 2.0 million), 35% (i.e. € 706 K) was distributed to the minority shareholders.

## NOTE 31 - FEES OF THE STATUTORY AUDITOR AND RELATED PERSONS

Fees paid to the statutory auditor amounted to € 200 K (in 2021: 160K€). The auditor's fee for additional audit engagements was € 53 K (in 2021: € 30 K).

## NOTE 32 - RELATED PARTY TRANSACTIONS

in thousands of euros			
2022	Associated companies and joint ventures	Other related parties	Total
<b>I. Assets with related parties</b>	<b>160</b>	<b>-10</b>	<b>150</b>
<b>Investments in financial assets, loans and guarantees</b>	-	-	-
Loans	-	-	-
<b>Current receivables</b>	<b>160</b>	<b>-10</b>	<b>150</b>
Trade receivables	160	-10	150
<b>II. Liabilities with related parties</b>	<b>3,560</b>	<b>110</b>	<b>3,670</b>
<b>Financial liabilities</b>	<b>3,000</b>	-	<b>3,000</b>
Financial debts	3,000	-	3,000
<b>Payables</b>	<b>560</b>	<b>110</b>	<b>670</b>
Financial debts	-	-	-
Trade payables	560	110	670
<b>III. Transactions with related parties</b>	<b>2,570</b>	<b>-515</b>	<b>2,055</b>
Rendering of services	3,960	300	4,260
Receiving of services (-)	-1,374	-815	-2,189
Transfers under finance arrangements	-16	-	-16
<b>IV. Remunerations towards key management (Executive Management Committee)</b>			<b>1,547</b>
- of which short-term employee benefits			1,547
<b>V. Remuneration board members for the execution of their mandate</b>			<b>375</b>

## NOTE 33 - IMPORTANT EVENTS SUBSEQUENT TO THE BALANCE SHEET DATE

In the context of a simplification of the Dutch group structure, all 100% Dutch subsidiaries, more specifically New Skool Exploitatie BV, One Business BV, New Skool Media BV and 50+ Beurs & Festival BV were merged with Roularta Media Nederland BV, with legal effect on 20 January 2023. The mergers have a retroactive accounting effect on 1 January 2023.

No other significant events occurred that have a major influence on the results and financial position of the company.

in thousands of euros			
2021	Associated companies and joint ventures	Other related parties	Total
<b>I. Assets with related parties</b>	<b>631</b>	<b>-6</b>	<b>625</b>
<b>Available-for-sale investments, loans and guarantees</b>	-	-	-
Loans	-	-	-
<b>Current receivables</b>	<b>631</b>	<b>-6</b>	<b>625</b>
Trade receivables	598	-6	592
Other receivables	33	-	33
<b>II. Liabilities with related parties</b>	<b>5,325</b>	<b>220</b>	<b>5,545</b>
<b>Financial liabilities</b>	-	-	-
Other payables	-	-	-
<b>Payables</b>	<b>5,325</b>	<b>220</b>	<b>5,545</b>
Financial debts	-	-	-
Trade payables	325	220	545
Other payables	5,000	-	5,000
<b>III. Transactions with related parties</b>	<b>1,199</b>	<b>-523</b>	<b>676</b>
Rendering of services	3,071	280	3,351
Receiving of services (-)	-1,873	-803	-2,676
Transfers under finance arrangements	1	-	1
<b>IV. Remunerations towards key management (Executive Management Committee)</b>			<b>1,462</b>
- of which short-term employee benefits			1,462
<b>V. Remuneration board members for the execution of their mandate</b>			<b>365</b>

The decrease in assets and liabilities with respect to associated companies and joint ventures occurred mainly due to the decrease in the loan between associates Roularta Media Group NV and Mediafin NV.

The Group has no assets, liabilities or transactions with its main shareholders NV Koinon (with the exception of the execution of the management agreement with NV Koinon and the payment of the fixed director's remuneration to NV Koinon), SA West Investment Holding and Capfi Delen Asset Management NV.

Assets, liabilities and transactions with subsidiaries are fully eliminated in the consolidation. Assets, liabilities and transactions with associates and joint ventures are not eliminated from the consolidation and therefore are fully recognised under this category.

The list of subsidiaries, joint ventures and associates can be found in Note 2.

The other affiliated parties are companies operated by the Group's Executive Management Committee and their close relatives, or over which these persons have control or significant influence. There are no guarantees linked to the assets and liabilities vis-à-vis the affiliated parties. There were no impairments booked in 2022 or in 2021.

We also refer to the corporate governance statement above in this annual report.

