

Rapport annuel 2000

Chiffres-clés du Groupe

CHIFFRES-CLES CONSOLIDES APRES REPARTITION								
EN 1.000	1998 BEF	1999 BEF	2000 BEF	Evolution en %	1998 EUR	1999 EUR	2000 EUR	Evolution en %
Compte de résultats								
Ventes et prestations	13.960.402	15.221.251	18.209.018	19,6%	346.069	377.325	451.390	19,6%
Chiffre d'affaires (net)	13.449.095	14.681.125	17.578.077	19,7%	333.394	363.936	435.749	19,7%
Bénéfice d'exploitation	1.162.355	1.140.051	1.220.912	7,1%	28.814	28.261	30.266	7,1%
Résultat financier	-229.999	-155.201	-272.375		-5.702	-3.847	-6.752	
Bénéfice courant	932.356	984.850	948.537	-3,7%	23.113	24.414	23.514	-3,7%
Résultat exceptionnel	-357.425	-41.672	27.190		-8.860	-1.033	674	
Bénéfice de l'exercice avant impôts	574.931	943.178	975.727	3,5%	14.252	23.381	24.188	3,5%
Impôts sur le résultat	-272.038	-478.846	-550.359		-6.744	-11.870	-13.643	
Bénéfice de l'exercice après impôts	321.436	487.247	430.440	-11,7%	7.968	12.079	10.670	-11,7%
Quote part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	2.160	-6.761	-13.317	97,0%	54	-168	-330	97,0%
Resultat consolidé part du groupe	323.596	480.486	417.123	-13,2%	8.022	11.911	10.340	-13,2%
	322.769	479.480	437.535	-8,7%	8.001	11.886	10.846	-8,7%
EBITDAL		2.054.767	2.362.036	15,0%		50.936	58.553	15,0%
EBITDAL (marge)		13,5%	13,0%			13,5%	13,0%	
EBITDA	2.126.009	1.994.272	2.209.578	10,8%	52.702	49.437	54.774	10,8%
EBITDA (marge)	15,2%	13,1%	12,1%		15,2%	13,1%	12,1%	
EBIT	1.162.355	1.140.051	1.220.912	7,1%	28.814	28.261	30.266	7,1%
EBIT (marge)	8,3%	7,5%	6,7%		8,3%	7,5%	6,7%	
Résultat courant net ¹	863.413	875.044	704.086	-19,5%	21.403	21.692	17.454	-19,5%
Cashflow brut ²	1.351.401	1.511.692	1.568.400	3,8%	33.500	37.474	38.880	3,8%
Cashflow courant ³	1.620.428	1.521.938	1.623.853	6,7%	40.169	37.728	40.254	6,7%
Cashflow courant (marge)	11,6%	10,0%	8,9%		11,6%	10,0%	8,9%	
Cashflow courant excl. frais deancements		1.555.942	1.713.212	10,1%		38.571	42.469	10,1%
Cashflow courant excl. frais deancements (marge)		10,2%	9,4%			10,2%	9,4%	
Marge nette ⁴	2,4%	3,3%	2,5%		2,4%	3,3%	2,5%	

Chiffres-clés du Groupe

EN 1.000	1998 BEF	1999 BEF	2000 BEF	Evolution en %	1998 EUR	1999 EUR	2000 EUR	Evolution en %
Bilan								
Actifs immobilisés	4.486.423	4.866.366	6.380.005	31,1%	111.216	120.634	158.156	31,1%
Actifs circulants	6.335.318	6.936.709	8.463.428	22,0%	157.048	171.957	209.803	22,0%
Total du bilan	10.821.741	11.803.075	14.843.433	25,8%	268.264	292.591	367.959	25,8%
Capitaux propres après répartition	4.702.148	5.017.879	6.413.029	27,8%	116.563	124.390	158.975	27,8%
Dettes	5.923.357	6.557.823	7.991.399	21,9%	146.836	162.564	198.102	21,9%
Investissements	949.872	1.451.742	1.486.688	2,4%	23.547	35.988	36.854	2,4%
Frais de personnel	2.561.941	2.995.766	3.442.185	14,9%	63.509	74.263	85.330	14,9%
Effectif du personnel	1.577	1.761	2.044	16,1%	1.577	1.761	2.044	16,1%
Liquidité (actifs circulants/dettes à court terme)	1,3	1,2	1,3		1,3	1,2	1,3	
Solvabilité (fonds propres/ total du bilan)	43,5%	42,5%	43,2%		43,5%	42,5%	43,2%	
Dettes financières nettes/fonds propres	1,3	1,3	1,2		1,3	1,3	1,2	
Rendement des fonds propres ⁵	6,9%	9,6%	6,8%		6,9%	9,6%	6,8%	
Chiffres consolidés par action								
EBITDAL		214	246	15,0%		5,30	6,10	15,0%
EBITDA	221	207	229	10,8%	5,48	5,13	5,69	10,8%
EBIT	121	119	127	7,1%	3,00	2,95	3,16	7,1%
Bénéfice par action	34	50	46	-8,7%	0,84	1,24	1,13	-8,7%
Résultat courant net	90	91	73	-19,5%	2,23	2,26	1,82	-19,5%
Cashflow brut	141	157	163	3,8%	3,50	3,89	4,04	3,8%
Cashflow courant	169	158	169	6,7%	4,19	3,92	4,18	6,7%
Cashflow courant excl. frais deancements		162	178	10,1%		4,02	4,42	10,1%
Dividende net	12,75	15,00	15,00	0,0%	0,32	0,37	0,37	0,0%
Nombre d'actions	9.611.034	9.611.034	9.611.034	0,0%	9.611.034	9.611.034	9.611.034	0,0%

¹ Le résultat courant net est le résultat de l'exercice après impôts, avant pertes et profits exceptionnels et avant amortissements sur goodwill et titres, augmenté du résultat des entreprises mises en équivalence.

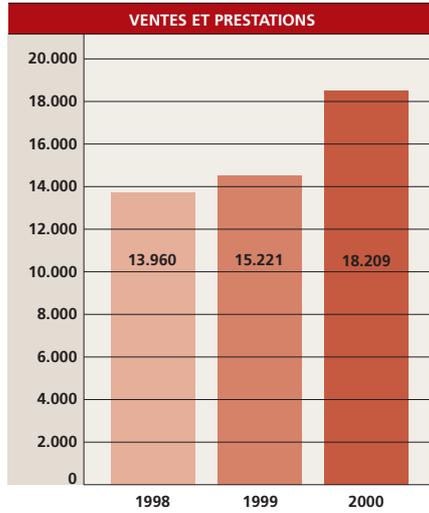
² Le cashflow brut est le résultat consolidé, augmenté de tous les amortissements.

³ Le cashflow courant est le résultat courant net, augmenté des amortissements sur les actifs immobilisés et les coûts non décaissés.

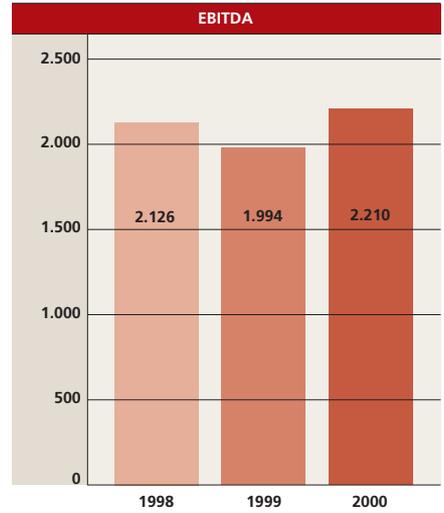
⁴ Résultat net part du groupe/chiffre d'affaires.

⁵ Résultat net part du groupe/fonds propres.

