

solocal

**document
d'enregistrement
universel**

2019



sommaire

Les mots de Pierre Danon et Éric Boustouller 2

Solocal en bref 6

Chiffres clés 2019	6
Stratégies	7
Perspectives	11
Calendrier d'exécution de la stratégie	12

Création de valeur 14

Modèle d'affaires	14
Projet d'entreprise	16
Services digitaux aux entreprises	17
Notre création de valeur en 2019	19

Ressources 20

Atouts / Leviers de croissance	20
Plateformes média utilisateurs / Data	22
Partenariats	23
Finance	24
Talents	26
Gouvernance d'entreprise et structure	29
Actionnariat	35

Contexte 36

Marchés	36
Positionnement concurrentiel	38
RSE (Responsabilité sociétale d'entreprise)	39

01 Présentation de Solocal 41

1.1 Histoire et évolution	42
1.2 Stratégie	43
1.3 Présentation des activités	44
1.4 Présentation du secteur	61
1.5 Rapport d'activité au 31 décembre 2019	68

02 Facteurs de risques 81

2.1 Risques liés à la stratégie de Solocal	83
2.2 Risques liés à l'activité	85
2.3 Risques liés aux ressources humaines et environnementales	89
2.4 Risques opérationnels	90
2.5 Risques financiers	91
2.6 Risques juridiques et de conformité	95
2.7 Assurances et gestion des risques	100
2.8 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	101

03 Responsabilité Sociétale d'Entreprise (« RSE ») et Déclaration de Performance Extra-Financière (« DPEF ») 107

3.1 Gouvernance de la RSE de Solocal	110
3.2 Déclaration de Performance Extra-Financière	110
3.3 Autres Indicateurs extra-financiers	128

04 Gouvernance d'entreprise 131

4.1 Organe d'administration et de Direction générale	132
4.2 Fonctionnement du Conseil et des Comités	141
4.3 Rémunérations et avantages	166

05 États financiers 171

5.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2019	172
5.2 Comptes sociaux	217

06 Informations sur la Société et son capital 261

6.1 Informations générales sur la Société	262
6.2 Actes constitutifs et statuts	262
6.3 Capital social	270
6.4 Actionnariat	278
6.5 Politique de distribution des dividendes	287
6.6 Principales opérations avec les apparentés	287
6.7 Contrats importants	289

07 Informations complémentaires 291

7.1 Personnes responsables du document d'enregistrement universel	292
7.2 Contrôleurs légaux des comptes	292
7.3 Documents accessibles au public	292
7.4 Calendrier financier prévisionnel	293
7.5 Tables de concordance	293
7.6 Lexique	297

document d'enregistrement universel 2019

Solocal

Solocal est le partenaire digital, local, de confiance de toutes les entreprises pour accélérer leur croissance.

Solocal s'appuie sur six actifs stratégiques : des médias à très fortes audiences, la puissance de sa data géolocalisée, des plateformes technologiques évolutives, sa couverture commerciale dans toute la France, des partenariats privilégiés avec les GAFAM* et de nombreux talents (experts en matière de data, de développement, de digital marketing, etc.).

* GAFAM : Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft/Bing.



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 30 avril 2020 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

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

Le mot de Pierre Danon, Président du Conseil d'administration

« Nous sommes en train de faire de Solocal une entreprise qui s'est transformée avec succès malgré l'adversité, et surtout un champion français du digital au service de la réussite des entreprises de toutes tailles. »



PIERRE DANON

Président du Conseil d'administration

2019 a été une année très riche pour Solocal. Après 10 ans de lente érosion, nous renouons avec la rentabilité, des résultats positifs et une forte dynamique commerciale. Pour la première fois depuis 2010, notre EBITDA récurrent retrouve le chemin de la croissance à 2,2 %⁽¹⁾, et ce malgré la forte diminution de l'EBITDA Imprimés. Après une perte de 81 millions d'euros en 2018, nous terminons

2019 avec un résultat net positif de 32 millions d'euros⁽²⁾. Ces résultats 2019 laissent entrevoir les effets bénéfiques sur notre profitabilité future : notre marge d'EBITDA Digital récurrent a atteint plus de 32 %⁽²⁾ du chiffre d'affaires en 2019 soit une hausse de quatre points par rapport à 2018 (à normes constantes).

(1) À normes comptables constantes.

(2) Après application de la norme IFRS 16.

Notre structure de coût est par ailleurs désormais réduite et optimisée de façon pérenne. Elle nous permettra de relever les défis à venir en étant plus agile. Nous allons ainsi profiter dès cette année, des décisions courageuses que nous avons prises en 2018 au moment de l'annonce du plan stratégique Solocal 2020.

Ce bilan 2019 confirme et conforte la pertinence des transformations profondes que nous menons mois après mois : fin des annuaires imprimés, nouveau business model, nouvelles offres et nouvelle organisation. Nos prévisions sont conformes à notre stratégie. Nous sommes au rendez-vous de l'échéance 2019 mais, vous le savez, nous faisons face à des défis nouveaux, imprévisibles et d'une ampleur inédite en ce début d'année 2020.

À l'heure où nous écrivons ces lignes, la crise du coronavirus impacte de façon significative l'activité de nos clients. En tant que partenaire privilégié des TPE et PME françaises, Solocal sera elle aussi impactée par le ralentissement de l'activité économique du pays. Nous avons d'ores et déjà mis en place une série de mesures en réaction à cette situation inédite, et continuerons à en suivre l'évolution avec l'ambition cruciale de protéger l'entreprise, ses salariés et ses clients. Comme beaucoup de sociétés, nous avons fait le choix de suspendre nos prévisions 2020. Nous anticipons d'ores et déjà un chiffre d'affaires 2020 en décroissance de plus de -20% et intensifions nos efforts de réduction de coûts, avec plus de 40 millions d'euros de réductions supplémentaires prévus pour l'année 2020. Nous continuons d'estimer les impacts de la crise afin de vous apporter une information précise et affinée dès que les contours de la reprise se dessineront plus clairement.

Face à cette crise, sans précédent et imprévisible, il n'y a aucun fatalisme de notre côté. Il y a même une grande énergie pour continuer à mener notre transformation. Nous sommes totalement engagés dans l'adaptation de notre Groupe à ce contexte hors normes et c'est dans cette perspective que nous avons lancé un plan d'actions alliant mesures d'économie, recours aux mesures de soutien gouvernementales et négociations avec nos créanciers obligataires. Notre objectif est de sortir plus forts de cette épreuve, plus affutés et plus agiles.

Tournées vers l'avenir et s'inscrivant dans la logique de la mission de dynamiser la vie locale, les équipes expertes de Solocal se tiennent prêtes afin d'être aux côtés des clients à l'issue de la crise pour les aider à maximiser leur reprise économique avec une offre digitale innovante.

Avec le Conseil d'administration, nous n'avons jamais douté de la force de nos atouts uniques et de la qualité de la stratégie mise en œuvre depuis 2018. Aujourd'hui, les résultats démontrent le potentiel de ce Solocal « 100 % digital », aux fondamentaux ancrés et à la transformation accomplie.

Nous avons la stratégie, les équipes, les offres et le maillage territorial pour être le leader français de la communication et du marketing digital. Vous le savez, Solocal peut s'appuyer sur un Conseil d'administration très engagé derrière la stratégie mise en œuvre dans l'intérêt de la création de valeur partagée pour tous : les clients, les collaborateurs et les actionnaires. La mission de Solocal est claire : révéler le potentiel de toutes les entreprises en les connectant à leurs clients grâce à des services digitaux innovants et ainsi dynamiser la vie locale en respectant quatre valeurs essentielles : la proximité, l'engagement, l'audace et l'esprit d'équipe. Elles guident notre action et notre relation avec l'ensemble de nos parties prenantes. Nous sommes, en particulier, profondément attachés à entretenir un dialogue permanent et sincère avec nos actionnaires, que nous remercions pour leur engagement et leur confiance. Ce lien, nous sommes déterminés à l'améliorer quotidiennement et nous l'avons fait très récemment en renouvelant le site internet de façon à mieux les informer encore, en complément des canaux d'échanges existants.

La qualité de ce dialogue qui nous unit avec nos actionnaires, mais également avec nos collaborateurs et nos clients, est fondamentale pour notre réussite. Ensemble, nous sommes en train de faire de Solocal une entreprise qui a réussi à se transformer malgré l'adversité, et surtout un champion français du digital au service de la réussite des entreprises de toutes tailles.

Le mot d'Éric Boustouller, Directeur général



“ En 2020, nous poursuivons la mise en œuvre de la culture clients. Les équipes sont pleinement engagées dans cette voie et nous constatons déjà une amélioration significative de nos enquêtes clients. ”

ERIC BOUSTOULLER
Directeur général

Le plan stratégique *Solocal 2020* peut se comparer à une course à étapes. Forts de nos résultats 2019, nous sommes à l'arrivée prévue pour cette échéance avec le retour de la croissance de l'EBITDA récurrent, la dynamique favorable des ventes Digital et un résultat net de nouveau positif. C'est une satisfaction pour moi, le Comité exécutif de l'entreprise et l'ensemble des équipes.

Nous avons redressé Solocal en prenant des décisions courageuses et en choisissant des

orientations claires, pérennes et porteuses. Solocal est aujourd'hui le leader français de la communication et du marketing digital. La fin de l'annuaire papier marque la fin d'une ère et traduit la naissance du nouveau Solocal.

La performance commerciale du second semestre 2019, avec une croissance des ventes Digital de + 7,4 % pour le seul 4^e trimestre, est bien sûr à mettre au crédit des équipes commerciales implantées dans les territoires, ce qui constitue l'un de nos avantages concurrentiels majeurs.

Cette forte activité a également été dopée par la pertinence de nos nouvelles offres simplifiées et « full web ». Les clients sont au rendez-vous et accordent un accueil très positif à ces évolutions. Les offres Présence et Référencement Prioritaire ont d'ores et déjà séduit 100 000 clients et nous pouvons nous réjouir d'un taux de migration vers ces nouveaux services digitaux supérieur à 85 % au 4^e trimestre 2019.

Derrière l'évolution de nos offres et des services que nous apportons, une autre révolution majeure a été mise en place en 2019 : la généralisation de l'abonnement, qui concerne déjà 75 % des ventes Digital réalisées au 4^e trimestre 2019 et devrait concerner plus de 90 % de la base clients d'ici le 4^e trimestre 2020.