All claims and liabilities relate to short-term claims and liabilities that are fulfilled on the maturity date. All transactions are ordinary commercial transactions. For sales by the Group to these affiliated parties, the usual pricing applies (the same that applies to third parties). For purchases, the usual procedure is applied with regard to the selection of the supplier and the prices applied.

# Statutory annual accounts

## CONDENSED STATUTORY FINANCIAL STATEMENTS

The following pages are extracts from the statutory financial statements of NV Roularta Media Group, prepared in accordance with Belgian accounting rules.

The valuation rules used for the statutory financial statements differ significantly from the valuation rules used for the consolidated financial statements: the statutory financial statements are drawn up in accordance with Belgian legal provisions, while the consolidated financial statements are drawn up in accordance with the International Financial Reporting Standards.

Only the consolidated financial statements contained in the preceding pages give a true and fair view of the financial situation and the performance of the group as a whole.

The report of the board of directors on the statutory financial statements to the general meeting of shareholders, together with the financial statements of NV Roularta Media Group and the report of the statutory auditor, will be filed with the National Bank of Belgium within the legally prescribed period.

These documents are available upon request from the company's Investor Relations Department and can be viewed at [www.roularta.be](http://www.roularta.be).

The statutory auditor has issued an unqualified opinion with regard to the statutory financial statements of NV Roularta Media Group.

## EXTRACT FROM THE ANNUAL REPORT OF THE BOARD OF DIRECTORS

The financial statements as they will be presented to the general meeting of shareholders on 16 May 2023 were approved by the board of directors on 31 March 2023.

### Profit appropriation

The profit to be appropriated for financial year 2022 amounts to 3,148,554 € compared to a profit to be appropriated of 10,784,546 € for

financial year 2021.

Taking into account the profit carried forward from the previous financial year of 57,506 €, the profit balance to be appropriated for financial year 2022 amounts to 3,206,060 €.

The board of directors proposes to the general meeting to distribute a gross dividend of 1 euro per share for the year 2022. In accordance with Article 7:217 §3 of the Belgian Companies and Associations Code, the dividend rights attached to the treasury shares held by the company in its portfolio will lapse.

On 31 January 2023, the company had p.m. 1,369,214 treasury shares in its portfolio. In the context of the appropriation of results shown below, it was assumed that 11,771,909 shares are entitled to a dividend (i.e. 13,141,123 – 1,369,214).

If between the date this annual report was prepared and the general meeting to be held on 16 May 2023 there are additional personnel who exercise their Roularta share options, this will have an impact on the number of shares entitled to a dividend and the amount of the compensation to capital can still change.

### Appropriation of results

We propose to appropriate the profits as follows:

A. Net profit to be appropriated	3,206,060
Consisting of:	
• profit of the financial year to be appropriated	3,148,554
• profit carried forward from previous financial year	57,506
B. Withdrawal from equity	
• from other reserves	8,600,000
C. Result to be carried forward	34,151
D. Profit to be distributed	
• Reimbursement of capital	11,771,909

If the general meeting approves the above-mentioned proposal for profit appropriation, the final dividend will be made payable from 1 June 2023 (= pay date). ING is appointed as paying agent.

## CONDENSED STATUTORY INCOME STATEMENT

in thousands of euros	2022	2021
<b>Condensed statutory income statement</b>		
Operating income	298,191	296,490
Operating charges	-297,700	-291,868
<b>Operating profit / loss</b>	<b>491</b>	<b>4,621</b>
Financial income	8,612	17,035
Financial charges	-5,707	-10,400
<b>Profit (loss) for the period before taxes</b>	<b>3,397</b>	<b>11,256</b>
Income taxes	-248	-471
<b>Profit (loss) for the period</b>	<b>3,149</b>	<b>10,785</b>
<b>Profit (loss) for the period available for appropriation</b>	<b>3,149</b>	<b>10,785</b>

in thousands of euros	2022	2021
<b>Appropriation account</b>		
<b>Profit (loss) to be appropriated</b>	<b>3,206</b>	<b>10,823</b>
Profit (loss) for the period available for appropriation	3,149	10,785
Profit (loss) brought forward	58	39
<b>Transfers from capital and reserves</b>	<b>8,600</b>	<b>1,000</b>
From reserves	8,600	1,000
<b>Result to be carried forward</b>	<b>-34</b>	<b>-58</b>
Profit (loss) to be carried forward	34	58
<b>Distribution of profit</b>	<b>-11,772</b>	<b>-11,766</b>
Dividends	11,772	11,766