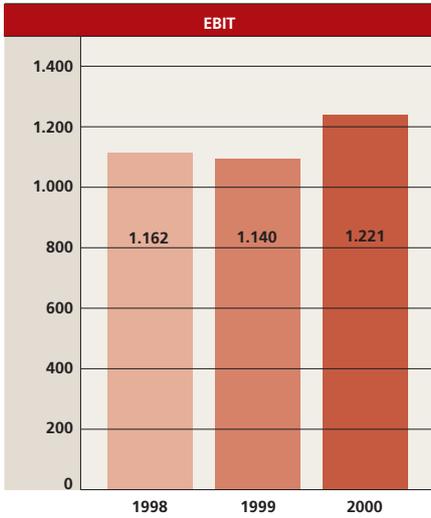
en millions de francs belges



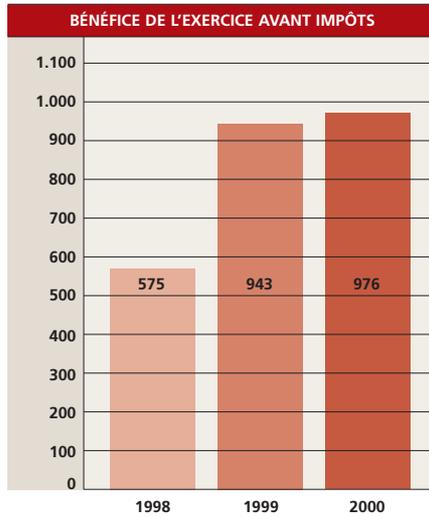
en millions de francs belges



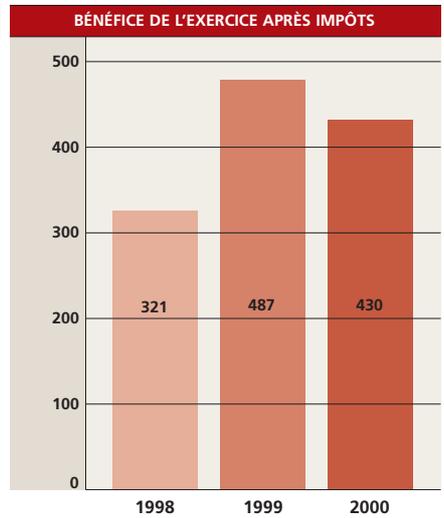
en millions de francs belges



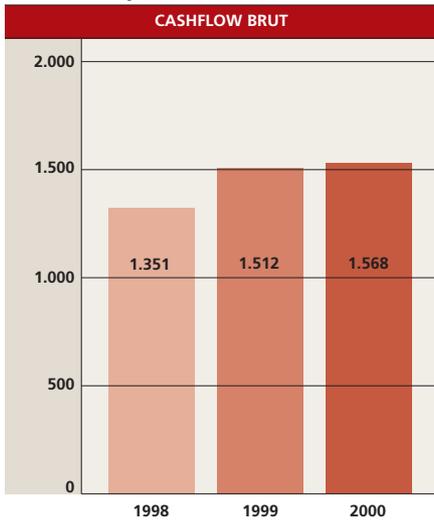
en millions de francs belges



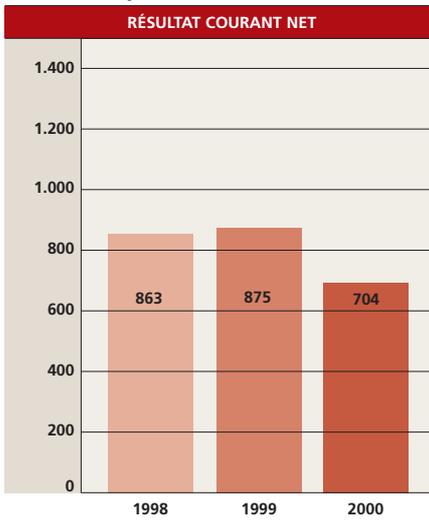
en millions de francs belges



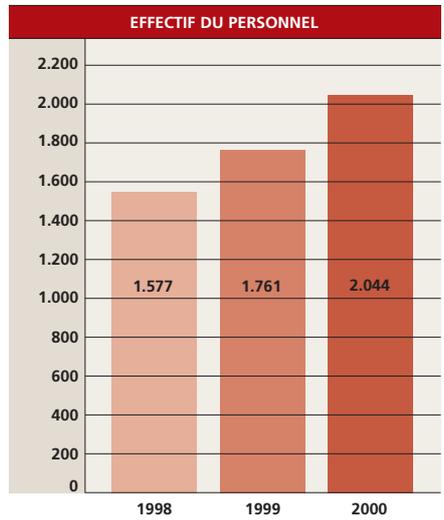
en millions de francs belges



en millions de francs belges



en millions de francs belges

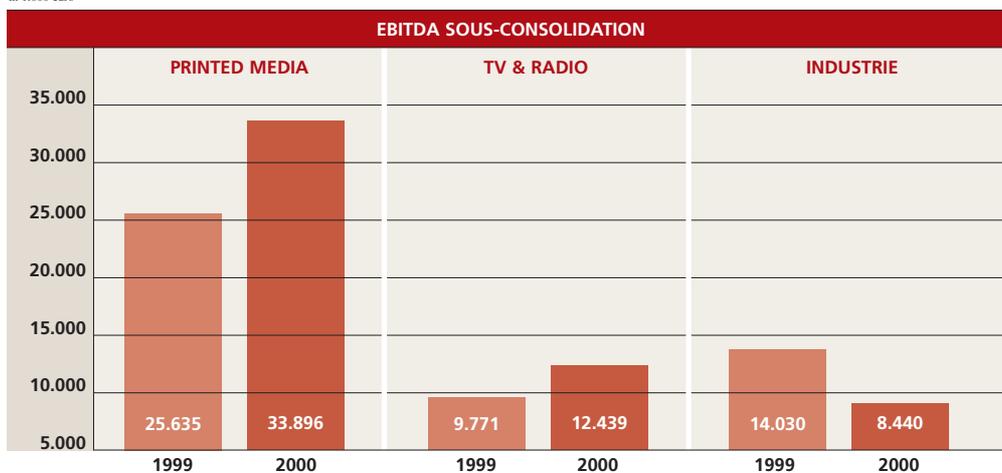


Sous-consolidation du Groupe

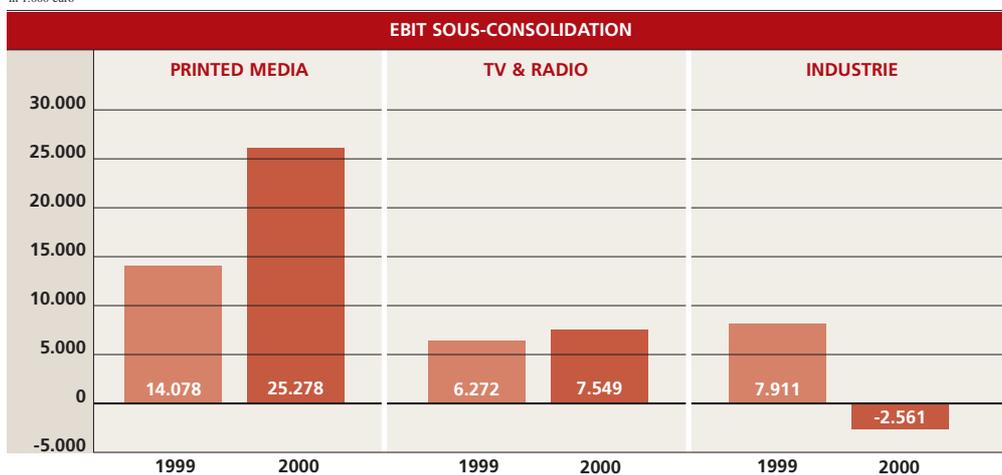
EN 1.000 EURO	PRINTED MEDIA			TV & RADIO			INDUSTRIE		
	1999	2000	% evol.	1999	2000	% evol.	1999	2000	% evol.
Ventes et prestations	236.137	259.723	+ 10,0	108.833	123.308	+ 13,3	92.918	99.912	+ 7,5
Chiffre d'affaires	228.579	252.731	+ 10,6	103.142	117.157	+ 13,6	92.616	96.895	+ 4,6
Bénéfice d'exploitation	14.078	25.278	+ 79,6	6.272	7.549	+ 20,4	7.911	-2.561	- 132,4
Résultat financier	-423	-3.054		415	201		-1.134	-113	
Résultat exceptionnel	-1.204	365		135	-189		-144	399	
Impôts sur le résultat	-6.773	-9.284	+ 37,1	-4.533	-4.324	- 4,6	-564	-35	- 93,7
Bénéfice de l'exercice après impôts	5.950	13.177	+ 121,5	2.495	3.354	+ 34,4	6.160	-2.174	- 135,3
Quote part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	-293	99	- 133,9	125	-429	- 442,6	0	0	
Résultat consolidé	5.657	13.277	+ 134,7	2.620	2.925	+ 11,6	6.160	-2.174	- 135,3
Resultat consolidé (part du groupe)	5.635	13.293	+ 135,9	2.618	2.920	+ 11,6	6.160	-1.680	- 127,3
EBITDAL ¹	26.515	37.675	+ 42,1	10.392	12.439	+ 19,7	14.030	8.440	- 39,8
EBITDAL (marge)	11,6	14,9	+ 28,4	10,1	10,6	+ 5,0	15,1	8,7	- 42,4
EBITDA	25.635	33.896	+ 32,2	97.713	12.439	+ 27,3	14.030	8.440	- 39,8
EBITDA (marge)	11,2	13,4	+ 19,6	9,5	10,6	+ 11,6	15,1	8,7	- 42,4
EBIT	14.078	25.278	+ 79,6	6.272	7.549	+ 20,4	7.911	-2.561	- 132,4
EBIT (marge)	6,2	10,0	+ 61,3	6,1	6,4	+ 4,9	8,5	-2,6	- 130,6
Cashflow courant	19.321	23.248	+ 20,3	5.943	7.806	+ 31,3	11.877	9.181	- 22,7
Cashflow courant excl. frais de lancement	20.201	27.027	+ 33,8	6.564	7.806	+ 18,9	11.877	9.181	- 22,7
Résultat courant net	12.929	16.351	+ 26,5	2.444	2.917	+ 19,3	5.757	-1.820	- 131,6
Résultat courant net excl. frais de lancement	13.479	18.681	+ 38,6	2.872	29.176	+ 1,6	5.757	-1.820	- 131,6