L'année 2020 a démarré dans la continuité de 2019 et en ligne avec la trajectoire anticipée : croissance de l'acquisition de nouveaux clients et du *cross-sell* de produits, poursuite de la migration du parc clients vers les nouveaux services digitaux Référencement prioritaire et Présence, accroissement du nombre d'abonnés, évolution des missions prioritaires des équipes commerciales, etc.

La dynamique des deux premiers mois a été brutalement interrompue par la crise sanitaire du coronavirus qui éprouve toutes les entreprises, Solocal comme les autres et en particulier les TPE et PME qui représentent l'essentiel de la clientèle de Solocal. Dans ce contexte, notre modèle d'abonnement et donc de revenus récurrents est un atout majeur synonyme de plus grande résilience de l'entreprise.

La crise sanitaire révèle l'importance d'être aux côtés des clients dans les moments qui comptent, avec une grande qualité de service. Dans cette tempête, nous restons plus que jamais engagés en proposant, par exemple, aux entreprises de bénéficier gratuitement de services digitaux clés pendant le confinement pour conserver le lien avec leurs consommateurs et les informer au quotidien. Nous serons aux côtés de nos clients pour les soutenir dans la période de déconfinement, les accompagner dans la reprise d'activité et les aider à retrouver le chemin de la croissance.

De plus et pour soutenir notre stratégie 2020, nous continuons d'innover pour toujours mieux répondre aux besoins de nos clients et allons lancer de nouveaux services en abonnement dans le cadre de la gamme Présence pour les TPE et PME comme la messagerie instantanée, la prise de rendez-vous en ligne, la demande de devis en ligne, un service de click & collect, etc. En parallèle et pour satisfaire les attentes des enseignes à réseaux, nous proposerons une nouvelle offre Présence dédiée qui s'appuiera sur notre plateforme technologique Bridge. Ces innovations sont d'ores et déjà soutenues par une amélioration du parcours client sur l'application Solocal Manager adaptée à ces nouveaux services et optimisée pour leur usage. Enfin, l'évolution constante de nos outils de vente demeure cette année encore une priorité. Autant de moyens supplémentaires mis au service de nos clients, de nos collaborateurs et de notre croissance.

PagesJaunes, notre « vaisseau amiral », est également une source de satisfaction avec un trafic en augmentation de + 19 % en 2019 ; un Français sur deux s'est rendu sur nos médias pour trouver un commerçant, un praticien ou un artisan autour de lui. En 2020, nous allons investir pour renforcer l'expérience et la proposition de valeur de la marque. La transformation de PagesJaunes va être profonde avec l'élargissement de notre palette de services comme la prise de rendez-vous, l'obtention de devis, un service de « click and collect », le développement d'outils de communication directe (messagerie instantanée, bots...) ou des avis pour nourrir la conversation entre les professionnels et leurs clients et dans un avenir proche, la possibilité de payer directement depuis l'application. Nous avons décidé d'accélérer le déploiement de certains de ces services rendus encore plus indispensables dans la période de crise que nous traversons.

En 2019, nous avons mené des transformations profondes qui vont donner leur plein potentiel dans les mois à venir conformément à notre feuille de route. Beaucoup de voyants sont passés au vert au cours des derniers mois. 2020, malgré la crise sanitaire sans précédent, doit confirmer la qualité et le potentiel de notre stratégie.

Chiffres clés 2019

Le partenaire digital local de confiance
de toutes les entreprises
pour accélérer leur
croissance

 **2,7 MDS**
de visites ⁽¹⁾

 **584 M€**
chiffre d'affaires 2019

 **2 000**
conseillers
digitaux ⁽²⁾

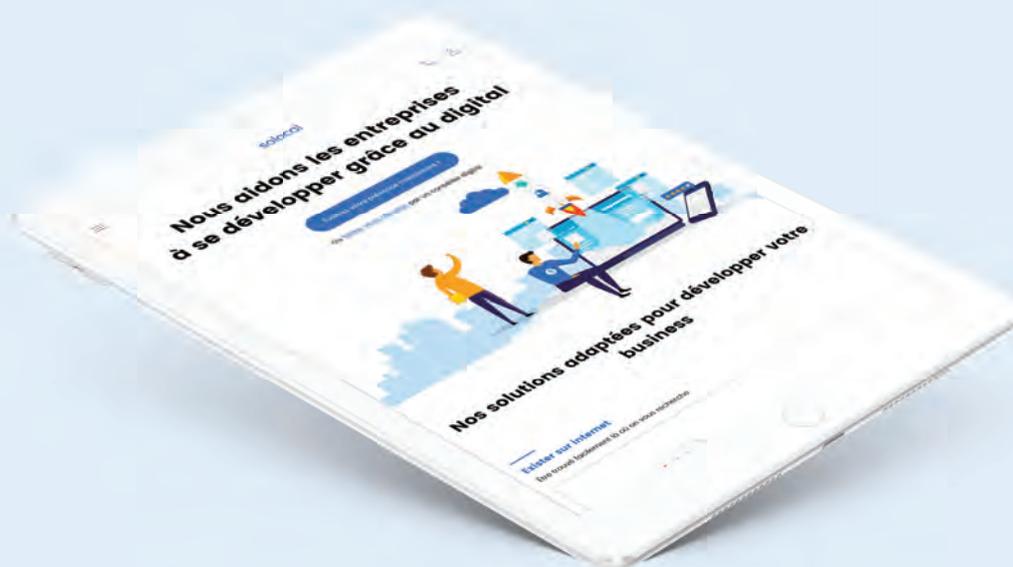
 **375 000**
clients dont
100 000 nouveaux
services ⁽³⁾

 **>90 000**
campagnes
publicitaires
digitales ⁽⁴⁾

 **4,9 M**
professionnels
et entreprises
référéncés sur PJ

 **51%**
reach ⁽⁵⁾

 **11 M**
d'avis ⁽⁶⁾



(1) Source AT Internet, sur tous nos médias.

(2) Commerciaux Terrain/TLV, Relation client et support commercial, chiffre pro-forma des départs liés au PSE.

(3) Nouveaux services : Présence et Référencement Prioritaire.

(4) Google, Bing, PagesJaunes, Facebook & Local Ads en 2019.

(5) Source Mediamétrie, base internautes 2 ans et plus, moyenne annuelle.

(6) PagesJaunes.

Stratégies

Solocal a annoncé son projet stratégique « Solocal 2020 » en février 2018, qui s'articule autour d'une nouvelle offre 100 % digitale pour les entreprises, de la réinvention de ses médias pour proposer une nouvelle expérience utilisateur et d'une nouvelle organisation de l'entreprise. Ce plan reflète sa nouvelle ambition : devenir l'un des champions des services digitaux en France.

AXE 1

Proposer une nouvelle offre 100 % digitale

La demande croissante d'accompagnement des TPE/PME et des grands comptes à réseaux pour construire leur présence digitale, trouver de nouveaux clients et être plus performants constitue une opportunité de développement pour Solocal.

En effet, pour répondre à ces nouveaux besoins, Solocal ambitionne de révéler le potentiel de toutes les entreprises grâce à des services digitaux innovants via une plateforme unique et intégrée, et un service de coaching digital adapté à chaque segment de marché. La proposition de valeur de Solocal a donc profondément évolué au cours des années 2018 et 2019 :

- d'offres qui se superposent, à une offre packagée et progressive ;
- d'une promesse centrée PagesJaunes, à une promesse axée sur tous les carrefours d'audience « Full Web &

Apps » soit sur tout Internet et tous supports (ordinateurs, téléphones portables, tablettes, assistants vocaux) ;

- d'une gamme de produits proposée chaque année à l'édition, à la généralisation d'une gamme de services digitaux commercialisés en mode SaaS (« Software as a Service » ou « logiciel en tant que service ») en renouvellement automatique (mode abonnement) ;
- d'un client « livré à lui-même » après la vente, à une approche de coaching digital pour un accompagnement sur

mesure, autour d'un nouveau parcours client ;

- et de 18 interfaces clients à une application unique client mobile et desktop (« Solocal Manager »).

Solocal propose ainsi aujourd'hui trois gammes de services digitaux au sein d'une même plateforme pour booster l'activité des professionnels :

- gamme Présence (visibilité et e-réputation) ;
- gamme Sites (vitrine et e-commerce) ;
- gamme Publicité (Référencement, Performance et Notoriété).