## CONDENSED STATUTORY BALANCE SHEET AFTER APPROPRIATION

in thousands of euros	2022	2021
<b>ASSETS</b>		
<b>Fixed assets</b>	<b>167,616</b>	<b>159,412</b>
Intangible assets	37,092	43,472
Tangible assets	37,983	39,094
Financial assets	92,542	76,846
<b>Current assets</b>	<b>163,754</b>	<b>189,983</b>
Amounts receivable after more than one year	121	-
Stocks and contracts in progress	12,419	9,220
Amounts receivable within one year	50,362	56,882
Investments	48,931	76,139
Cash at bank and in hand	47,323	43,942
Deferred charges and accrued income	4,599	3,799
<b>Total assets</b>	<b>331,370</b>	<b>349,395</b>
<b>LIABILITIES</b>		
<b>Capital and reserves</b>	<b>208,672</b>	<b>217,296</b>
Capital	80,000	80,000
Share premium account	304	304
Legal reserve	8,000	8,000
Reserves not available for distribution	18,914	19,430
Untaxed reserves	1,207	1,207
Reserves available for distribution	100,214	108,298
Profit (loss) carried forward	34	58
<b>Provisions and deferred taxation</b>	<b>11,970</b>	<b>14,036</b>
<b>Creditors</b>	<b>110,728</b>	<b>118,064</b>
Amounts payable after more than one year	3,000	-
Amounts payable within one year	101,476	111,094
Accrued charges and deferred income	6,252	6,969
<b>Total liabilities</b>	<b>331,370</b>	<b>349,395</b>

## Statutory auditor's report

### STATUTORY AUDITOR'S REPORT TO THE GENERAL MEETING OF ROULARTA MEDIA GROUP NV FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2022 (CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS)

In the context of the statutory audit of the consolidated financial statements of Roularta Media Group NV ('the Company') and its subsidiaries (together referred to as 'the Group'), we hereby present our statutory auditor's report. It includes our report of the consolidated financial statements and the other legal and regulatory requirements. This report is an integrated whole and is indivisible.

We have been appointed as statutory auditor by the general meeting of 18 May 2021, following the proposal formulated by the administrative body and issued upon recommendation of the Audit Committee and upon presentation by the works' council. Our statutory auditor's mandate expires on the date of the General Meeting deliberating on the financial statements closed on 31 December 2023. We have performed the statutory audit of the consolidated financial statements of the Group for 2 consecutive years.

#### REPORT ON THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

#### Unqualified opinion

We have performed the statutory audit of the Group's consolidated financial statements, which comprise the consolidated statement of financial position as at 31 December 2022, and the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income, the consolidated statement of changes in equity and the consolidated statement of cash flows for the year then ended, and notes to the consolidated financial statements, including a summary of significant accounting policies and other explanatory information, and which is characterised by a consolidated statement of financial position total of 381.054 kEUR and for which the consolidated statement of profit or loss shows a profit for the year of 555 kEUR.

In our opinion, the consolidated financial statements give a true and fair view of the Group's net equity and financial position as at 31 December 2022, as well as of its consolidated financial performance and its consolidated cash flows for the year then ended, in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS) as adopted by the European Union and with the legal and regulatory requirements applicable in Belgium.

#### Basis for unqualified opinion

We conducted our audit in accordance with International Standards on Auditing (ISA) as applicable in Belgium.

Our responsibilities under those standards are further described in the 'Statutory auditor's responsibilities for the audit of the consolidated financial statements' section in this report.

We have complied with all the ethical requirements that are relevant to the audit of consolidated financial statements in Belgium, including those concerning independence.

We have obtained from the administrative body and company officials the explanations and information necessary for performing our audit.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

#### **Key audit matters**

Key audit matters are those matters that, in our professional judgment, were of most significance in our audit of the consolidated financial statements of the current year. These matters were addressed in the context of our audit of the consolidated financial statements as a whole, and in forming our opinion thereon, and we do not provide a separate opinion on these matters.

#### **Intangible assets and goodwill – valuation and useful life**

##### **Description of the Matter**

Per 31 December 2022 the intangible assets related to brands and customer portfolio represent a total of 115 mEUR (76 mEUR recorded as intangible assets and 39 mEUR (net of deferred tax liabilities) included in the joint ventures). Goodwill amounts to 24 mEUR per 31 December 2022 (10 mEUR recorded as goodwill and 14 mEUR included in the joint ventures).

We refer to this matter in our audit report because of:

- The fact that an impairment of 5 mEUR was recorded on the intangible assets related to the client portfolio of ImmoVlan.
- The fact that the determination of the useful life is an accounting estimate which includes a degree of judgement and is based on assumptions that are affected by expected future market conditions.