¹ EBITDA excl. frais de lancement

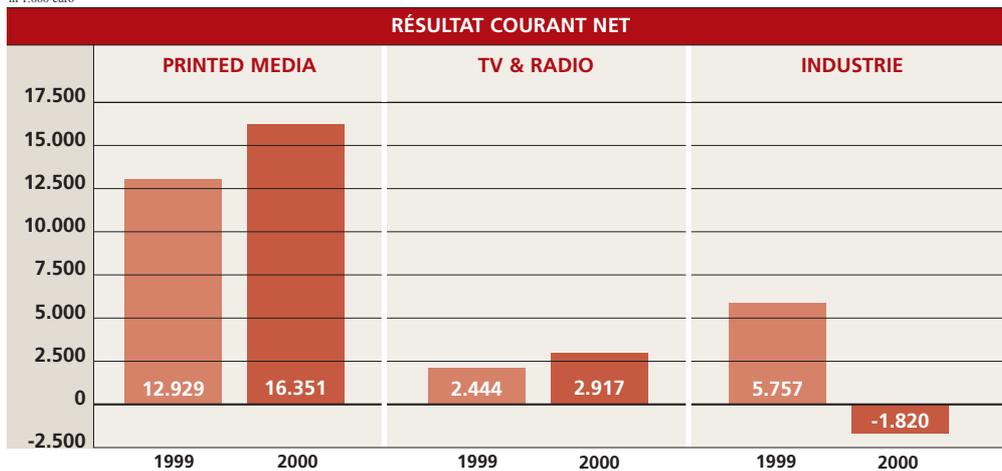
in 1.000 euro



in 1.000 euro



in 1.000 euro





Président **Rik De Nolf**

Construire un avenir multimedia

La stratégie de Roularta Media Group

Pour Roularta Media Group, l'année 2000 était, une fois de plus, une année de croissance et de nouveaux projets. RMG continue à construire son avenir multimedia. L'année dernière, le groupe fut nommé pour l'"Entreprise de l'année 2000", une organisation de Ernst & Young et Economische Tijd.

Les Magazines

LES NEWSMAGAZINES

RMG se concentre sur son core business dans la branche des périodiques: éditer des newsmagazines pour un public de choix.

Les mesures nécessaires ont été prises pour préparer, au profit de trois types de newsmagazines, un renforcement au niveau rédactionnel et au niveau de la maquette:

- Knack et Le Vif/L'Express, les newsmagazines généralistes
- Trends et Trends/Tendances, les newsmagazines business
- Sport/Foot Magazine et Sport/Voetbal, les newsmagazines sportifs

Knack se vit adjoindre **Focus Knack**, un magazine de loisirs complet, comprenant tous les programmes de télévision et comptant, au total, un minimum de 100 pages de reportages, de sélections et de commentaires. **Focus Knack** a une nouvelle maquette, adaptée à un public plus jeune. **Patrick Duynslaegher** en est le nouveau rédacteur en chef. Il veille sur une offre journalistique variée.

Avec le magazine lifestyle **Weekend Knack**, le journal de l'emploi **Vacature**, le newsmagazine et **Focus Knack**, le package **Knack**

offre ainsi un panorama complet d'informations utiles. C'est une formule unique qui a fait en sorte que **Knack** (tout comme **Le Vif/L'Express**) atteint une pénétration inégalée de 13% dans la population belge et présente un profil de lecteurs très qualitatif. Les deux titres (**Knack** en néerlandais et **Le Vif/L'Express** en français) ont une pénétration supérieure à celle atteinte par **L'Express**, **Le Point**, **Le Nouvel Observateur** et **Marianne** pris ensemble pour ne citer qu'un exemple (pris en France). La raison en est évidente: **Knack** informe tous les membres de la famille, hommes et femmes, jeunes et plus âgés. Le degré d'utilité de **Knack** – et il en va de même pour **Le Vif/L'Express** – est tel que les abonnements sont renouvelés à plus de 85%, ce qui permet de générer, chaque année encore, une légère croissance.

Knack a un nouveau rédacteur en chef, **Rik Van Cauwelaert**, qui s'est fixé des objectifs ambitieux pour 2001, en planifiant des dossiers très fouillés pour lesquels il a créé une taskforce de cinq jeunes rédacteurs. Il est secondé par un conseil de rédaction qui comprend **Hubert Van Humbeeck** (directeur), **Frank De Moor**, **Jos Grobben** et **Koen Meulenaere**.

Comme tous les newsmagazines, ces trois titres flamands et ces trois titres francophones de **RMG** axent leur politique de distribution sur l'abonnement. Ils ont ainsi un lectorat fidèle qui, plutôt que de faire des achats impulsifs en fonction d'une couverture spectaculaire, s'assure de disposer d'une

information complète qui touche à tous les centres d'intérêt.

Weekend Knack livre, chaque semaine, un aperçu richement illustré de tout ce qui bouge et vit dans le monde de la mode, du design, de l'intérieur et du jardin, des voyages et de l'automobile, de la psychologie et de la sociologie. Et les six numéros spéciaux Mode sont devenus, tout comme les quatre numéros Habitat, des guides indispensables pour les amateurs.

Sous la direction de **Tessa Vermeiren, directrice**, et avec la collaboration particulière de **Pieter Van Doveren**, la rédaction de **Weekend Knack** a pris l'initiative de publier un magazine de luxe spécialisé à part entière: **Spijs&Drank**. Ce magazine est vendu séparément, par abonnement ou au numéro, en combinaison avec **Knack** pour qui le souhaite. Un community site a également été créé (het.gastronomen.net) pour la même cible, afin de développer l'interactivité entre la rédaction et les lecteurs.

Le site livre des informations en continu, tandis que **Weekend Knack** prévoit une rubrique "Spijs&Drank" hebdomadaire et édite, une fois par trimestre, un magazine séparé. En outre, le **Weekend Knack Kookclub** organise des leçons et des événements culinaires et chaque année paraît le **Knack Restaurantgids**, avec sa sélection des meilleurs restaurants que l'on peut également consulter et commenter via internet.

Trends a, lui aussi, revu sa maquette et restructuré son contenu. L'actualité en bref est suivie d'une série complète de dossiers complets, touchant à des thèmes actuels, et de rubriques pratiques comme **Talent** (informations pour le management), **Fortuin** (per-

sonal finance) et **Stijl** (lifestyle et sélections). La rédaction de **Trends**, elle aussi, est dirigée par un nouveau rédacteur en chef, **Piet Depuydt**. Lui aussi est secondé par un conseil de rédaction, composé de **Frans Crols** (Directeur), **Eric Bruyland** et **Johan Van Overtveld**.

Trends International joue un rôle de plus en plus important dans la promotion du produit Belgique et des entreprises belges à l'étranger.

En 2001, RMG fera les investissements nécessaires pour étoffer **Cash!**, le magazine des investisseurs. Ainsi, le package informatif de **Trends/Tendances** se voit complété davantage encore. Dorénavant, **Cash!** publie des dizaines de graphiques et de commentaires sur les entreprises cotées en Bourse, en plus de ses rubriques spécifiques traitant des produits financiers dérivés et des autres possibilités d'investissement. **Cash!** peut compter sur une équipe rédactionnelle renforcée, qui est dirigée par **Jean-Pierre van Gimst**, **Danny Reweghs** (N) et **Guy Legrand** (F), grâce à laquelle il grandit, en volume et en qualité.

Pendant l'année olympique 2000, **Sport Magazine** et **Foot/Voetbal Magazine** ont été édités séparément. En 2001, les deux titres ont fusionné pour former un seul newsmagazine sportif. Le nouveau magazine comprend le **Foot Magazine** complet mais s'intéresse aussi beaucoup aux sports d'équipe importants, comme le basket et le volley, et aux autres sports de haut niveau. Chaque semaine, une interview dresse le portrait du sportif de la semaine. Les deux rédacteurs en chef, **Jacques Sys** (N) et **John**

Baete (F) dirige une équipe bilingue. Une approche rédactionnelle aussi vivante que professionnelle a fait en sorte que le nombre d'abonnés atteint déjà les 50.000. Grâce à la combinaison avec **Sport Magazine**, le tirage atteint 100.000 exemplaires, vente au numéro comprise. Ce nouveau magazine sportif complète l'offre des newsmagazines belges.