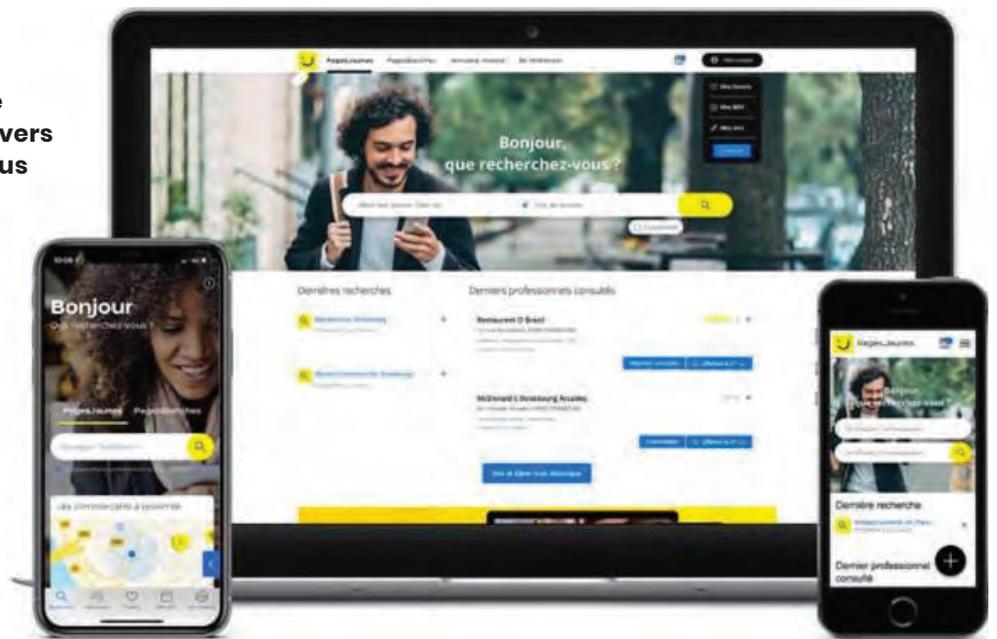
Offre de services Solocal à fin 2019

SITES	PRÉSENCE	PUBLICITÉ
<p>Internet</p> <p>Essentiel</p> <p>Premium</p> <p>Privège</p> <p>à partir de 70€HT/mois</p> <p>e-commerce</p> <p>Essentiel</p> <p>Premium</p> <p>Privège</p> <p>à partir de 80€HT/mois</p>	<p>Essentiel</p> <p>MINI-SITE</p> <p>référencement sur 9 sites, moteurs de recherche et RS</p> <p>29€HT/mois</p> <p>Premium</p> <p>MINI-SITE</p> <p>référencement sur 21 sites, moteurs de recherche et RS</p> <p>e-réputation</p> <p>49€HT/mois</p>	<p>Référencement prioritaire</p> <p>CONTACTS ET TRAFIC EN MAGASIN</p> <p>référencement prioritaire</p> <p>Initial</p> <p>Privège</p> <p>Intégral</p> <p>à partir de 59€HT/mois</p> <p>Performance offline</p> <p>CONTACTS ET TRAFIC EN MAGASIN</p> <p>Booster Contact</p> <p>Local Impact</p> <p>à partir de 75€HT/mois</p> <p>Performance online</p> <p>TRAFIC VERS LES SITES INTERNET</p> <p>Booster Site</p> <p>Social Clic</p> <p>à partir de 75€HT/mois</p> <p>Notoriété</p> <p>CAMPAGNES DISPLAY</p> <p>Social Tract</p> <p>Adhesive</p> <p>CAMPAGNES VIDÉO</p> <p>Social Vidéo</p> <p>à partir de 69€HT/mois</p>

AXE 2

Réinventer les médias PagesJaunes et Mappy pour une nouvelle expérience utilisateur

Face à l'émergence de nouveaux besoins et nouveaux usages des internautes et mobinautes, PagesJaunes et Mappy se réinventent pour proposer une nouvelle expérience utilisateur à travers un parcours plus riche et plus différenciant, favorisant le lien durable à la marque. C'est tout le sens du projet de transformation construit autour d'un changement culturel fort au sein de l'entreprise plaçant l'utilisateur au cœur de sa stratégie média, soit encore « User First » : la satisfaction utilisateurs (internautes et mobinautes).



PagesJaunes a enclenché en 2019 sa transformation pour aboutir, au cours de l'année 2020, à un service repensé et

à un nouveau positionnement, tant au niveau de la marque que du service, et s'articulant autour de trois principaux axes de développement visant à développer la récurrence d'usage :

- **trouver le bon professionnel et la bonne information.** PagesJaunes optimise la performance de son moteur de recherche avec une refonte

technique incluant des technologies de pointe telles que l'Intelligence Artificielle, des algorithmes spécifiques (popularité & richesse/fraîcheur du contenu), mais aussi la connaissance de ses utilisateurs, pour une réponse plus pertinente et personnalisée ;

- **proposer une offre de services élargie pour toujours plus d'interactions entre utilisateurs et professionnels.** PagesJaunes se positionne comme un acteur majeur de mise en relation entre les professionnels et les particuliers. Pour ce faire, le développement des services (conversationnels, transactionnels, etc.) permettant les interactions est au cœur de sa stratégie ;

- **développer un service repensé autour d'une expérience plus locale.** Cela se traduira par une expérience UX/UI centrée sur la carte, l'enrichissement de contenus attractifs (actualités et promotions des professionnels) et un programme relationnel personnalisé.

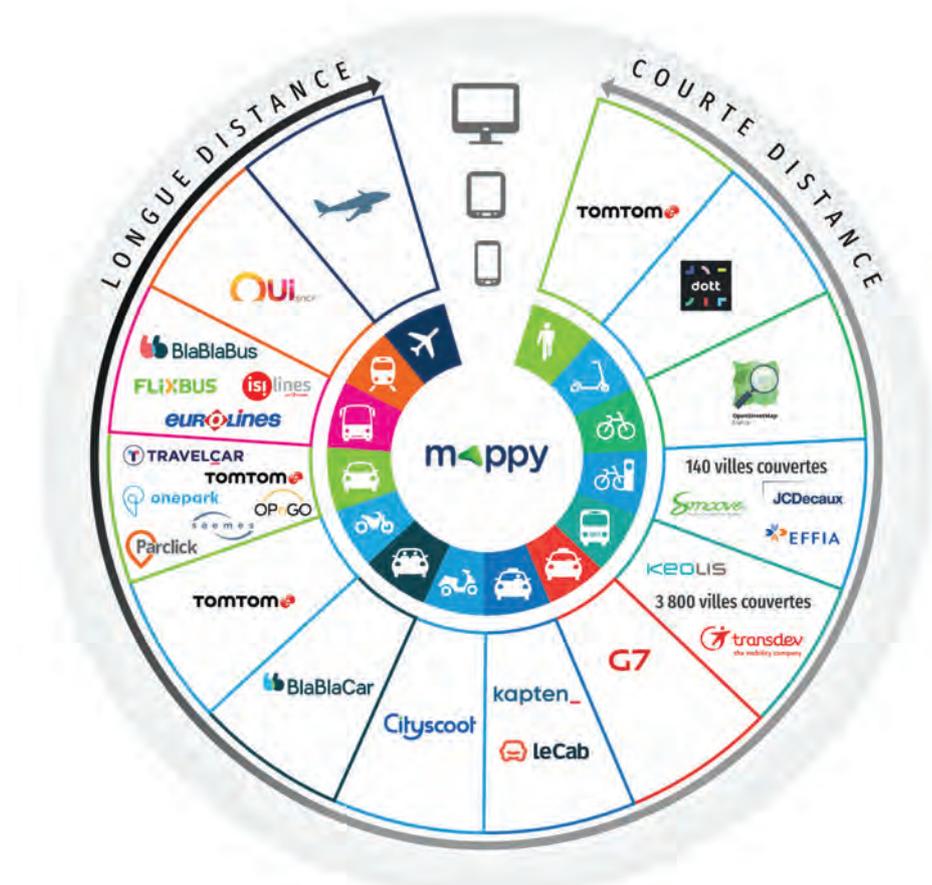


De son côté, Mappy accompagne l'évolution des habitudes de déplacement des Français en enrichissant d'un comparateur multimodal ses services d'itinéraire et de cartographie.

Mappy est le deuxième service le plus visité de Solocal en 2019 avec plus de 339 millions de visites, dont plus de 55 % d'utilisateurs mobile (mobile + tablettes) sur iOS et Android.

Il fournit :

- un service de localisation de lieux, commerces, enseignes et points d'intérêt ;
- des itinéraires dans 14 modes de transport : déplacement en voiture et en moto, avec ou sans péage, avec prise en compte du trafic en temps réel (et historique sur 5 ans), en autocar longue distance, co-voiturage et train pour les trajets longue distance, en véhicule partagé (taxis/VTC), vélo personnel, scooters, vélos ou trottinettes en libre-service, transport en commun ou à pied pour les trajets courte distance ;



- une carte vectorielle ;
- des services géographiques permettant l'intégration de Mappy sur des sites tiers ;
- le guidage GPS pour les voitures, les motos et les piétons.

En 2019, Mappy a développé son propre moteur d'itinéraires de transports en commun en temps réel, déployé en pilote sur la métropole toulousaine. Cette étape était préalable au développement de trajets intermodaux, combinant plusieurs modes de transports sur un même itinéraire. Mappy a également intégré dans ses applications l'estimation

de l'empreinte carbone par trajet, afin d'anticiper les exigences d'une mobilité durable tant pour les utilisateurs que pour les collectivités locales.

Mappy est idéalement positionné pour adresser les nouveaux enjeux avec une mobilité connectée en temps réel sur l'ensemble des modes de transport et, une mobilité durable, soucieuse de son impact sur l'environnement. Ce service est un premier pas vers un service MaaS (« Mobility as a Service » ou « Mobilité comme service ») qui a pour vocation d'accompagner les transformations dans les usages de déplacement des Français.

AXE 3

Mettre en place une nouvelle organisation

Pour concrétiser ces transformations d'activités et de services mises en œuvre depuis 2018, l'organisation de l'entreprise a été repensée autour de trois principes directeurs :

- Une **organisation simple**, agile et efficace permettant à chacun de mieux se développer et interagir avec ses collaborateurs au quotidien : La simplification de la ligne managériale est également un levier d'efficacité. Celle-ci a été allégée avec moins d'échelons hiérarchiques et dotée de responsabilités renforcées. Des filiales ont par ailleurs été progressivement intégrées dans le but de construire des équipes plus agiles et plus transverses, au service des clients. L'amélioration de l'efficacité opérationnelle a nécessité la suppression des business units, le regroupement des activités téléventes, support clients et production autour de centres régionaux optimisés et moins nombreux, et par la consolidation des activités marketing et opérations dans une organisation centralisée.

Cette rationalisation des sites vise à assurer une meilleure proximité des équipes commerciales et de support avec les clients.

Pour les équipes commerciales terrain, il s'agit de leur assurer une réelle qualité de cadre de travail en les installant dans des centres d'affaires mettant à leur disposition tout l'équipement dont ils ont besoin pour leur activité. Pour les clients, le but est de leur garantir et maintenir une présence nationale et territoriale forte – sans comparaison sur le marché français – à travers un maillage inédit.

Cette rationalisation a inclus une réduction de l'ordre de 1 000 postes en 2018 avec la mise en place d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi.

- Une **nouvelle dynamique technologique** pour se positionner à la pointe des pratiques du marché, Solocal souhaite se doter d'une politique R&D et IT



cohérente avec son ambition. Moteur de croissance pour les activités de l'entreprise, la technologie de Solocal doit favoriser la conception de services innovants au profit des clients et des utilisateurs et être adaptable à tous les segments de marché, en France comme à l'étranger, dans un modèle économique performant et évolutif.