In case of deterioration of these market conditions the remaining useful life would need to be revisited and/or the intangible assets would need to be impaired.

- The fact that the Group uses the expected discounted cash flow model to estimate the recoverable amount of each of the CGU identified, which requires management to make significant estimates and assumptions related to forecasts of future revenue, operating margins, discount and perpetual growth rates. Changes in

these assumptions could have a significant impact on the recoverable amount and potentially the amount of any impairment.

The valuation rules in relation to the useful life of the intangible assets are disclosed in Note 1 of the Consolidated Financial Statements. The disclosures related to the goodwill and the intangible assets, including the information related to the impairment, are included in Notes 13 and 14 of the consolidated financial statements.

##### **Procedures performed**

Our audit procedures related to the valuation of goodwill and intangible assets and the useful life of intangible assets included, amongst others, the following:

- We obtained insight in the valuation rules, the internal controls and the procedures used by the Group for the identification of impairment losses and the accounting estimates with regard to the useful life of the intangible assets.
- We evaluated the reasonableness of the valuation methodology and tested the mathematical accuracy of the exercise, with the help of our valuation specialists.
- We evaluated management's ability to accurately forecast future revenue and operating margin by comparing actual results to management's historical forecasts.
- We also evaluated the management's estimate of the remaining useful life as at 31 December 2022.
- We reviewed the sensitivity analysis prepared by management to understand the effect of a change in assumptions.
- Finally, we verified the appropriateness and completeness of the disclosures in the Group's consolidated financial statements.

##### **Revenue recognition**

##### **Description of the Matter**

The Group earns revenue from different revenue streams, including subscriptions, publicity and printing services.

We refer to this matter in our audit report

because of the fact that:

- Revenue is the major driver for profit generation as the Group has a cost structure in which fixed costs are significant compared to the variable costs. Consequently a change in subscription revenue and publicity revenue has a direct impact on the net profit.
- The recognition of revenue in the correct period and the manual journal entries related to revenue are considered requiring specific audit attention.

The accounting policies related to revenue recognition are disclosed in Note 1. The disclosures related to the revenue streams are included in Note 4 of the consolidated financial statements.

##### **Procedures performed**

We have performed, amongst others, the following audit procedures:

- We obtained insight in the valuation rules and reviewed the design and implementation of the internal controls and the procedures used by the Group related to revenue recognition.
- We reviewed the cutoff procedures related to revenue recognition.
- We reviewed the completeness of the sales rebates accruals recorded at year-end.
- We obtained system reports that are used as the basis for the revenue recognition for subscription revenue and tested them for reliability and accuracy.
- We analyzed the material barter agreements and verified whether they were recorded in accordance with IFRS 15.
- We performed manual journal entry testing in order to identify unusual entries that could indicate misstatements of revenue and paid special attention to the manual adjustments made to revenue at year-end.
- We compared sales evolutions per revenue stream and per CGU to last

year in order to identify possible anomalies.

#### **Accounting for business combinations**

##### **Description of the Matter**

In February 2022 the Group acquired all the shares of the New Skool Media Group for a total consideration of 19,3 mEUR and hence a purchase price allocation ('PPA') needed to be performed in accordance with IFRS 3.

We refer to this matter in our audit report because of the fact that:

- The PPA is based upon a complex valuation and accounting exercise to identify the fair value of assets and liabilities as part of the business purchased in accordance with IFRS 3 business combinations and IFRS 13 for fair value determination.
- The business combination also requires certain disclosures that include management's estimates and conclusions regarding the transaction.

The disclosures related to the business combination are included in Note 2 of the consolidated financial statements.

##### **Procedures performed**

Our audit procedures included, amongst others, the following:

- We obtained the detailed PPA exercise, which was prepared by the Group assisted by an external management expert, and we performed audit procedures that included assessing methodologies in accordance with IFRS 3 and testing the significant assumptions made and accuracy of underlying information used.
- We performed accuracy checks on the calculations.
- We involved our valuation specialists to assist in evaluating the Group's methodology used to determine the actual fair value of the intangible assets identified as part of the PPA.
- We verified the adequacy and completeness of the disclosures as included in the consolidated financial statements.

### ***Responsibilities of the administrative body for the drafting of the consolidated financial statements***

The administrative body is responsible for the preparation of consolidated financial statements that give a true and fair view in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS) as adopted by the European Union and with the legal and regulatory provisions applicable in Belgium, and for such internal control as the administrative body determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatements, whether due to fraud or error.

In preparing the consolidated financial statements, the administrative body is responsible for assessing the Group's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless the administrative body either intends to liquidate the Group or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

### ***Statutory auditor's responsibilities for the audit of the consolidated financial statements***

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue a statutory auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but it is not a guarantee that an audit conducted in accordance with ISAs will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these consolidated financial statements.