Be in the News est une initiative lancée par RMG en 2001 pour le marché publicitaire et qui profite d'un soutien marketing continu: les six newsmagazines sont proposés ensemble à un tarif défiant toute concurrence: 900.000 BEF pour une page quadri, papier et finition magazine, permettant de toucher 1.600.000 lecteurs avec un profil de choix. L'idée d'offrir un package de magazines de qualité est inspirée d'exemples français et italiens. Ainsi, **L'Express**, combiné à **L'Equipe** et à **Télérama**, a fait un bond en avant en France. RMG est persuadé que l'on peut encore réaliser une croissance énorme dans ce secteur. **Sport Magazine** surtout a encore un potentiel remarquable, à l'instar de **Sports Illustrated** aux Etats-Unis, où ce magazine sportif devance des titres prestigieux comme **Time** et **Business Week** dans le ranking des plus grands magazines. Ce titre jouit, en effet, non seulement d'une audience importante mais aussi d'un volume publicitaire conséquent.

De toute façon pour le prix d'une seule insertion dans les quotidiens (une page, un jour), la formule "Be in the News" permet d'être présent pendant sept semaines dans les 6 newsmagazines belges.

LES MAGAZINES POUR SENIORS

Ensemble avec son partenaire Bayard Presse (Paris), RMG continue à développer un groupe international. **Notre Temps** et **Onze Tijd** ont atteint, en Belgique, le cap de 100.000 exemplaires en diffusion nette et reçoivent à présent un nouveau nom: **Plus**. Aux Pays-Bas, **Plus** dépasse le nombre de 200.000 abonnements et est tiré à 250.000 exemplaires. En Norvège, **Vi over 60** a encore un grand potentiel de croissance, grâce au know-how de Roularta et de Bayard en matière de direct marketing. Entre-temps, ces deux sociétés ont repris toutes les actions de la société norvégienne. En Allemagne enfin, le nouveau mensuel **Lenz** a démarré en janvier 2001. Le premier numéro a profité d'une énorme attention

Distribution nette	1998	1999	2000	-/+ 2000 p.à 1999	évolution en %
Knack	123.924	126.303	126.561	258	0,20%
Le Vif/L'Express	82.365	85.772	86.136	364	0,42%
Trends +					
Trends/Tendances	42.658	43.775	43.697	-78	-0,18%
Sport/Voetbal-Foot Magazine	74.350	65.985	65.690	-295	-0,45%
Télépro FR	140.725	143.815	149.500	5.685	3,95%
Onze Tijd/Notre Temps	93.484	99.633	101.419	1.786	1,79%
Krant van West-Vlaanderen	69.285	67.003	85.463	18.460	27,55%

de la part des radios, de la télévision et des quotidiens. Les 100.000 exemplaires mis en vente étaient donc rapidement épuisés. Au même moment partait un mailing important sur une sélection d'adresses issues des mailings de test réalisés en 2000. Senior Publications (50/50 Roularta-Bayard) investit maximum 500 millions BEF dans la période de lancement de 4 à 5 ans qui doit assurer, à terme, une diffusion minimale de 300.000 exemplaires.

LES AUTRES MAGAZINES SPÉCIALISÉS

En peu de temps, le mensuel **Bizz** a conquis un lectorat fort attrayant pour le monde publicitaire. **Frédéric Mahoux**, le rédacteur en chef, réussit à produire, chaque mois, un choix étonnant de dossiers offrant des solutions pratiques.

Avec sa diffusion contrôlée, **Industrie Magazine**, le newsmagazine de l'industrie, atteint un public cible idéal pour la publicité business to business. Le rédacteur en chef, **Peter Ooms**, fait un magazine qui contient des articles variés pour les managers du monde industriel.

De **Kwaliteitskrant** accompagne Industrie Magazine pour les managers de l'industrie flamande.

Trends Wheels et **Fleet Management** sont devenus des valeurs sûres dans le monde de l'automobile.

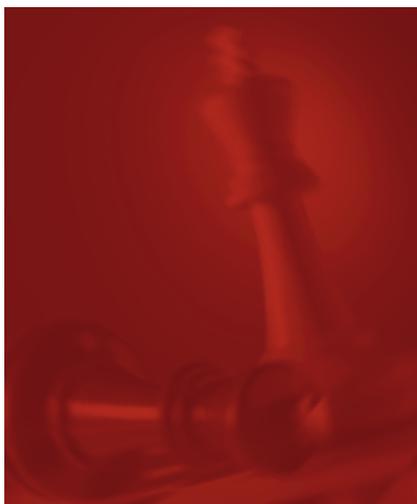
En septembre 2000 fut lancé **Grande**, un mensuel de reportages lancé par Himalaya, une SA dans laquelle RMG participe à hauteur de 50%. Après quelques mois, le magazine a déjà gagné sa place et ravit tous ceux qui aiment voyager et découvrir le monde. Le but est de faire réaliser, par des collaborateurs internes, un magazine de reportages à l'allure internationale qui tient compte des goûts et intérêts d'un lectorat belge.

En novembre 2000, ce fut la naissance de **Sensa**, un magazine de luxe édité en collaboration avec Inno. Ce magazine lifestyle pour femmes modernes est en vente aux caisses de l'Inno et de Carrefour et est également envoyé aux clients d'Inno.

En France, RMG a repris 50% des actions de Studio Press, un éditeur spécialisé en magazines de musique tels que **Guitar Part**,

Guitar Classique, Recording et Pianiste.

Ce sont des magazines pour les amateurs de musique qui jouent d'un instrument. Tous les numéros contiennent un CD musical qui permet de jouer des morceaux de musique avec accompagnement. Un premier lancement de la version anglaise de Pianiste est prévue pour bientôt. Studio Press dispose également d'un département de vente par catalogue d'instruments de musique et d'équipement audio.



Les recettes publicitaires

En 2000, les recettes publicitaires des magazines de RMG ont augmenté, une fois de plus, de 10%. Toute une prestation si l'on tient compte du fait que les annonceurs ont surtout investi en télévision, cette année-là, et que les autres magazines ont généralement enregistré une croissance zéro.

La bonne prestation des titres de RMG peut être attribuée aux nouvelles initiatives et à l'augmentation des tarifs des newsmagazines. Une augmentation justifiée et nécessaire car leur coût au mille lecteurs est très avantageux si on le compare à celui des newsmagazines étrangers. Evidemment, il y a le rôle important de la régie **Roularta Media** et de **Roularta Media Research** qui assure une fonction de conseil et de service pour le monde publicitaire.

Les tarifs belges sont toujours très bon marché et cela ne s'explique que par un retard historique. Les coûts fixes pour fabriquer un newsmagazine sont évidemment aussi élevés

qu'à l'étranger où l'on peut toucher une cible de lecteurs potentiels bien plus importante en nombre. Les titres de Roularta tiennent le coup, grâce à une pénétration extraordinaire: Knack et Le Vif/L'Express touchent plus de 13% de la population, ce qui les rend très attractifs pour les annonceurs. Comparons: Elsevier aux Pays-Bas a une pénétration de 5%, L'Express en France de 5% et Der Spiegel en Allemagne de 5%. Dans ces pays, il y a, bien sûr, plusieurs titres mais, pris ensemble, ils n'atteignent pas la pénétration des magazines belges. En Belgique, petit pays divisé en deux communautés linguistiques, il n'y a pas de place pour deux newsmagazines, ce qui protège la position des titres de Roularta. Ceux-ci prestent bien, grâce à une gestion rationnelle et à une grande créativité dans les divers domaines: rédaction, promotion et régie publicitaire.

Les journaux

Het Wekelijks Nieuws, le dernier hebdomadaire de la Flandre occidentale qui n'avait pas encore rejoint le groupe **Krant van West-Vlaanderen**, a été repris le 1er janvier 2000. Le journal qui, en 1954 fut à l'origine de Roularta Media Group compte à présent cinq titres (**Brugsch Handelsblad**, **De Weekbode**, **De Zeewacht**, **Kortrijks Handelsblad** et **Het Wekelijks Nieuws**) et 11 éditions. Il atteint un tirage de 100.000 exemplaires. Le journal coûte 64 BEF par numéro, le double d'un quotidien et comprend en fait deux journaux: un journal de province et un journal de ville. Grâce à cette dernière reprise, le résultat du **Krant van West-Vlaanderen** peut s'améliorer nettement, par le biais d'une utilisation optimale des synergies.