- Une **culture d'entreprise clarifiée** : de performance, éthique et supportées par 4 valeurs essentielles (Engagement, Esprit d'équipe, Audace et Proximité), cette culture au service de nos clients placés au centre de nos préoccupations quotidiennes. Nos modes de coopération ont également fortement évolué avec la mise en place de modes de travail agiles, vecteurs d'efficacité opérationnelle, fondés sur des processus structurés et

optimisés. Toutes les mesures du projet d'adaptation de l'organisation ont une priorité absolue : être centrées sur les clients et les utilisateurs, pour répondre à l'évolution de leurs attentes et de leurs besoins. Pour relever ce défi, la transformation de Solocal passe par l'industrialisation de ses outils et de ses process sur l'ensemble de la chaîne. Décloisonner les interactions entre les services et favoriser la co-construction au sein de l'entreprise est le socle de la nouvelle culture d'entreprise : plus agile, plus transversale, plus ouverte. C'est ainsi que, par exemple, de fortes synergies ont été déployées entre les Directions Produits et Technologiques (en mode Agile), visant à concevoir des services digitaux performants, et renforcer le délai de commercialisation des offres.

Perspectives

Objectifs 2020 annoncés antérieurement à la crise du Covid-19



(1) Flux de trésorerie d'exploitation : Ebitda + éléments non monétaires + variation de BFR – Capex).

Mise à jour suite à la survenance de la crise du Covid-19

Au jour de dépôt du présent document, la diffusion du virus Covid-19 et les mesures de confinement prises par le gouvernement français ont eu un impact significatif sur l'activité du groupe Solocal. À ce jour, l'ampleur de la crise et les modalités de sortie de la période de confinement restent incertaines.

Dans ces circonstances, en date du 3 avril 2020, Solocal a suspendu les prévisions 2020 précédemment communiquées.

À ce stade, le Groupe ne peut pas donner de nouvelles perspectives stabilisées.

L'examen de la situation sur l'activité des mois de mars, avril et mai et les projections de reprise très progressive laissent toutefois anticiper une baisse

mécanique d'au moins 20 % de chiffre d'affaires sur l'année en cours, ainsi qu'un effet négatif sur la génération de chiffre d'affaires pour 2021.

Cette baisse sera partiellement compensée par des réductions de coût et par le bénéfice des mesures de soutien à l'économie annoncées par le gouvernement, pour un montant cumulé de l'ordre de 40 millions d'euros.

Solocal précisera ses nouvelles perspectives dès que le Groupe sera en mesure de déterminer de manière fiable de nouveaux objectifs. Cela dépendra notamment de la date et des modalités de la sortie de la période de confinement mais aussi de l'appréciation par le Groupe de la vitesse de reprise après la crise. Cette annonce se fera dès que possible et au plus tard fin juillet 2020, à l'occasion de l'annonce des résultats semestriels 2020.

Calendrier d'exécution de la stratégie

S1 | 2019

S2 | 2019

AXE 1

Une nouvelle offre 100 % digitale

- Lancement canal de vente e-commerce
- Lancement gamme Présence et Solocal Manager
- Parcours clients redéfinis en omnicanalité avec coaching digital et humain
- Intensification marketing automation
- Campagnes de publicité
- Diversification des sources de contacts (Google, Bing, PagesJaunes...) et mise en place d'une plateforme d'arbitrage en temps réel sur Booster Contact
- Généralisation de l'offre drive-to-store pour les grands comptes

- Lancement gamme Publicité Digitale (offre Référencement Prioritaire) auprès des clients TPE/PMEs
- Sites : déploiement de la solution de création de sites Duda sur l'ensemble des offres

AXE 2

Des médias en réinvention

- PJ sur Google Assistant et sur Amazon Alexa
- Refonte UI de la liste recherche
- Intégration de partenaires de réservation
- Avis utilisateurs sur les professionnels de santé
- Bot PJ déployé sur le site PJ
- Mappy – Expérimentation d'une page d'accueil multimodale personnalisée

- Nouvelle page d'accueil PJ
- Cartographie mise au cœur de l'app PJ
- Nouvelle liste de recherche mise à jour sur PagesJaunes
- Bot PJ déployé sur Whatsapp
- Critères de pertinence plus poussés dans l'ordonnement des résultats de recherche

AXE 3

Une nouvelle organisation en place

- Nouvelle rémunération variable des commerciaux
- Nouvelle segmentation clients
- CRM optimisé
- Organisation simplifiée avec suppression des BU et silos
- Focus formation et management

- Mise en place du CSE
- Mise en place du Code éthique
- Négociation sur le partage de la création de valeur
- Migration vers le Cloud effective pour les services digitaux, infrastructures et applications
- Simplification et consolidation des outils de vente
- Mise en place d'une organisation Produits transverse

S1 | 2020

- Présence :
 - Verticalisation de nos solutions d'agenda sur verticales prioritaires
 - Intégration solution de messagerie instantanée
 - Nouvelle offre entrée de gamme
- Local impact Video
- Solution de demande de devis intégrée sur PJ & Ooreka
- Nouvelle mécanique upsell

S2 | 2020

- Nouveaux services étendus aux Grands Comptes et Réseaux
- Nouvelle offre Display
- Nouvelle gamme Site e-commerce

- Nouveau moteur de recherche PagesJaunes plus pertinent
- Syndication de partenaires RDV et intégration plus poussée des solutions de RDV sur PJ
- Mise à jour des contenus en temps réel sur PagesJaunes
- Nouvelle entrée de service sur l'app mobile PJ
- Refonte UX des parcours de contribution des utilisateurs à la qualité de contenu sur PJ
- Nouveaux sites Ootravaux et Ooinvestir
- + 25 plateformes Localpartners
- Solution de messagerie instantanée sur l'app iOS de PJ

- Nouvelle app mobile PJ
- Amélioration du moteur de recherche PJ
- Lancement solution Click & Collect sur PagesJaunes
- Partage de favoris sur PagesJaunes
- Promotions sur PJ, actualités mises en avant
- 45 nouveaux Localpartners

- Élection Administrateur des salariés au CA
- Déploiement projet culture d'entreprise
- Déploiement du nouvel outil d'appels automatiques de prospects ou clients pour nos commerciaux sédentaires
- Nouveau mode opératoire télévente, en mode campagnes
- Rapprochement organisation E-Commerce et Marketing communication accélérant la connaissance clients et la génération de lead
- Déménagement de notre web factory dans ses nouveaux locaux modernes et agiles

- Déploiement projet culture d'entreprise
- Plan de formation digital accéléré et renforcement formation commerciale
- Évolution rémunération commerciale lié à l'évolution de notre modèle ne mode abonnement
- Déménagements de nos centres de Bordeaux et Rennes dans de nouveaux locaux modernes et agiles

Modèle d'affaires

Nos ressources

Finance

- **341 M€** de capitalisation boursière⁽¹⁾
- **422 M€** d'endettement net
- **43 M€** d'investissements

Talents

- **3 546 effectif global** inscrit⁽²⁾
- **2 004 salariés**⁽⁴⁾ proches du client : commerciaux terrain, TLV, relation clients et support commercial⁽³⁾
- **Expertise digitale renforcée et méthode AGILE adoptée**

Contenus et Médias

- Du contenu local avec **5 M de professionnels référencés**
- **2 Mds de visites** sur PagesJaunes
- **Des partenariats stratégiques** avec l'ensemble des GAFAM

Plateformes tech

- Des **plateformes technologiques** développées en interne ou intégrées en mode SaaS
- Une capacité de **distribution à grande échelle des services digitaux**

Maillage territorial

- **6 centres régionaux** et **1 webfactory**

Environnement

- Consommation d'énergie des **datacenters : 4 192 MWh**
- Consommation d'énergie des **bureaux : 5 050 MWh**
- Flotte de **739 véhicules**

Notre activité

MISSION
Dynamiser
la vie locale

VISION

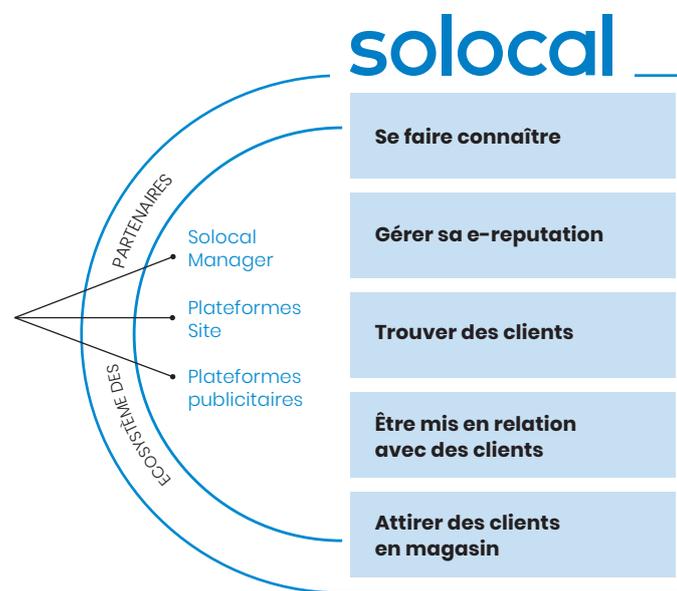
Révéler le potentiel de toutes **les entreprises en les connectant à leurs clients** grâce à des services digitaux innovants.

STRATÉGIE

Proposer **une offre large de services digitaux** aux entreprises et fournir,



4,9 M+
Entreprises



Contexte

Évolutions technologiques et numérique

Marchés de la publicité et des services digitaux en croissance

(1) Source Factset, au 31/12/2019.
 (2) Dont 387 salariés en congés mobilité.
 (3) TLV : télé-vente.
 (4) Pro forma des départs liés au PSE.

Notre création de valeur

VALEURS

Esprit d'équipe,
Proximité,
Engagement, Audace

PRINCIPES ÉTHIQUES

Confiance,
Transparence,
Respect, Intégrité

via un interlocuteur unique de confiance, **la meilleure expérience digitale et locale** à nos utilisateurs.