When executing our audit, we respect the legal, regulatory and normative framework applicable for the audit of the consolidated financial statements in Belgium. However, a statutory audit does not guarantee the future viability of the Group, neither the efficiency and effectiveness of the management of the

Group by the administrative body. Our responsibilities regarding the continuity assumption applied by the administrative body are described below.

As part of an audit in accordance with ISAs, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control;
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Group's internal control;
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by the administrative body;
- Conclude on the appropriateness of the administrative body's use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Group's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our statutory auditor's report to the related disclosures in the consolidated financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our statutory auditor's report. However, future events or conditions may cause the Group to cease to continue as a going concern;

- Evaluate the overall presentation, structure and content of the consolidated financial statements and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation;

- Obtain sufficient appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business activities within the Group to express an opinion on the consolidated financial statements. We are responsible for the management, the supervision and the performance of the Group audit. We assume full responsibility for the auditor's opinion.

We communicate with the Audit Committee regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control identified during the audit.

We also provide the Audit Committee with a statement that we respected the relevant ethical requirements relating to independence, and we communicate with them about all relationships and other issues which may influence our independence, and, if applicable, about the related measures to guarantee our independence.

From the matters communicated with the Audit Committee, we determine those matters that were of most significance in the audit of the consolidated financial statements of the current year, and are therefore the key audit matters. We describe these matters in our statutory auditor's report, unless law or regulation precludes public disclosure about the matter.

### **OTHER LEGAL AND REGULATORY REQUIREMENTS**

#### ***Responsibilities of the administrative body***

The administrative body is responsible for the preparation and the contents of the director's report on the consolidated financial statements, the statement of non-financial information included in the director's report on the consolidated financial statements and

for the other information included in the annual report on the consolidated financial statements.

#### ***Responsibilities of the statutory auditor***

In the context of our mission and in accordance with the Belgian standard (version revised 2020) which is complementary to the International Standards on Auditing (ISA) as applicable in Belgium, it is our responsibility to verify, in all material aspects, the director's report on the consolidated financial statements, the statement of non-financial information included in the director's report on the consolidated financial statements and the other information included in the annual report on the consolidated financial statements, as well as to report on these elements.

#### ***Aspects relating to the director's report on the consolidated financial statements and to the other information included in the annual report on the consolidated financial statements***

In our opinion, after having performed specific procedures in relation to the director's report, this director's report is consistent with the consolidated financial statements for the same financial year, and it is prepared in accordance with article 3:32 of the Code of companies and associations.

In the context of our audit of the consolidated financial statements, we are also responsible for considering, in particular based on the knowledge we have obtained during the audit, whether the director's report on the consolidated financial statements and the other information included in the annual report on the consolidated financial statements, namely:

- Group share
- Key figures
- Annual report of the board of directors
- Corporate governance declaration
- Consolidated financial statements

contain a material misstatement, i.e.

information which is inadequately disclosed or otherwise misleading. Based on the procedures we have performed, there are no material misstatements we have to report to you.

The non-financial information, as required by article 3:32, §2 of the Code of companies and associations, has been included in the director's report on the consolidated financial statements, which is part of section 'Sustainable and responsible enterprise' of the annual report. In preparing this non-financial information, the Group has based itself on the GRI-standards. In accordance with article 3:80, §1, first paragraph, 5° of the Code of companies and associations, we do not express an opinion on the question whether this non-financial information has been prepared in accordance with these GRI-standards.

#### **Statement concerning independence**

- Our audit firm and our network did not provide services which are incompatible with the statutory audit of the consolidated financial statements and our audit firm remained independent of the Group during the terms of our mandate.
- The fees related to additional services which are compatible with the statutory audit as referred to in article 3:65 of the Code of companies and associations were duly itemised and valued in the notes to the consolidated financial statements.

#### **European Single Electronic Format (ESEF)**

In accordance with the draft standard of the Institute of Réviseurs d'Entreprises dated November 25, 2021 concerning the standard on auditing the conformity of financial statements with the European Single Electronic Format (hereinafter "ESEF"), we also audited the conformity of the ESEF format with the regulatory technical standards established by Commission Delegated Regulation (EU) 2019/815 of 17 December 2018 (hereinafter: "Delegated Regulation").

The administrative body is responsible for preparing, in accordance with ESEF

requirements, the consolidated financial statements in the form of an electronic file in ESEF format (hereinafter "digital consolidated financial statements") included in the annual report on the consolidated financial statements.