Une bonne couverture provinciale, combinée au succès de l'action de recrutement au second semestre, a fait en sorte que le cap des 40.000 abonnés payants a été atteint. Nominale, la vente au numéro augmenta de 24%, le portefeuille d'abonnements de quelque 27% et les recettes publicitaires de 11%.

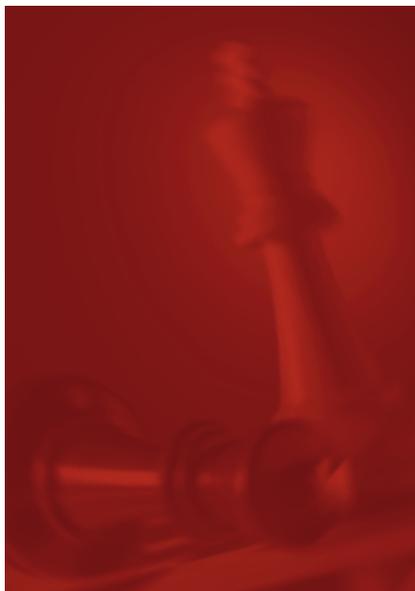
En 2001, **Krant van West-Vlaanderen** veut renforcer et développer sa position. Des investissements dans les rédactions régionales doivent résulter dans une croissance continue des ventes et des abonnements. Et les

investissements dans de nouveaux systèmes de mise en page et de traitement des textes devront rationaliser les coûts.

Krant van West-Vlaanderen entend créer un site internet complet, qui devrait être prêt en septembre. Celui-ci permettra de réaliser des synergies avec le print.

Vacature connu en 2000 une croissance plus rapide que le marché des annonces de recrutement (7%) et vit ainsi sa part de marché augmenter au niveau des médias de recrutement flamands: 65% (au lieu de 61% en 1999).

Le chiffre d'affaires de Vacature passa de 1,7 milliards BEF en 1999 à 1,9 milliards BEF en 2000: une croissance de 12%. Le titre renforce encore sa position, ce qui lui permettra de continuer à jouer un rôle déterminant dans ce marché.



Les journaux gratuits

LE QUOTIDIEN GRATUIT

En octobre 2000 fut lancé le quotidien gratuit **Metro** par une nouvelle société, créée à cet effet, "Mass Transit Media"(MTM) dans laquelle participent RMG, RUG et NPM, chacun pour un tiers. Chaque jour ouvrable, avant 9 h du matin, 160.000 exemplaires sont distribués parmi les voyageurs de métro et de train.

Ce nouveau type de médias fut introduit dans toutes les capitales d'Europe, ces dernières années. Le groupe suédois, Modern Times Group, démarra il y a cinq ans à Stockholm. Le même éditeur est en concurrence avec le groupe Telegraaf aux Pays-Bas. Les deux journaux (Metro et Spits) étaient rentables après un an et demi. En Grande-Bretagne, le groupe anglais Associated Newspapers Group a envahi le terrain dans toutes les capitales.

Les éditeurs belges cités plus haut entendent garder l'initiative en mains propres et ont confiance dans les perspectives d'avenir de ce projet, malgré les difficultés pour recevoir un accès aux gares et malgré le délai nécessaire pour convaincre les agences de publicité. Entre-temps, Metro touche un public jeune et intéressant peu perméable aux autres médias écrits.

EN FRANCE

En France, **A Nous Paris!** devint un succès en sa deuxième année d'existence. Chaque lundi, 400.000 exemplaires sont distribués via des displays dans les gares de métro à Paris. Pour obtenir cette concession, il a fallu proposer une formule hebdomadaire. C'est donc un autre type de journal: un guide pour sortir à Paris, avec une sélection des meilleurs endroits culturels et de loisirs. RMG participe pour 30% à cette initiative et assure l'impression heatset sur format Weekend chez Roularta Printing (Mercator Printing Group).

LE JOURNAL DU DIMANCHE GRATUIT

Après l'expérience réalisée dans quelques régions en 1999, de nouvelles éditions de **De Zondag** furent lancées partout en Flandre. La formule de distribution originale, qui consiste à utiliser les boulangeries, permet de diffuser le dimanche matin, donc à un moment privilégié, près de 500.000 exemplaires auprès d'un public sélectif et intéressant.

Ce sont, en effet, les gens les plus éveillés de Flandre qui, chaque dimanche matin, soignent un petit-déjeuner festif. Dans notre pays, il est de tradition que les boulangers reçoivent, le dimanche matin et en quelques heures seulement, une clientèle bien spécifique: des pères de famille qui viennent chercher des petits pains frais ou des crois-

sants pour leur enfants. Désormais, le petit-déjeuner du dimanche sera accompagné du journal du dimanche. Un journal qui parle de sa région, qui donne l'agenda des activités de ce dimanche, avec des annonces classées et une information commerciale locale mais aussi nationale (puisque la couverture est nationale).

Hormis De Streekkrant, De Zondag est le plus grand journal du pays. Et il parvient chez le lecteur à un moment où aucun autre journal ne paraît, où il n'est distrait par aucun autre média, où il a l'esprit éveillé et est donc réceptif.

LES HEBDOMADAIRES TOUTES-BOÎTES

De Streekkrant et **De Weekkrant** ont continué à augmenter leur chiffre d'affaires en 2000 grâce, entre autres, à la reprise de "Het Groot Weekblad" dans le nord du Limbourg et de "Publipers" à Tienen. Mais le journal grandit de toute part. Un traitement professionnel des petites annonces et un renforcement de l'organisation de vente assurent une meilleure dynamique et une croissance organique.

Au Portugal, on continue à investir dans le développement du groupe **Jornal da Região**. En 2000, le chiffre d'affaires augmentait de 45%, tandis que le nombre d'éditions passa à dix, grâce à de nouveaux titres, lancés à Seixal et à Lisbonne. En 2001, de nouvelles éditions sont prévues pour Porto et les villes avoisinantes. L'intention est de créer rapidement un réseau national. Les éditions aux alentours de Lisbonne formant une base de départ solide, il est possible de continuer le développement, sans frais de lancement importants.

Roularta Media Group participe à hauteur de 40% dans les initiatives portugaises, ensemble avec le groupe portugais Empresa qui fit aussi son introduction en Bourse de Lisbonne en 2000. Jornal da Região prend également part aux initiatives internet de Empresa et apporte déjà une contribution positive, via sa collaboration au niveau des annonces classées.

LES MENSUELS TOUTES-BOÎTES

Le mensuel lifestyle gratuit **Steps** (en Flandre), **Style** (aux Pays-Bas), a continué sa croissance en 2000 en augmentant le nombre d'éditions régionales.

Pour 2001, les perspectives sont bonnes, grâce à une formule de production rationnelle et au groupement dans des éditions régionales plus larges. Aux Pays-Bas, de nouvelles éditions sont, une fois de plus, créées pour le nord du pays.

Radio et Télévision

LE "VLAAMSE MEDIA MAATSCHAPPIJ"

VMM connu en 2000 une croissance de plus de 15% contre un petit 5% en 1998 et en 1999.

Kanaal 2 surtout vit son audience grandir (+ 3%) pour atteindre une part de marché de 12,5% dans la cible importante des PRA de 18 à 44 ans, grâce à de plus grands efforts au niveau de la programmation de films, grâce aussi à l'émission Big Brother au second semestre. La part de marché commerciale de VTM et de Kanaal 2 augmenta également, faisant en sorte que, pour la première fois, les recettes publicitaires correspondaient à l'audience. VTM continua à se montrer performant et VMM atteignit ainsi une part de marché de 40% pour les deux émetteurs.

VTM a bien commencé en 2001. "Veel geluk, professor!" a enregistré pas moins de 1.084.000 spectateurs, soit une part de marché de 44%. Il s'agit d'un feuilleton de prestige, basé sur le roman du même nom de Aster Berkhof, le deuxième livre le plus lu en Flandre.

En avril 2001, VMM démarre un nouveau et troisième émetteur: "**Jim TV**". C'est une initiative low budget, axée principalement sur des clips musicaux, avec un format unique, jeune et moderne.

VMM participe au nouveau parc récréatif **Plopsaland** à hauteur de 50%. L'ancien parc Meli, situé à La Panne, a été repris, complètement restauré et relooké, en collaboration avec la maison de production Studio 100. C'est devenu un parc à thème où des personnages, rendus célèbres par VTM, prennent vie. Ainsi, il y a le nain Plop, mais aussi Big et Betsy, ou encore Samson et Gert que l'émetteur de télévision public VRT a fait aimer des enfants. La première saison fut déjà un succès (500.000 visiteurs) et Plopsaland apporta ainsi une contribution positive à VMM, dès la première année.

En tant qu'entreprise multimedia, RMG entend donner une plus-value à ses lecteurs, spectateurs, auditeurs, clients-annonceurs, collaborateurs et actionnaires.