Découvrir des pros

Noter des pros

Trouver des pros

Être mis en relation
avec des pros

Consommer local

PARTENAIRES EXCLUSIFS

mappy

Bing

Apple

Facebook

Google

PARTENAIRES STRATÉGIQUES

cooreka



55 M+
Consommateurs

Réglementation
sur les données,
la publicité
et la fiscalité

Mutation des
attentes des
citoyens vis-à-vis
des entreprises

Vers un
développement
durable
des entreprises

Finance

- Le **N°3** du marketing digital en chiffre d'affaires⁽⁴⁾ : **521 M€**
- EBITDA récurrent⁽⁷⁾ : **191 M€**
- Flux de trésorerie d'exploitation récurrents : **104 M€**

Talents

- Taux de **féminisation des cadres supérieurs** : **34,88 %** (+7,3 %)
- **2,9 % de la masse salariale** consacrée au budget formation
- Indice d'**engagement des collaborateurs** : **71 %** (-1%)
- **Employabilité** : **57 %** des salariés interrogés déclarent que **Solocal** leur **permet de développer leurs compétences et employabilité** (+0,3 %)

Contenus et Médias

- Plus de **11 M d'avis**⁽⁶⁾
- **Trafic PagesJaunes** : **+ 19 %**
- Des **données propriétaires exclusives**, intentionnistes et géolocalisées

Plateformes tech

- Plus de **90 000 campagnes publicitaires** générées
- Génération de **leads à bas coût**
- **555 000 sites Web produits** dont plus de 15 000 en 2019

Maillage territorial

- Plus de **375 000 clients** sur tout le territoire
- **12 Ateliers Digitaux** qui ont permis de sensibiliser gratuitement 166 entreprises

Environnement

- **Émissions de CO₂**
 - bureaux : **- 34,35 % vs 2018**
 - data centers : **- 36,12 % vs 2018**
 - flotte de véhicules : **- 28,20 % vs 2018**
- **Émissions totales de CO₂** (en kgCO₂e/kWh) : **4 341 844** (-25 % vs 2018)
- **66 % de surfaces locatives** certifiées HQE⁽⁵⁾

(5) Haute Qualité Environnementale.

(6) PagesJaunes.

(7) Post application de IFRS 16.

Projet d'entreprise

MISSION

Dynamiser
la vie locale.

STRATÉGIE

Proposer **une offre large de services digitaux** aux entreprises et fournir **la meilleure expérience digitale et locale** à nos utilisateurs.

VISION

Révéler le potentiel de toutes **les entreprises en les connectant à leurs clients** grâce à des services digitaux innovants.

VALEURS

Esprit d'équipe, Proximité, Engagement, Audace.

PRINCIPES ÉTHIQUES

Confiance, Transparence, Respect, Intégrité.

Nos atouts



Services digitaux aux entreprises

3

principales gammes de services digitaux

Solocal offre aux entreprises, de toutes tailles **une gamme unique et complète de services** qui répondent à tous leurs besoins digitaux via un guichet unique.



PRÉSENCE DIGITALE

Visibilité,
Référencement,
e-réputation.

127 M€

Chiffre d'affaires
2019



SITES INTERNET

Sites vitrines,
Sites e-commerce.

105 M€

Chiffre d'affaires
2019



PUBLICITÉ DIGITALE

Référencement prioritaire,
Performance,
Notoriété.

281 M€

Chiffre d'affaires
2019

Ces offres ont pour objectif de répondre aux **3 enjeux majeurs** des entreprises et professionnels :

ÊTRE PRÉSENTS
partout
sur le Web

CONQUÉRIR
de nouveaux
clients

CROÎTRE
grâce
au digital



L'offre Présence permet

aux TPE et PME de piloter leur présence digitale sur l'ensemble du Web (plusieurs dizaines de médias au total dont Google, Facebook, PagesJaunes, Bing, Tripadvisor, Instagram, etc.) en quelques clics, en temps réel et en toute autonomie, via Solocal Manager (application mobile et une interface Web). Outre la création de pages spécifiques sur Google, Facebook et PagesJaunes, cette offre permet entre autres aux clients de mettre à jour leurs informations, relayer leurs actualités, publier des textes ou photos, solliciter et répondre aux avis des utilisateurs ou consulter leurs statistiques



de visites sur leur profil sur les différentes plateformes partenaires. L'offre Présence, commercialisée en mode abonnement avec renouvellement automatique,

comprend également un mini-site Internet permettant aux TPE/PME de bénéficier d'une présence digitale additionnelle.



S'agissant de **la gamme Sites**, Solocal propose à ses clients d'assurer

la création et le référencement de leur site (vitrine et e-commerce), en mode abonnement avec renouvellement automatique. Les entreprises bénéficient d'une offre Sites adaptée à leur besoin et leur budget et peuvent ainsi accéder à des solutions de création de contenu personnalisées en étant accompagnées à la création du site et tout au long de sa mise en ligne : reportage photos et vidéos, design suivant les dernières tendances et adapté à tous les types d'écrans, fonctionnalités accompagnant leur stratégie commerciale telles que le e-commerce, le recueil d'avis ou la prise de rendez-vous en ligne, et optimisation du site pour le référencement.



L'offre Publicité permet

aux entreprises d'accroître leur visibilité digitale au-delà de leur présence naturelle sur l'ensemble du Web, dans une logique de développement des parts de marché au niveau local. Différents types de produits couvrent l'intégralité des besoins de nos clients : amélioration du référencement dans les moteurs de recherche (actuellement Référencement Prioritaire), augmentation du nombre d'opportunités business sur le Web et en magasin pour les professionnels

(actuellement Booster Site et Booster Contact : génération de trafic sur le Web et de contacts qualifiés, avec garantie de performance et engagement de livrer pour un prix fixe prédéfini un volume de clients potentiels sous forme d'appels téléphoniques, de prises de rendez-vous en ligne, de demandes de devis, etc.), ou notoriété de marque sur Internet et réseaux sociaux (diffusion ciblée sur l'ensemble du Web et usage de format vidéo permettant aux clients de bénéficier de la puissance des réseaux sociaux pour leur notoriété).



Destinées aux TPE/PME, les gammes Présence digitale et Publicité digitale se déclinent également pour les grands comptes à réseaux : c'est la solution Bridge, permettant, à la fois au niveau national et au niveau local, une gestion des contenus et de leur mise à jour, enjeu majeur pour cette clientèle, et l'accès à des solutions publicitaires sur-mesure s'appuyant notamment sur la technologie et la data propriétaire de Solocal.

Notre création de valeur en 2019

Finance

N°3

du marketing digital
en chiffre d'affaires :
521 M€

EBITDA récurrent :
191 M€

(+11,3% post IFRS 16 et
+2,2% à normes
constantes)

Flux de trésorerie
d'exploitation récurrents :
104 M€

Data

90 000

campagnes
publicitaires
générées

Évolution du nombre
de contacts générés
par les visiteurs :

+ 6 % vs 2018

Plus de **11 M** d'avis
(+ 34 %)

Talents

Indice d'engagement
des collaborateurs :

71 %

Employabilité :

57 % des salariés
interrogés déclarent que Solocal
leur permet de développer leurs
compétences et employabilité

Taux de féminisation
des cadres supérieurs :

35 %

 (+ 7 %)

2,9 % de la masse
salariale consacrée au
budget formation

Société

555 000

sites Web produits
dont plus de 15 000
en 2019⁽¹⁾

Note de satisfaction



CVAE : **6 M€** (+ 20 %)⁽⁴⁾

12 Ateliers Digitaux
qui ont permis de sensibiliser
gratuitement 166 entreprises

Environnement

Émissions
de CO₂ :

BUREAUX
- 34 %
vs 2018

DATA CENTERS
- 36 %
vs 2018

FLOTTE DE VÉHICULES
- 28 %
vs 2018

Émissions totales de CO₂
(en kgCO₂e/kWh)
- 4 341 844 : - 25 % vs 2018⁽⁵⁾

66 % de surfaces
locatives certifiées HQE⁽⁶⁾

(1) Dont Store Locators.

(2) Enquête réalisée par Harris Interactive auprès de 633 internautes.

(3) Enquête réalisée par Harris Interactive auprès de 473 internautes.

(4) Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.

(5) Tonnage en équivalent kgCO₂e par kWh.

(6) Haute Qualité Environnementale.

Atouts / Leviers de croissance

Solocal propose une offre complète et unique de services digitaux...

Solocal estime être le seul acteur du marché français à offrir aux entreprises de toutes tailles une gamme complète de services digitaux sur l'ensemble du Web, qui répondent à tous leurs besoins digitaux via une plateforme unique et intégrée.

- **GAMME PRÉSENCE** : visibilité et e-réputation
- **GAMME SITES** : vitrine et e-commerce
- **GAMME PUBLICITÉ** : Référencement, Performance et Notoriété



... qui s'appuie sur des contenus riches et exclusifs et des médias propriétaires forts...

La richesse et la pertinence de ses contenus lui permettent de nouer des partenariats forts avec les grands acteurs globaux du secteur (Google, Apple, Facebook, Alexa (Amazon) et Bing (Microsoft)) en étant leur fournisseur de contenu local, par là même contribuant à la croissance de l'audience de Solocal sur ses médias propriétaires via l'audience déportalisée.

Ces partenariats participent ainsi au renforcement de la présence digitale des clients de Solocal.

- **Du contenu local riche** et pertinent avec près de 5 millions de professionnels référencés, et plus de 150 000 contenus mis à jour quotidiennement.
- Des **partenariats stratégiques** avec l'ensemble des GAFAM.
- Solocal opère par ailleurs des médias à forte **vocation intentionniste** (PagesJaunes, Mappy, Ooreka) qui produisent une audience massive représentant une source constante de données intentionnistes et géolocalisées, qui lui permettent de mener des actions publicitaires de façon extrêmement ciblée et de générer des prospects pour ses clients à faible coût.
- Une forte audience : **2,7 milliards de visites en 2019**.
- Un taux de couverture (« reach ») très important : plus d'un internaute français sur deux utilise les services utilisateurs de Solocal chaque mois.
- Des données propriétaires exclusives, intentionnistes et géolocalisées.

1 personne sur 2

taux de couverture en 2019

2,7 milliards de visites en 2019



... et qui est déployée à l'échelle industrielle...

Un autre atout de l'entreprise repose sur sa capacité à produire et distribuer à grande échelle des services digitaux, pour ses grands comptes ou clients PME/TPE, en répondant à leurs besoins spécifiques, grâce à la qualité de ses plateformes technologiques internes ou intégrées en mode SaaS (« Software as a Service »). En particulier, Solocal a développé un adserver programmatique unique adapté aux campagnes publicitaires locales et qui arbitre en temps réel entre les différentes sources d'audience mises à disposition de ses clients (Yahoo, Bing, PagesJaune, etc.), lui permettant de générer des leads à faible coût.