It is our responsibility to obtain sufficient and appropriate supporting information to conclude that the format and mark-up language of the digital consolidated financial statements comply in all material aspects with the ESEF requirements under the Delegated Regulation.

Based on our work, we believe that the format and the mark-up of information in the official Dutch version of the digital consolidated financial statements included in the annual report on the consolidated financial statements of Roularta Media Group NV as at 31 December 2022 comply in all material aspects with the ESEF requirements under the Delegated Regulation.

#### **Other statements**

- This report is in compliance with the contents of our additional report to the Audit Committee as referred to in article 11 of regulation (EU) No 537/2014.

Roeselare, 13 April 2023

BDO Réviseurs d'Entreprises SRL  
Statutory auditor  
Represented by Veerle Catry\*  
Auditor  
\*Acting for a company

# Établissements

## SIÈGE PRINCIPAL ROULARTA MEDIA GROUP

Meiboomlaan 33, 8800 Roulers

## BRUSSELS MEDIA CENTRE

Rédaction et Régie publicitaire, Rue de la Fusée 50, 1130 Bruxelles

## MEDIAFIN (ÉDITEUR DE TIJD/L'ECHO)

Tour & Taxis, Av. du Port 86C bte 309, 1000 Bruxelles

## ROULARTA MEDIA NEDERLAND BV

Établissement Baarn : Amalialaan 126, 3743 KJ Baarn

Établissement Amsterdam : Spaklerweg 53, 1114 AE Amsterdam

Établissement Hoog-Keppel : Jonker Emilweg 9, 6997 CB Hoog-Keppel

## ROULARTA MEDIA DEUTSCHLAND

Böheimstraße 8, 86153 Augsburg

## PAYS ACTIFS

■ BELGIQUE ■ PAYS-BAS ■ ALLEMAGNE



## CALENDRIER FINANCIER

Assemblée Générale 2022 | mardi 16 mai 2023

Communiqué des résultats semestriels 2023 | vendredi 18 août 2023

Communiqué des résultats annuels 2023 | vendredi 1<sup>er</sup> mars 2024

Assemblée Générale 2023 | mardi 21 mai 2024

## INVESTOR RELATIONS

Rik De Nolf

Téléphone | +32 51 26 61 11

Courriel | rik.de.nolf@roularta.be

Site Web | www.roularta.be

SA Roularta Media Group, Meiboomlaan 33, 8800 Roulers,  
TVA BE 0434.278.896, RPM Gand, division Courtrai

## ICP chiffre d'affaires

Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Chiffre d'affaires absolu (3)	Part du chiffre d'affaires (4)	Critères de contribution substantielle					Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)					Garanties minimales (17)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxinomie, année N (18)	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxinomie, année N-1 (19)	Catégorie ("activité habitante" (F)) (20)	Catégorie ("activité transitoire" (T)) (21)
				Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Adaptation au changement climatique (13)	Adaptation au changement climatique (14)	Adaptation au changement climatique (15)	Adaptation au changement climatique (16)	Atténuation du changement climatique (17)	Atténuation du changement climatique (18)					
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>																		
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)</b>																		
Chiffres d'affaires durables sur le plan environnemental (alignés sur la taxinomie) (A-1)		0 ml	0%															
<b>A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>																		
Diffusion de programmes radio et télévision	8.3	5,8	2%															
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignés sur la taxinomie) (A-2)		5,8	2%															
<b>Total (A.1 + A.2)</b>		<b>5,8</b>	<b>2%</b>															
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>																		
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxinomie (B)		337,3	98%															
<b>Total (A+B)</b>		<b>343,1</b>	<b>100%</b>															

## ICP Capex

Activités économiques (1)	Code(s) (2)	CapEx absolus (3)	Part des CapEx (4)	Critères de contribution substantielle					Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)					Garanties minimales (17)	Part des CapEx alignés sur la taxinomie, année N (18)	Part des CapEx alignés sur la taxinomie, année N-1 (19)	Catégorie ("activité habitante" (F)) (20)	Catégorie ("activité transitoire" (T)) (21)
				Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Adaptation au changement climatique (13)	Adaptation au changement climatique (14)	Adaptation au changement climatique (15)	Adaptation au changement climatique (16)	Atténuation du changement climatique (17)	Atténuation du changement climatique (18)					
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>																		
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)</b>																		
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A-1)		0	0%															
<b>A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>																		
Diffusion de programmes radio et télévision	8.3	0	0%															
Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour les transports	3.3	0,5	1%															
Installation, entretien et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	0,9	2%															
Installation, entretien et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	7.4	0,1	0%															
Installation, entretien et réparation des technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	0	0%															
<b>CapEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignés sur la taxinomie) (A-2)</b>		<b>1,5</b>	<b>3%</b>															
<b>Total (A.1 + A.2)</b>		<b>1,5</b>	<b>3%</b>															
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>																		
CapEx des activités non éligibles à la taxinomie (B)		41,0	97%															
<b>Total (A+B)</b>		<b>42,5</b>	<b>100%</b>															