LA RADIO

Les deux réseaux de radios de VMM, **Top Radio** et **Radio Mango**, s'adressant respectivement à un public jeune et à un public friand de musique légère, ont conquis une audience plus importante et atteint un résultat financier positif.

Roularta a complété l'offre de NV West-Vlaamse Radio par quelques radios locales libres qui font partie de Top Radio ou de Radio Mango.

Entre-temps, VMM est prêt à lancer, en septembre 2001, le premier émetteur privé national. Si le gouvernement sort les arrêtés d'exécution à temps et si VMM reçoit, au moment prévu, l'autorisation d'émettre et les fréquences nécessaires, les émetteurs pourront encore être installés dans les délais utiles. Ce projet est d'une importance capitale pour VTM qui pourra alors - enfin - promouvoir ses programmes via la radio. Il est plus que temps, en effet, de rattraper le retard par rapport aux émetteurs publics de la VRT qui profitent de leur monopole en radio pour soutenir systématiquement leurs émissions de télévision.

LA TÉLÉVISION RÉGIONALE

L'année 2000 fut difficile pour les émetteurs de télévision régionale dont RMG assure la responsabilité d'exploitation. Même si la récolte publicitaire locale augmenta de 20%, la croissance des recettes globales ne dépassa pas les 2%. Deux raisons expliquent ce résultat modeste: les promesses toujours non tenues des autorités en matière de communication d'intérêt public et des recettes plus faibles en publicité nationale.

Les recettes provenant de la communication d'intérêt public ne dépassèrent pas 18 millions BEF, pour les onze émetteurs régionaux flamands ensemble, ce qui fait moins de deux millions par émetteur.

Toutefois, les prévisions pour 2001 sont bonnes. Les pouvoirs publics commencent à se rendre compte de l'importance de la télévi-

sion régionale et des opportunités offertes par ce média pour communiquer avec la population. Ainsi, R.T.V.M., qui est la régie de publicité nationale et dans laquelle participe RMG, à côté de De Persgroep et RUG, vend nettement mieux ces derniers mois, grâce à une nouvelle formule tarifaire combinée.

RMG est en discussion avec les ASBL qui détiennent l'autorisation d'émettre pour **WTV**, **Focus TV**, **AVS** et **Ka 3** en Flandre occidentale et orientale afin d'alléger les coûts de la rédaction et des équipements.

Le contrat d'exploitation avec l'émetteur de la province de Brabant, **Ring TV**, a été dénoncé en raison du manque structurel de recettes de publicité. La région desservie par Ring TV manque, en effet, de potentiel en annonceurs locaux et il est tout à fait clair que d'autres solutions devront être trouvées si l'on veut financer un journal télévisé local pour le ring autour de Bruxelles. Et pourtant, il est inconcevable de laisser une tache blanche sur la carte des télévisions flamandes, là où se trouvent les communes entourant la capitale du pays. Or, l'émetteur bruxellois **TV Brussel** reçoit une dotation publique plusieurs fois supérieure à ce qui est nécessaire pour assurer la continuité d'un émetteur qui remplit, mieux que tout autre média, une mission typiquement sociale. Quant aux émetteurs publics de la VRT, ils touchent eux, en argent public, trois cent fois le montant nécessaire. Il doit être possible d'imaginer une solution avant septembre 2001.

KANAAL Z

Kanaal Z, l'émetteur pour le monde des affaires, salua en mai 2000 la venue de sa version en langue française: **Canal Z**. Ce qui eut pour conséquence que le marché publicitaire national s'ouvrit pleinement.

Le succès grandissant auprès d'une cible de spectateurs intéressants influença positivement le résultat financier. L'émetteur (N/F) atteignit le break-even en 2000 et les perspectives sont bonnes.

La production et les équipements TV

VTV continue à s'occuper des programmes d'actualité pour l'émetteur régional WTV mais, à l'avenir, il concentrera ses efforts sur le développement et le mastering de matériel DVD, permettant ainsi à ses clients de suivre le montage on-line.

Eye-d (50% RMG avec GIMV et les familles Coulier) regroupe dorénavant Eye-d, CMS et "Faciliteiten". Eye-d est en charge des programmes d'actualité pour les émetteurs régionaux Focus TV et Kanaal 3 et pour Kanaal Z, l'émetteur pour le monde des affaires. Eye-d est également spécialisé en location d'équipements TV, en enregistrements et en présentations. Via la maison de production Turnkey, des programmes de télévision sont réalisés (pour Kanaal Z et VRT, entre autres), ainsi que des documentaires pour les marchés belge et étranger. Le documentaire sur l'Atlantic Wall, par exemple, fut diffusé en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne et en France.

Le Multimedia

RMG a augmenté sa participation dans Vogue Trading Video de 50 à 66,66%. Les autres actions appartiennent au management qui a élaboré un plan ambitieux pour l'avenir.

En 2000, le chiffre d'affaires a augmenté, pour atteindre 27,18 millions d'euros, ce qui est un peu moins que prévu, en raison de la mise en route légèrement retardée des nouvelles lignes de production pour la replication de DVD.

Le plan de gestion de VTV prévoit une forte croissance dans les cinq années à venir, se basant sur le développement prometteur du marché des DVD. Le développement de la capacité des DVD surpasse tout. Comme support pour des films vidéo, des jeux, des logiciels ou de la musique, le DVD gagne en importance.

Des investissements à hauteur de 40 millions d'euros sont prévus sur cinq ans, sur fonds propres, avec comme objectif d'atteindre un chiffre d'affaires de 100 millions d'euros et un cashflow après imposition de 18%.

Mercator Printing Group

Dans le courant de 2000, la fusion entre Roularta Printing, Mercator Press et Concentra Graphic est devenue réalité. RMG garde provisoirement 39,15% des actions du nouveau Mercator Printing Group.

Pour MPG, 2000 était une année de transition, au cours de laquelle toutes les mesures furent prises afin de pouvoir travailler de façon efficace à l'avenir, avec les installations les plus modernes. Les anciennes rotatives ont été vendues, ce qui procura des revenus exceptionnels mais fit également en sorte que de nombreuses commandes durent être sous-traitées temporairement.

Entre-temps, le nouveau management du groupe a été installé et une joint venture a été conclue avec BV Binderijgroep Vianen (Pays-Bas) pour le département finition à Anvers. Début mai, la production démarre sur une nouvelle rotative offset de 64 pages à Hasselt. Et à Jabbeke, deux nouvelles rotatives offset de 48 pages sont en rodage et tourneront bientôt à plein rendement.

En 2000, tous les procédés de production et toutes les procédures administratives des trois entreprises ont été mis en ligne. Les services d'achat, de vente et IT sont à présent centralisés.

Les résultats pour 2000 de la sous-consolidation de MPG SA résultent pour la part de RMG en un CF positif de 15,1 millions d'euros, une perte de 1,3 millions d'euros. Cette sous-consolidation comprend un amortissement supplémentaire des plus-values de 1,2 millions d'euros, notre part.

Ces chiffres ont un effet négatif sur les présents résultats de RMG. Les perspectives pour 2001, par contre, sont bonnes, du fait que la réorganisation a déjà été réalisée et que les coûts y afférents ont été comptabilisés en 2000.

Nouveaux Médias

LES NEWS SITES ET LES COMMUNITY SITES DE KNACK ET TRENDS

Roularta Media Group utilise ses deux marques les plus prestigieuses pour chapeauter toutes ses initiatives journalistiques sur internet. **Knack.be** et **Trends.be** augmentent ainsi sans cesse l'interactivité entre les rédactions et les lecteurs. Le journaliste renvoie le lecteur vers le site pour plus d'informations sur le sujet qu'il traite dans son article. Dans le magazine, ledit article raconte, de façon vivante et claire, ce qui se passe, comment et pourquoi. Le lecteur qui est intéressé par le sujet, qui devient curieux et veut en savoir plus, peut ensuite trouver une documentation plus fouillée sur le site. Il y trouvera des liens vers d'autres articles et vers les archives, vers d'autres textes, articles de loi etc.

Les abonnés ont un accès gratuit au numéro de la semaine, à partir de minuit précédant la date de parution. Ils peuvent également consulter les archives des trois derniers mois, toujours gratuitement.

En 2001, les archives complètes pourront être consultées contre paiement.

De nouveaux community sites sont lancés régulièrement, chapeautés par Knack.be et Trends.be. En un an, **het.beleggers.net** est devenu un site très fréquenté et rentable. Ce site sert de modèle pour d'autres initiatives ciblées telles que **het.gastronomen.net** et **het.reiswijzers.net**. Ces deux derniers sites ont également été développés par une rédaction spécialisée qui peut faire appel au réseau journalistique de RMG. Ils comportent des liens avec les banques de données du groupe, les archives, les guides et annuaires.