SITES

15 000
sites produits
sur l'année 2019

plus de
280
sites livrés
par semaine

... sur tout le territoire français

Son implantation locale et son approche commerciale omnicanale, pleinement déployée depuis 2019, constituent des éléments différenciateurs clés dans la relation avec les clients locaux. Ils représentent une véritable barrière à l'entrée pour la concurrence mais aussi pour les partenaires de Solocal sur ses marchés.

7
implantations
géographiques en région

375 000
clients
entreprises sur
tout le territoire

plus de
2 000
employés*
proches
du client
(terrain, télévente,
e-commerce, grands
comptes et relation
clients)

* Pro forma des départs liés au PSE.

Plateformes média utilisateurs / Data

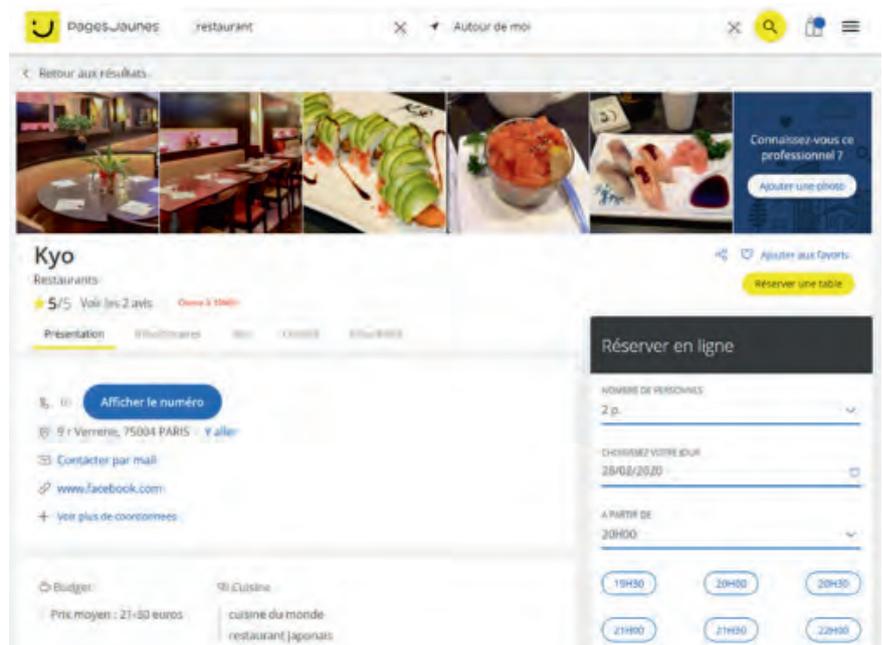


**PAGES
JAUNES**

Près d'un internaute sur deux consulte les sites ou applications PagesJaunes chaque mois⁽¹⁾

Classé parmi les marques digitales les plus plébiscitées de France (16^e marque la plus utilisée en France)⁽²⁾, PagesJaunes est un service digital majeur de Solocal (22 millions de VU/mois, référénçant 5 millions de professionnels pour un total de 2 milliards de visites/an et 2,1 milliards de recherches/an).

PagesJaunes est la référence digitale française de la mise en relation entre un particulier et un professionnel. Ainsi, de la simple recherche de coordonnées à la prise de rendez-vous en ligne, PagesJaunes offre tout un éventail de services facilitant l'accès des Français à la vie locale : contenus actualisés (100 000 données mises à jour/j) et riches pour faire le bon choix (11 millions d'avis, des photos, des vidéos, les horaires d'ouverture...), services transactionnels



(plus de 40 000 professionnels réservables en ligne dans des activités aussi diverses que la restauration, la santé, la beauté...), demande de devis, à travers des parcours verticalisés et

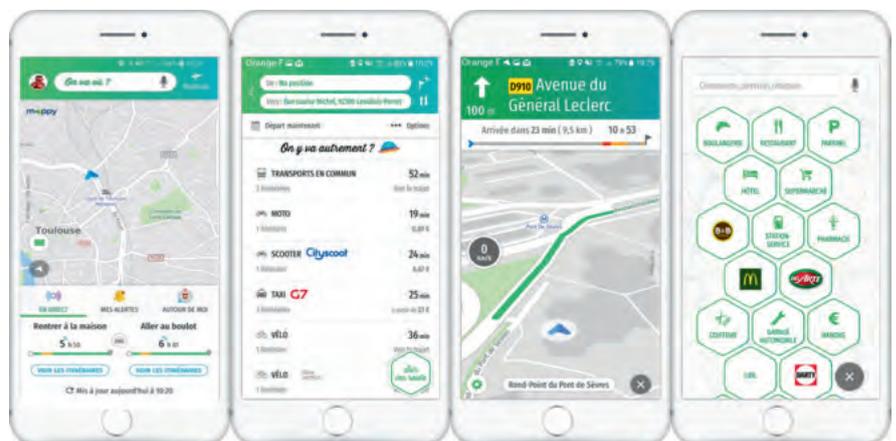
de multiples expériences de recherches (via le chatbot, par la voix, sur la carte, et également sur les assistants vocaux de Google et d'Amazon).

(1) Médiamétrie 2019 (42 % des internautes - toutes tranches d'âge - hors partenaires).
(2) Médiamétrie.



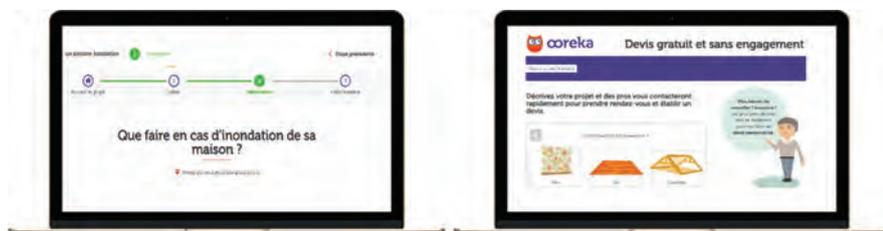
MAPPY

Mappy est l'assistant déplacement, tous modes, toutes distances, partout en France, qui fournit de la cartographie, un comparateur multimodal sur 14 modes de transport, la navigation GPS et des recherches locales sur plus de 5 millions de Points d'Intérêt. Mappy est le deuxième service le plus visité de Solocal en 2019 avec plus de 339 millions de visites, dont plus de 55 % d'utilisateurs mobile (mobile + tablettes) sur iOS et Android.



Un service personnalisé / Un comparateur de trajet / Un GPS multimodal / Une recherche locale multimodal

OOREKA



Ooreka.fr est un site ayant pour visée de donner au grand public une information pratique à forte valeur ajoutée pour trouver le bon professionnel, agrégeant plus de 400 sites regroupés en 5 thématiques : maison/travaux, argent/droit, conso/pratique, santé/beauté, business.

Partenariats

Contenus		Publicité	
	<p>Google My Business Partner ; accès privilégié à l'API de mise à jour et au support de Google My Business</p> <p>Reserve with Google Partner</p>	<p>Contrats de reseller et de co-marketing</p> <p>Label "Google Ads Premier Partner"</p>	
	<p>Partenariat sur la fourniture de contenus locaux (PagesJaunes) sur Apple Plans, Siri, Spotlight et Safari</p>		
	<p>Utilisation d'une API permettant la gestion de pages et mise à jour automatique de contenu</p>	<p>Revente de campagnes publicitaires sur Facebook – Effilab a le Label Facebook Marketing Partner Agency Premium</p>	
	<p>Partenariat sur la fourniture de contenus locaux (PagesJaunes) de manière native sur Alexa</p> <p>Support au développement d'une skill PagesJaunes sur Alexa</p>		
	<p>Partenariat sur la fourniture de contenus locaux (PagesJaunes) sur Bing</p>	<p>Contrat de reseller Microsoft Advertising</p> <p>Label "Elite Channel Partner"</p>	
Bénéfices Solocal	Bénéfices Partenaire	Bénéfices Solocal	Bénéfices Partenaire
<p>Audience additionnelle pour les clients – Réalisation de la promesse full Web</p>	<p>Contenus PagesJaunes uniques au service de l'expérience utilisateur</p>	<p>Collaboration rapprochée avec le partenaire autour des approches marketing et commerciale</p>	<p>Couverture et connaissance clients Solocal</p>

Finance

2019 : déploiement réussi de notre nouvelle gamme de services digitaux ⁽¹⁾

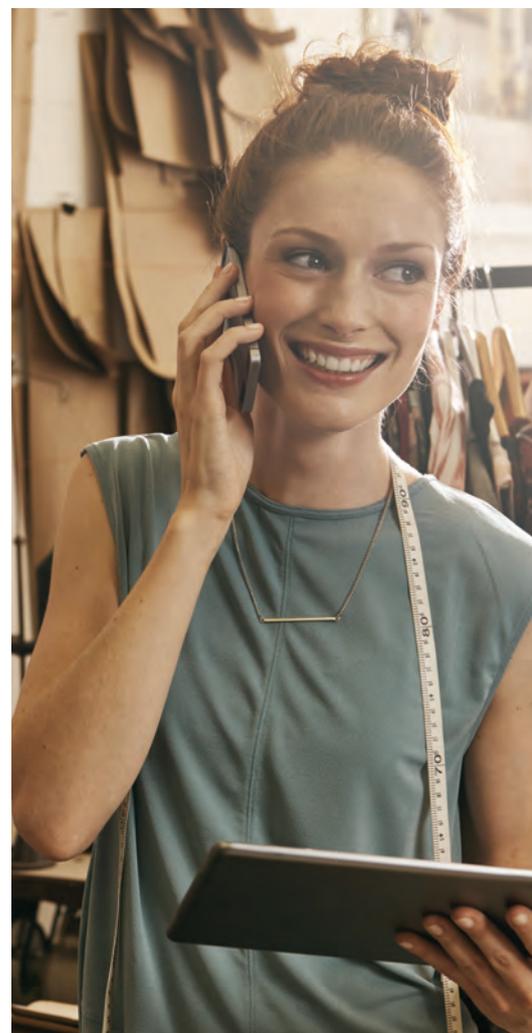
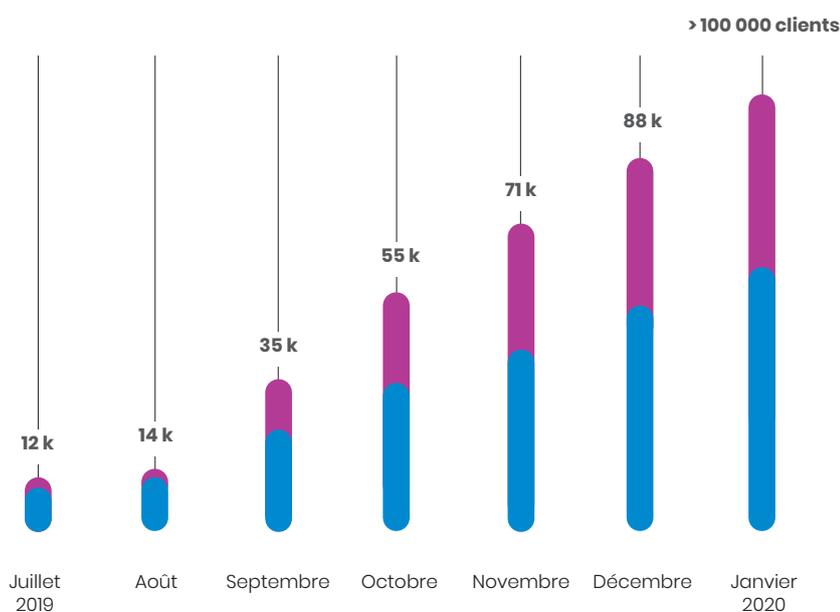
2019 a été l'année de consolidation du nouveau modèle, avec le lancement et le déploiement d'une nouvelle offre de services digitaux en abonnement.