# ICP Opex

Activités économiques (1)	Code(s) (2)	OpEx absolus (3) m€	Critères de contribution substantielle				Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)							Part des OpEx alignés sur la taxinomie, année N (18) %	Part des OpEx alignés sur la taxinomie, année N+1 (19) %	Catégorie ("activité transitoire" (T)) (21) T
			Adaptation au changement climatique (5) %	Adaptation au changement climatique (6) %	Atténuation du changement climatique (11) OUI/NON	Adaptation au changement climatique (12) OUI/NON	RESSOURCES AQUATIQUES ET MARINES (13) OUI/NON	Économie circulaire (14) OUI/NON	POLLUTION (15) OUI/NON	Biodiversité et écosystèmes (16) OUI/NON	Garanties minimales (17) OUI/NON					
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>																
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)</b>																
OpEx de activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		0	0%	0%											0%	
<b>A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>																
Diffusion de programmes radio et télévision	8.3	0	0,00%													
Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	3.3	0	0,00%													
Installation, entretien et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	0	0,00%													
Installation, entretien et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	7.4	0	0,00%													
Installation, entretien et réparation des technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	0,02	0,24%													
OpEx de activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)		0,02	0,24%													
<b>Total (A.1 + A.2)</b>		0,02	0,24%													
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>																
OpEx de activités non éligibles à la taxinomie (B)		8,26	99,76%													
<b>Total (A+B)</b>		8,28	100,00%													

En préparant ce rapport sur la Taxinomie, Roularta Media Group a pris en compte, au mieux de ses capacités, toutes les déclarations de la Commission européenne clarifiant le contenu des exigences en matière de rapport. Les derniers projets de communication de la Commission publiés sur l'interprétation de certaines dispositions juridiques relatives à la divulgation en vertu de l'article 8 du règlement européen relatif à la taxinomie et sur l'interprétation et la mise en œuvre de certaines dispositions juridiques des règlements délégués ont été consultés et pris en compte lors de la préparation du présent rapport. Néanmoins, malgré les FAQ publiées par la Commission, de nombreuses ambiguïtés subsistent quant à l'interprétation possible des dispositions légales.

## Définitions ICP

Les définitions suivantes ont été utilisées pour calculer les ICP relatifs au chiffre d'affaires, aux dépenses d'investissement et aux dépenses d'exploitation pour les rapports 2021 et 2022.

**ICP « Chiffre d'affaires »** : la part des activités économiques éligibles à la taxinomie dans l'ensemble de notre chiffre d'affaires est calculée comme la partie du chiffre d'affaires générée par des activités économiques éligibles à la taxinomie (numérateur), divisée par le chiffre d'affaires consolidé (dénominateur). Le dénominateur correspond au chiffre d'affaires dont il a été fait état dans nos comptes annuels consolidés (Annexe 4 du Rapport annuel consolidé).

**ICP « Dépenses d'investissement (CAPEX) »** : la part des dépenses d'investissement associée à des actifs ou à des processus liés à des activités économiques éligibles à la taxinomie est calculée comme la partie des dépenses d'investissement associée à des actifs ou à des processus liés à des activités économiques éligibles à la taxinomie (numérateur), divisée par les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, y compris les acquisitions résultant de regroupements d'entreprises, telles qu'elles figurent dans les comptes annuels consolidés (Annexes 14 et 15 du Rapport annuel consolidé).

**ICP « Dépenses d'exploitation (OPEX) »** : la part des dépenses d'exploitation associée à des actifs ou à des processus liés à des activités éligibles à la taxinomie est calculée comme la partie des dépenses d'exploitation associée à des actifs ou à des processus liés à des activités éligibles à la taxinomie, divisée par les dépenses d'exploitation consolidées définies comme suit : la somme de coûts non capitalisés pour la recherche & le développement, les contrats de leasing (pour autant qu'ils n'aient pas été repris dans les dépenses d'investissement), et des coûts pour l'entretien et la réparation ainsi que les autres coûts directs liés à l'entretien quotidien des immobilisations corporelles.