LE NOUVEAU GUIDE TÉLÉPHONIQUE ET DE L'INTERNET: EASY.BE

Avec **Easy.be**, Roularta Media Group fait son entrée sur le terrain des "directories". Easy.be veut toutefois offrir plus que de simples adresses et numéros de téléphone. Le visiteur du site peut chercher un commerçant, un restaurant, une boutique, une agence etc. en sélectionnant le nom. Il peut également effectuer sa recherche via le type de produit ou de service. Qui cherche une auto ou une maison, peut préciser sa demande en fixant un prix ou en indiquant une région. Ce service est entièrement

gratuit pour le consommateur. Easy.be est un guide qui comprend quelque 500.000 adresses intéressantes, reprises gratuitement.

L'annonceur qui s'inscrit à Easy.be, profite automatiquement d'une place prioritaire dans les rankings, d'une adresse internet et e-mail, d'un site de présentation sur le web et, surtout, de la possibilité de communiquer un tas d'informations, allant jusqu'au catalogue ou portefeuille complet de biens et services. L'annonceur peut annoncer des actions de promotion ou publier, s'il le souhaite, des bons de valeur que le consommateur pourra sortir sur son imprimante afin d'aller les échanger dans le magasin.

Le visiteur est invité à prendre contact immédiatement, via e-mail, via un numéro de téléphone unique qui fait partie du service de Easy.be, ou via un lien avec le site de l'annonceur.

Easy.be offre un service optimal, grâce à son lien avec les banques de données des annonces classées du groupe. L'interaction entre internet et les médias imprimés est continue. Les journaux indiquent, dans leurs têtes de rubriques, les sites Easy Immo, Easy Auto, Easy Resto, Easy Shopping etc. et créent ainsi un trafic vers le site. Easy.be profite donc d'un constant soutien de la marque, ainsi que d'une promotion et d'une activation permanentes. Les annonces classées dans les journaux sont munies d'un numéro de code Easy qui permet de consulter directement sur internet.

Easy.be répond de façon très rapide aux questions des visiteurs, avec l'aide de gros serveurs et un software sans cesse amélioré, développé par Easy Solutions. Cette joint venture 50/50 entre Roularta et Cronos fournit de plus en plus de prestations pour des clients extérieurs.

Easy.be à l'intention de mettre à la disposition des annonceurs les moyens nécessaires pour qu'ils puissent eux-mêmes pratiquer l'e-commerce, paiement électronique compris. Toujours selon le principe dit "clickx & mortar": l'annonceur garde un contact direct avec ses clients et fournit un service personnel via son ou ses points de vente.

RMG participe également dans Bemart, une organisation qui permet aux grandes entreprises de distribution de mettre leurs efforts en commun pour examiner toutes les possibilités offertes par l'e-commerce, dans le cadre du principe clickx & mortar. Ils participent aux coûts de la recherche technologique et du marketing d'un nouveau portail de distribution.

Pour Roularta Media Group, l'année 2000 fut, une fois de plus, une année de croissance sur tous les plans. Et cela grâce à l'enthousiasme de tous les collaborateurs, chacun dans son domaine, et leurs idées originales et créatives. Voilà pourquoi RMG continue à nourrir des grands projets et des nouvelles initiatives, en perspective d'une organisation qui travaille de façon toujours plus minutieuse et efficace.

VMM SUR INTERNET

JIM TV, le nouvel émetteur, tente de réaliser une interaction optimale entre l'écran TV et internet. Webmaster et régisseur final collaborent afin de permettre aux spectateurs de trouver, sur leur écran TV, ce qui se crée sur le site, et vice versa.

Les sites de VTM et Kanaal 2 connaissent un succès grandissant et ont battu des records de trafic, lors de l'émission Big Brother entre autres.

Services

Les différentes entreprises de services appartenant à Roularta Media Group, **Roularta Seminars, Roularta Events, Roularta Books, Media Club** ont bien travaillé en 2000.

L'intention est de veiller à ce que leur développement se poursuive, en synergie avec les divers médias du groupe. Toutes leurs initiatives sont autant d'actions de promotion et de soutien des marques de RMG et rendent un réel service aux lecteurs, aux auditeurs et aux spectateurs.

Roularta Books a repris la maison d'édition Scoop de Sydes (VUM). La collaboration entre **Scoop** et **Roularta Books**, via la joint venture avec la VAR, existe depuis 1995 et

donna naissance à l'imprint Globe. Consécutivement à cette reprise, Roularta Books devient le partenaire principal de Globe.

Media Club, un club de livres, de CD, de DVD et de multimédia, utilise de façon optimale les divers canaux de RMG, ainsi que les divers sites qui favorisent le trafic, et aide ainsi à fidéliser la clientèle.

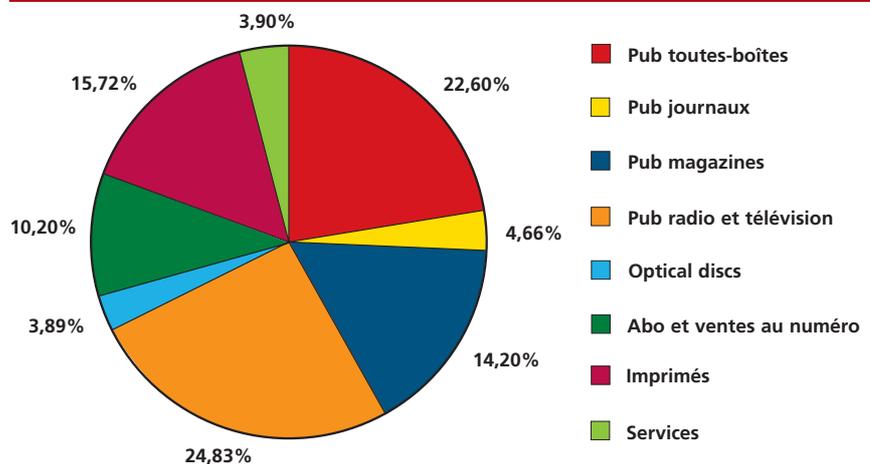
Le club culinaire de Media Club est un modèle des possibilités offertes par la synergie. En collaboration avec le site het.gastronomen.net.be, la rédaction du magazine Spijs&Drank et l'hebdomadaire Weekend Knack, il offre un service complet au lecteur, tout comme au surfeur, en exploitant au maximum l'interactivité.

Roularta Events et Roularta Seminars sont en passe de devenir des business units indépendants qui offrent, aux partenaires-annonceurs de RMG, un produit de qualité, grâce à l'approche professionnelle d'une équipe expérimentée qui peut compter sur le soutien marketing du plus grand groupe multimédia de Belgique.

Ces différentes entités devraient apporter, en 2001, une contribution substantielle au résultat de RMG.

AR-Media (50% RMG) enfin, a repris la maison d'édition **Follow the Guide** et édite à présent des annuaires dans deux domaines: les ressources humaines et le monde de la construction et de la rénovation.

VENTES ET PRESTATIONS CONSOLIDÉS 2000





1



6



2



7



3



8



4



9



5



10

¹ Iwan Bekaert

² Leo Claeys

³ Lieve Claeys

⁴ Jean Pierre Dejaeghere

⁵ Caroline De Nolf

⁶ Rik De Nolf

⁷ Clement De Meersman

⁸ Johan Devisch

⁹ Dirk Meeus

¹⁰ Hugo Vandamme

Conseil d'administration et Management team

CONSEIL D'ADMINISTRATION		MANAGEMENT TEAM	
Iwan Bekaert	Ph. de Denterghemlaan 32 9831 St.-Martens-Latem Administrateur exécutif - 2004.	Iwan Bekaert	Directeur Général.
Joedheco NV	représentée par Leo Claeys Meiboomlaan 110, 8800 Roeselare Administrateur exécutif - 2004.	Eddy Brouckaert	Directeur journaux
Lieve Claeys	Kasteelhoekstraat 1, 8800 Roeselare Administrateur exécutif - 2002.	Leo Claeys	Vice-Président
Jean Pierre Dejaeghere	Oude Iepersestraat 43, 8870 Izegem Administrateur exécutif - 2006.	Erwin Danis	Directeur prémédia
Caroline De Nolf	Meiboomlaan 110, 8800 Roeselare Administrateur non-exécutif - 2002.	Jean Pierre Dejaeghere	Directeur financier et administratif
De Publigraaf NV	représentée par Rik De Nolf Krasselhoekstraat 12, 8890 Moorslede Administrateur Délégué exécutif - Président - 2004.	Rik De Nolf	Président
Clement De Meersman	Leffingestraat 17, 8000 Brugge Administrateur indépendant non exécutif - 2004.	Hugo De Vidts	Directeur IT
Johan Devisch	Haverstraat 11, 8800 Roeselare Administrateur exécutif - 2004.	Johan Devisch	Sécretaire Général
Dirk Meeus	Sint-Christinastraat 17, 9200 Dendermonde Administrateur indépendant non exécutif - 2004.	Hugues De Waele	Directeur toutes-boîtes
HRV NV	représentée par Hugo Vandamme Leo D'Hulsterlaan 4, 8700 Tielt Administrateur indépendant non exécutif - 2004.	William Metsu	Directeur imprimerie
		Dirk Vandekerckhove	Directeur magazines
		Dirk Van Roy	Directeur nouveaux médias
		Mieke Verhelst	Directeur régie publicitaire nationale
		Walter Verrijcken	Directeur radio et télévision

Corporate Governance

COMPOSITION

Les administrateurs des actionnaires de référence se font entourer d'administrateurs indépendants non exécutifs qui ont été engagés pour leur expérience et leur spécialisation. Cette décision répond au souci de veiller à ce que l'on puisse, au sein du groupe, prendre le recul nécessaire lorsque d'importantes décisions stratégiques doivent être prises.