Avec un taux de migration ⁽²⁾ en hausse constante (supérieur à 85 % sur le quatrième trimestre de l'année), c'est plus de 85 000 clients qui avaient migré vers les nouveaux services digitaux à fin décembre 2019.

Avec des taux de développement ⁽³⁾ de l'ordre de + 20 % via le canal téléventes et de + 3 % via le terrain, la stratégie de migration vers cette nouvelle offre a su démontrer sa pertinence en termes de création de valeur.

Nouveaux services digitaux TPE/PMEs : un déploiement réussi

- Clients Référencement Prioritaire
- Clients Présence



(1) Présence et Référencement Prioritaire.

(2) Hausse du volume des ventes additionnelles généré sur le parc renouvelé en nouvelle gamme hors Grands comptes.

(3) Augmentation du budget client sur la nouvelle gamme, vs. budget sur l'ancienne gamme équivalente.

Stabilisation des ventes Digital en 2019 vs 2018 ⁽¹⁾

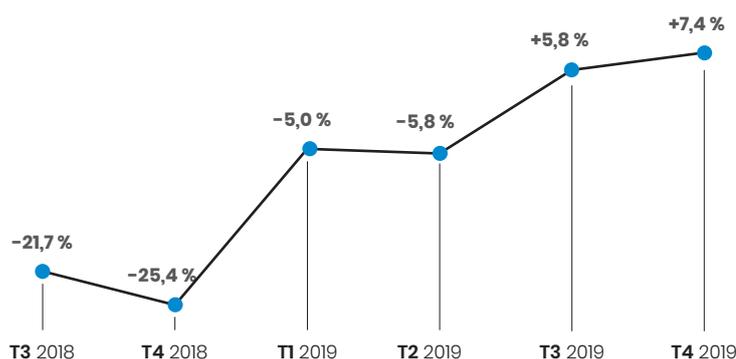
Après deux premiers trimestres affichant une diminution des ventes Digital (respectivement de - 5,0 % et - 5,8 % par rapport aux trimestres équivalents de l'année précédente), les deux derniers trimestres de l'année 2019 ont été marqués par une croissance des ventes Digital, enregistrant des hausses respectives de +5,3 % et +7,4 % (par rapport aux trimestres équivalents de l'année précédente).

Cette performance au deuxième semestre souligne le succès du déploiement de la nouvelle offre de services digitaux.

(1) Activités poursuivies.

Taux de croissance des ventes trimestre par trimestre

(% de croissance des ventes trimestrielles année n vs. ventes trimestrielles année n-1, à périmètre comparable)



Ventes Digital ⁽²⁾



Le Groupe termine l'année 2019 avec un niveau de ventes Digital de 519,5 millions d'euros soit + 0,1 % par rapport à l'année précédente (518,8 millions d'euros).

(2) Les données de ventes trimestrielles ne sont pas auditées.

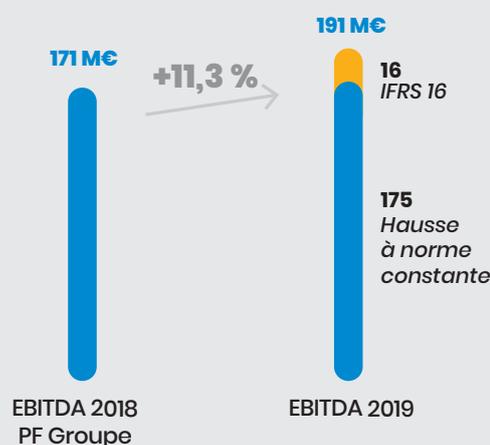
Croissance de l'EBITDA récurrent

Malgré une baisse de chiffre d'affaires 2019 par rapport à 2018 (- 12,7 %) et l'arrêt de l'activité Imprimés, l'EBITDA récurrent global du Groupe affiche une progression de + 2,2 % à normes constantes (et + 11,3 % post IFRS 16).

Cette performance est imputable notamment à la réduction significative des frais fixes de - 18,3 % par rapport à l'année précédente (avant application de la norme IFRS 16)

Le taux d'EBITDA récurrent est supérieur à 30 % à fin 2019 ⁽³⁾.

(3) Calculé en divisant l'EBITDA 2019 par le chiffre d'affaires 2019.



Talents



Le Comité exécutif

La gestion de l'entreprise repose sur un Conseil d'administration entièrement renouvelé, une nouvelle gouvernance et une équipe dirigeante également renouvelée au cours des années 2018 et 2019, dont les intérêts sont pleinement alignés avec ceux de toutes les parties prenantes.

Outre l'expertise des nouveaux membres qui ont rejoint récemment l'équipe avec des compétences reconnues dans le domaine digital, la Direction exécutive bénéficie en bonne alchimie de l'expérience de membres présents au sein de l'entreprise depuis de nombreuses années.

Le Directeur général de Solocal, Éric Boustouller, a rejoint l'entreprise en octobre 2017. Il s'est forgé une solide expérience dans les métiers du digital grâce aux fonctions qu'il a occupées en tant que Président-Directeur général de Microsoft France, Vice-Président de Microsoft International et Vice-Président de Microsoft Corporation et de Microsoft Western Europe.

Le leadership de l'équipe dirigeante, associé à la récente contribution des nouveaux recrutements, doit contribuer à améliorer encore davantage l'offre commerciale de l'entreprise, sa position concurrentielle et ses résultats financiers.

Membres du Comité exécutif



Éric Boustouller Directeur général

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Éric Boustouller a été notamment Directeur général des ventes de Compaq France, Directeur général adjoint (2002-2005) puis Président-Directeur général de Microsoft France, et Vice-Président de Microsoft International (2005-2012). Depuis 2012, il était Corporate Vice President de Microsoft Corporation et Area Vice-Président de Microsoft Western Europe. La prise de fonctions d'Éric Boustouller au poste de Directeur général de Solocal Group est effective depuis le 16 octobre 2017.



Richard Cuif Directeur des RH et de la Communication interne

Richard Cuif débute sa carrière chez Rank Xerox, Disney puis Kraft Foods avant d'intégrer le groupe PepsiCo où il est nommé Directeur des Ressources humaines France en 1997. À ce poste, il accompagne notamment la fusion des activités Food et Beverages en France. Il rejoint Schweppes France et en qualité de DRH s'occupe de la création d'Orangina Schweppes puis est promu Directeur des Ressources humaines Europe de l'activité Boissons du groupe. De 2005 à 2008, il occupe le poste de DRH de Microsoft France avant d'être nommé au sein du Comité exécutif du groupe Devanlay-Lacoste où il occupe le poste de Directeur général des Ressources humaines, de la Communication interne et RSE. Durant 7 années, il crée et développe la fonction RH au niveau international pour le Groupe et participe au projet de transformation et de croissance du Groupe. De 2016 à 2017, Richard Cuif a exercé des activités de conseil, avant de rejoindre Solocal Group en novembre 2017.



Stéphane Dany Directeur des Opérations clients Groupe

De formation comptable et financière (DECF), Stéphane Dany démarre sa carrière chez ClientLogic (opérateur mondial de Relations Clients) en tant que Responsable des Programmes de développement des clients HP et Microsoft. Il rejoint Liberty Surf en 1999 et commence une carrière dans l'industrie des Télécom (Tiscali, Télécom Italia) en qualité de Directeur de la Relation client BtoC et BtoB. En 2007, Stéphane rejoint le groupe Altice et participe à l'essor du groupe en pilotant la transformation des processus et la rentabilité tout développant la satisfaction client. Il occupe à ce titre différents postes stratégiques : Directeur Delivery et Relation client chez Completel (2008-2012) et Directeur des Opérations WholeSale et des ventes indirectes chez Numericable (2012-2015). Il est nommé Directeur de la Relation client de la division Opérateurs chez SFR-Altice en 2015, puis Directeur des Opérations client deux ans plus tard. Stéphane a rejoint le groupe Solocal en octobre 2018 en tant que Directeur de la Relation client. Il est actuellement Directeur des Opérations client Groupe, en charge de la Production et de la Relation client et Directeur général de Solocal Marketing Service. Stéphane est membre du Comité exécutif du groupe Solocal depuis octobre 2019.



Arnaud Defrenne Directeur R&D

Arnaud Defrenne est diplômé de l'École Supérieure des Affaires (ESA) Business School. Il a contribué au développement du premier moteur de recherche français, Nomade, il a travaillé chez Liberty Surf, Netbooster et Leguide. En 2005, il rejoint le groupe Publicis où il a développé des offres technologiques telles que « Digital Content & Commerce » ou « Digitas Cloud ». Il intègre le groupe L'Oréal en 2015, en qualité de Chief Digital Marketing Technology Officer (CDMTO) pour accélérer la transformation numérique et développer les activités et le revenu digital du Groupe. Arnaud Defrenne est Directeur R&D de Solocal depuis le 25 avril 2018.