<b>Modèles standard relatifs aux activités économiques alignées sur la taxinomie, telles que visées aux Sections 4.26, 4.27, 4.28, 4.29, 4.30 en 4.31 des Annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139.</b>		
<b>Étant donné que le Roularta Media Group n'a pas identifié d'activités visées aux sections 4.26, 4.27, 4.28, 4.29, 4.30 et 4.31 des Annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, les modèles ci-dessous ont été remplis avec un chiffre zéro ou un pourcentage zéro.</b>		
<b>Activités liées à l'énergie nucléaire</b>		
1. L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production, d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.		NON
2. L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.		NON
3. L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté.		NON
<b>Activités liées au gaz fossile</b>		
4. L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.		NON
5. L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.		NON
6. L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.		NON

#### Activités économiques alignées sur la taxinomie (dénominateur)

	Activités économiques	Montant et proportion (les informations doivent être présentées en montant monétaire et en pourcentage)					
		CCM + CCA		Atténuation du changement climatique (CCM)		Adaptation au changement climatique (CCA)	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%
1.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.26 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
2.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.27 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
3.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.28 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
4.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.29 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
5.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.30 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
6.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.31 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
7.	Montant et proportion des autres activités économiques alignées sur la taxinomie non visées aux lignes 1 à 6 ci-dessus au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
8.	Total ICP applicable	0	0	0	0	0	0

Activités économiques alignées sur la taxinomie (numérateur)

	Activités économiques	Montant et proportion (les informations doivent être présentées en montant monétaire et en pourcentage)					
		(CCM+CCA)		Atténuation du changement climatique (CCM)		Adaptation au changement climatique (CCA)	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%
1.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.26 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
2.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.27 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
3.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.28 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
4.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.29 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
5.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.30 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
6.	Montant et proportion de l'activité économique alignée sur la taxinomie visée à la section 4.31 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au numérateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
7.	Montant et proportion des autres activités économiques alignées sur la taxinomie non visées aux lignes 1 à 6 ci-dessus au numérateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
8.	Montant total et proportion totale des activités économiques alignées sur la taxinomie au numérateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0

Activités économiques éligibles à la taxinomie mais non alignées sur celle-ci

	Activités économiques	Proportion (les informations doivent être présentées en montant monétaire et en pourcentage)					
		(CCM+CCA)		Atténuation du changement climatique (CCM)		Adaptation au changement climatique (CCA)	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%
1.	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxinomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.26 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
2.	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxinomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.27 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
3.	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxinomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.28 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
4.	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxinomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.29 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
5.	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxinomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.30 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
6.	Montant et proportion de l'activité économique éligible à la taxinomie, mais non alignée sur celle-ci, visée à la section 4.31 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139 au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
7.	Montant et proportion des autres activités économiques éligibles à la taxinomie, mais non alignées sur celle-ci, non visées aux lignes 1 à 6 ci-dessus au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0
8.	Montant total et proportion totale des activités économiques éligibles à la taxinomie, mais non alignées sur celle-ci, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0	0	0	0	0

### Activités économiques non éligibles à la taxinomie

Activités économiques		Montant	Pourcentage
1.	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxinomie, conformément à la section 4.26 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0
2.	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxinomie, conformément à la section 4.27 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0
3.	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxinomie, conformément à la section 4.28 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0
4.	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxinomie, conformément à la section 4.29 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0
5.	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxinomie, conformément à la section 4.30 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0
6.	Montant et proportion de l'activité économique visée à la ligne 1 du modèle 1 qui n'est pas éligible à la taxinomie, conformément à la section 4.31 des annexes I et II du règlement délégué (UE) 2021/2139, au dénominateur de l'ICP applicable	0	0
7.	Montant et proportion des autres activités économiques non éligibles à la taxinomie et non visées aux lignes 1 à 6 ci-dessus au dénominateur de l'ICP applicable	0	0
8.	Montant total et proportion totale des activités économiques non éligibles à la taxinomie au dénominateur de l'ICP applicable	0	0

En préparant ce rapport sur la Taxinomie, Roularta Media Group a pris en compte, au mieux de ses capacités, toutes les déclarations de la Commission européenne clarifiant le contenu des exigences en matière de rapport. Les derniers projets de communication de la Commission publiés sur l'interprétation de certaines dispositions juridiques relatives à la divulgation en vertu de l'article 8 du règlement européen relatif à la taxinomie et sur l'interprétation et la mise en œuvre de certaines dispositions juridiques des règlements délégués ont été consultés et pris en compte lors de la préparation du présent rapport. Néanmoins, malgré les FAQ publiées par la Commission, de nombreuses ambiguïtés subsistent quant à l'interprétation possible des dispositions légales.



[roularta.be](http://roularta.be)