Le Conseil d'administration se compose de 10 membres: De Publigraaf SA représentée par De Nolf Rik (2004), Joedheco SA représentée par Claeys Leo (2004), Claeys Lieve (2002), De Nolf Caroline (2002), Bekaert Iwan (2004), Dejaeghere Jean Pierre (2006), Devisch Johan (2004), De Meersman Clement (2004), Dirk Meeus SPRL représentée par Meeus Dirk (2004), HRV SA représentée par Vandamme Hugo (2004), dont un administrateur délégué exécutif, cinq administrateurs exécutifs, un administrateur non exécutif et trois administrateurs indépendants non exécutifs.

Les administrateurs sont élus pour une période maximale six ans et peuvent en tous temps être destitués par l'Assemblée Générale. Les administrateurs démissionnaires peuvent être réélus.

ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration se réunit cinq fois par an: une fois par trimestre, plus une fois pour discuter et décider du budget de l'exercice suivant. Les membres reçoivent à temps toutes les informations utiles pour qu'ils puissent préparer la réunion. En 2000, le Conseil s'est réuni quatre fois. Un procès-verbal est établi à l'issue de chaque réunion. Lors de chaque réunion, le Conseil est informé sur le cours des diverses activités et un rapport financier lui est présenté.

Le Conseil tient à confier de larges compétences aux directeurs des business units et aux membres du management. Les membres du

management sont mentionnés en page 19.

Outre l'exercice de ses compétences légales et statutaires, le Conseil d'administration définit les buts stratégiques du groupe et rédige le plan d'action, décide des acquisitions du groupe et veille à la qualité des informations fournies aux actionnaires et au public.

Parmi les points fixes de l'agenda du Conseil d'administration figurent, entre autres, l'examen des résultats des business units, l'état d'avancement des nouveaux projets et la présentation des opportunités d'investissement.

Pour le reste, le Conseil traite les points spécifiques de l'agenda en fonction de dossiers concrets et de l'actualité en cours.

Aucune procédure n'a été élaborée qui permet aux administrateurs de consulter des experts indépendants aux frais de la société. Les décisions à cet égard sont prises par le Conseil d'administration qui décide au cas par cas.

PROTOCOLE DE PRÉVENTION CONTRE LES ABUS D'INITIÉS

Pour éviter que des administrateurs et des membres du management utilisent de façon illégale les informations privilégiées dont ils disposent, ou même qu'une telle impression puisse être suscitée, le Conseil d'administration a instauré un protocole de prévention contre les abus d'initiés.

COMITÉS INSTALLÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le comité de surveillance contrôle les rapports financiers et le respect des procédures administratives, et assure le suivi des contrôles financiers et opérationnels.

Le comité se compose de: deux administrateurs exécutifs: messieurs Iwan Bekaert, Directeur Général, et Jean Pierre Dejaeghere, Directeur financier et administratif; deux administrateurs indépendants non exécutifs: monsieur Clement De Meersman, Président du comité de surveillance, et la SPRL Dirk Meeus représentée par

monsieur Dirk Meeus et le commissaire-réviseur.

LE COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Le comité prête une attention particulière aux procédures administratives, au suivi du contrôle interne et aux rapports semestriels et annuels soumis aux actionnaires. En 2000, le comité de surveillance s'est réuni deux fois. Chaque réunion a fait l'objet d'un compte-rendu.

Le comité de rémunération se compose de un administrateur délégué exécutif: SA De Publigraaf, représentée par monsieur Rik De Nolf; deux administrateurs indépendants non exécutifs: SA HRV, représentée par monsieur Hugo Vandamme, et monsieur Clement De Meersman.

Ce comité décide de la rémunération des administrateurs exécutifs et donne des avis en matière de niveaux de rémunération du management et des cadres de l'entreprise.

Structure du Groupe

ROULARTA MEDIA GROUP		
JOURNAUX	JOURNAUX TOUTES-BOÎTES	LIVRES ET ANNUAIRES
100% West-Vlaamse Media Groep	80% De Streekkrant/ De Weekkrantgroep	100% Roularta Books
25% Vacature	Oost-Vlaamse Media Groep 100%	50% Editop
	De Vastgoedmakelaar 65,37%	50% Academici Roularta Media
	100% Style Magazine	Follow The Guide 100%
	40% Publiregioes	
	30% A Nous Paris!	
	Mass Transit Media 33,33%	

Structure du Groupe au 31 décembre 2000

MAGAZINES	SERVICES	RADIO & TV	PRODUCTION
100% Vlaamse Tijdschriften Uitgeverij	100% Newscor	50% Vlaamse Media Maatschappij	66,67% Vogue Trading Video
100% Trends Magazine	50% Scripta	Paratel 51%	100% Mercator Printing Group
European Business Press Group 50%	50% Top Consult	Plopsaland 50%	Roularta Printing 100%
50% Le Vif Magazine	100% Regie De Weekkrant	50% Vlaamse Media Holding	Mercator Press 100%
100% Sportmagazine	100% Roularta IT Solutions	33,33% Regionale TV Media	IMPR. Georges Frère 100%
50% Publindus	50% Easy Solutions	50% Focus Televisie	Verenigde Grafische Bedrijven 100%
InvestNet 100%	25% Repropress	50% Belgian Business Television	Concentra Grafic 100%
IXSys 25%	18% R.I.W.	50% De Woonkijker	Concentra Prepress Group 100%
50% Senior Publications	19% Eurocasino	50% Eye-d	Drukkerij Van In 100%
Grieg Media 50%	11% Bemart	Faciliteiten 100%	Concentra Litho Printing 100%
50% Senior Publications Nederland		TV Studio Holland 50%	
50% Belgomedia		Turnkey 90%	
Senior Publ GMBH 100%		50% Corporate Media Solutions	
33,33% Dolimont Media EN LIQUIDATION		65% West-Vlaamse Radio	
50% Himalaya		100% R.OM. EN LIQUIDATION	
		100% VHL ASSOCIATES EN LIQUIDATION	
		100% STUDIO KORTRIJK PRODUKTIES EN LIQUIDATION	

L'action Roularta Media Group

CHIFFRES-CLÉS PAR ACTION						
Description	BEF 1998	BEF 1999	BEF 2000	€ 1998	€ 1999	€ 2000
Capitaux propres	489	522	667	12,12	12,94	16,53
EBITDAL		214	246		5,30	6,10
EBITDA	221	207	229	5,48	5,13	5,69
Bénéfice d'exploitation - EBIT	121	119	127	3,00	2,95	3,16
Bénéfice par action - Part du groupe	34	50	46	0,84	1,24	1,13
Résultat courant net par action	90	91	73	2,23	2,26	1,82
Cashflow brut par action	141	157	163	3,50	3,89	4,04
Cashflow courant par action	169	158	169	4,19	3,92	4,18
Dividende brut	15	20	20	0,37	0,50	0,50
Dividende net	12,75	15	15	0,32	0,37	0,37
Price/Net current result Ratio au 31.12	19,81	28,78	33,09	19,81	28,78	33,09
Price/Net current cashflow Ratio au 31.12	10,56	16,55	14,35	10,56	16,55	14,35
Nombre d'actions	9.611.034	9.611.034	9.611.034	9.611.034	9.611.034	9.611.034
Prix de souscription	1.500	1.500	1.500	37,18	37,18	37,18
Cours maximum	1.950	2.945	3.792	48,34	73,00	94,00
Cours au 31 décembre	1.780	2.620	2.424	44,13	64,95	60,10
Capitalisation en bourse à la fin d'année en millions	17.108	25.181	23.297	424,10	624,22	577,52
Volume annuel en millions	864	2.607	4.279	21,42	64,63	106,08
Volume annuel en nombre	464.257	1.145.756	1.439.923	464.257	1.145.756	1.439.923