Nathalie Etzenbach-Huguenin Secrétaire Générale

Diplômée de l'ESCP Europe en 1994, Nathalie a travaillé pendant plus de 12 ans au sein de banques d'affaires internationales depuis Paris, Londres et Rome (Crédit Suisse, Schroders, Citi, Société Générale), à travers toute l'Europe, dans le domaine des fusions-acquisitions, l'émission de dettes et d'actions. Elle a réalisé en particulier de nombreuses opérations dans le secteur des technologies. Elle a rejoint Solocal en janvier 2018 et est actuellement Secrétaire Générale du Groupe. Elle a sous sa responsabilité la Direction de la Stratégie, des Partenariats et du M&A, la Direction Juridique et la Direction des Relations Institutionnelles - RSE - Éthiques - Risques. Elle assume également le pilotage du projet de transformation de l'entreprise, la gestion de dossiers spécifiques pour la Direction Générale ainsi que la gouvernance. Dans son rôle, très pluridisciplinaire, Nathalie fait valoir son expérience et son engagement dans la vie publique : elle est Adjointe au Maire en charge du budget, des finances et des marchés publics de la ville de Neuilly-sur-Seine. Elle est Secrétaire Générale de Solocal depuis le 6 mai 2019.



Pascale Furbeyre Directrice Marketing

Diplômée d'un MBA de Columbia Business School, Pascale a travaillé pour About.com, Overture, Yahoo! France et Yahoo! Europe de 1999 à 2008. En 2009, elle rejoint le Groupe Crédit Agricole en qualité de Directrice Marketing et Communication et lance la banque en ligne BforBank, spécialiste de l'épargne à l'époque. Elle conçoit et développe le site web bforbank, définit le positionnement de la marque et supervise son lancement en TV, presse et sur le web. Depuis 2013, elle était Directrice Marketing du site comparateur LesFurets.com, filiale du groupe anglais BGL. Pascale Furbeyre est Directrice Marketing de SoLocal Group depuis le 9 mai 2018.



Amaury Lelong Directeur Produits et Media

Diplômé d'HEC et de la London Business School en 1999, Amaury Lelong a commencé sa carrière en participant à la création de l'agence d'e-marketing Nextedia (ex-Come&Stay). Il a ensuite travaillé en tant que consultant au sein des cabinets AT Kearney et Boston Consulting Group, avant de rejoindre Canal+ où il a occupé plusieurs postes de directions opérationnelles, à forts enjeux marketing et numériques. En 2012, Amaury Lelong rejoint Solocal Group, en tant que Marketing du pôle Grands Comptes et Marketing Digital. Dans les années qui suivent, il sera l'architecte de la diversification du Groupe en développant toute une série d'offres à partir des principales plateformes publicitaires du marché (Google, Bing, Facebook, programmatique). Amaury est aujourd'hui Directeur Produits et Media, un poste qui concentre l'ensemble de la responsabilité Produits de l'entreprise. Il pilote l'ensemble de la gamme de produits digitaux du Groupe (sites Internet, présence et publicité digitale) ainsi que les médias internes PagesJaunes et Ooreka.



Olivier Regnard Directeur financier

Olivier Regnard, est en charge des fonctions Finance, Achats et Immobilier et pilote également les Relations Investisseurs. Avant de rejoindre Solocal, et après une expérience chez Mauna Kea Technologies (MedTech cotée sur Euronext), il était depuis le premier trimestre 2018, Directeur financier du groupe Europe Snacks (groupe agroalimentaire, 350 millions d'euros de chiffre d'affaires, 2 100 personnes) au sein duquel il a notamment participé à la croissance externe du Groupe et à son refinancement. Entre 2013 et 2017, Olivier Regnard était Directeur général délégué et Directeur financier de Latécoère (équipementier aéronautique de rang 1 côté sur Euronext, 660 millions d'euros de chiffre d'affaires et environ 5 000 personnes) en charge des départements Finance, Juridique et Achats. À cette occasion, il a largement contribué au plan de transformation de Latécoère. Préalablement à cette expérience, Olivier Regnard a passé près de 15 ans chez Deloitte tout d'abord en Audit puis en Financial Advisory Services. Durant cette période, il a eu l'occasion de travailler dans des environnements et des secteurs très diversifiés tant en France qu'à l'étranger. Olivier Regnard est expert-comptable et diplômé de l'ESSEC. Arrivée le 1^{er} juillet 2019.

Gouvernance d'entreprise et structure

Le Conseil d'administration

Notre entreprise est dirigée par un Conseil d'administration qui détermine les orientations de son activité et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale.

Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de l'entreprise et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il se prononce notamment sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières et technologiques de l'entreprise.

Solocal adhère aux principes du gouvernement d'entreprise des entreprises cotées énoncés dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF dans sa version révisée de janvier 2020. Pierre Danon a rejoint Solocal en septembre 2017 en tant qu'Administrateur et Président du Conseil d'administration. Depuis cette date, le Conseil a travaillé à l'élaboration d'un nouveau projet d'entreprise et sur les compétences requises pour mettre en œuvre ce

dernier. Il a été totalement renouvelé en intégrant de nouveaux Administrateurs et de nouvelles compétences.

Le Conseil d'administration a mis en place trois Comités au sein de l'entreprise, un Comité d'audit, un Comité des rémunérations et des nominations et un Comité stratégique et de M&A.



Le Conseil d'administration

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN BREF



10

administrateurs,

dont 1 représentant le personnel
et 8 administrateurs indépendants*
et **1 censeur** afin d'apporter
au Conseil d'administration
l'éclairage des actionnaires
individuels

**Renouvellement
complet**

du Conseil d'administration
depuis l'Assemblée générale
du 13 juin 2017



Des membres
bénéficiant d'une

**forte expérience
et expertise**

dans le secteur du digital



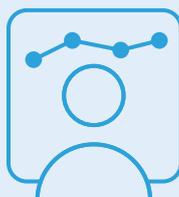
Des **compétences
multidisciplinaires
et complémentaires**



Plus de **40 %
de femmes**

**13 réunions**

du Conseil d'administration
en 2019 avec un taux moyen
de participation des
administrateurs de 95 %

**Principales activités**

examen des résultats et de la marche
des affaires, suivi de l'exécution du plan
de transformation (nouvelles offres, mode
abonnement...), examen des orientations
stratégiques et examen de la RSE

* Les critères pour qualifier un administrateur d'indépendant sont conformes au Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef.

Membres du Conseil d'administration



Pierre Danon ○ Président du Conseil d'administration

ingénieur civil des Ponts et Chaussées, diplômé en droit et de l'Institut supérieur des affaires, a exercé des fonctions de Direction générale et d'Administrateur de sociétés notamment comme Président de Xerox Europe, de Directeur général de British Telecom Retail, de Chairman et Chief Executive Officer de Numericable-Completel, de 2008 à 2018 de Vice-Chairman et Chairman de TDC à Copenhague et de 2013 à 2019 Vice-Chairman d'Agrogénération à Paris. Il est, depuis 2011, Executive Chairman de Volia à Kiev et il est nommé en 2013, Administrateur du groupe CIEL et Chairman de ProContact à l'île Maurice.



David Amar ● ● ○ Vice-Président du Conseil d'administration

a rejoint le Family Office Amar en 2009 et en a repris la direction en 2013. Il est spécialisé dans l'investissement de long terme dans les sociétés cotées, dans les propriétés viticoles et sociétés de négoce en vins, dans l'immobilier hôtelier et dans la promotion immobilière. Il est également Administrateur du fonds d'investissement Matignon Investissement et Gestion (Private Equity). De 2006 à 2009, il était chargé de gestion de fortune dans différents grands établissements bancaires suisses. Il a obtenu un MBA à Genève en 2006.



Éric Boustouller Directeur général

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Éric Boustouller a été notamment Directeur général des ventes de Compaq France, Directeur général adjoint (2002-2005) puis Président-Directeur général de Microsoft France, et Vice-Président de Microsoft International (2005-2012). Depuis 2012, il était Corporate Vice President de Microsoft Corporation et Area Vice-Président de Microsoft Western Europe. La prise de fonctions d'Éric Boustouller au poste de Directeur général de Solocal Group est effective depuis le 16 octobre 2017.



Philippe Besnard Censeur auprès du Conseil d'administration

Diplômé d'HEC Paris, Philippe Besnard est un spécialiste reconnu en France du marketing digital. Il est actuellement Associé-Gérant de Fast-Up Partners, leader européen de l'excubation – externalisation d'opportunités de croissance pour les grandes entreprises. Il a préalablement co-fondé Quantum Advertising, plateforme leader en Europe de publicité native programmatique, acquise par le groupe Hi-Media. Philippe Besnard est également un investisseur actif dans le domaine des médias et technologies digitales et a récemment siégé aux Conseils d'Administration de Sarenza et Labelium.

● Comité d'audit

● Comité des rémunérations et des nominations

● Comité stratégique et de M&A

○ Administrateur indépendant



Jacques-Henri David ●○

est actuellement Administrateur d'Edmond de Rothschild Europe – Luxembourg (depuis 2015), Administrateur de Solocal (depuis 2016), Administrateur de la Compagnie Financière Richelieu (France) et de la Banque Richelieu (Monaco) depuis 2019, il est enfin Administrateur de « Societe Generale Bank Cyprus » (Chypre). Jacques-Henri David a notamment occupé entre 1967 et 1985 les fonctions d'Inspecteur des Finances au Ministère de l'Économie et des Finances, de Directeur adjoint, puis de Directeur et Cabinet de René Monory (ministre de l'Économie) et de Secrétaire Général du Conseil national du crédit à la Banque de France. Il a ensuite été Directeur financier puis Directeur général de la Compagnie Saint-Gobain (1985-1989), Président de la banque Stern (1989-1992), Président du centre de Recherche pour l'expansion de l'économie (Rexecode) (1989-1996), Directeur général de la Compagnie générale des eaux (CGE) (1993-1995), Président du Directoire du Crédit d'équipement des petites et moyennes entreprises (CEPME) (1995-1999), Président de la Sofaris (1996-1999), Président de la Banque du développement des petites et moyennes entreprises (BDPME) (1997-1999), membre du Conseil économique et social (CES), Président du groupe Deutsche Bank France (1999-2009) et Vice Chairman de la division « Global Banking » de Deutsche Bank AG (2005-2009) puis fondateur et Président d'Acxior Corporate Finance (2010-2014). Jacques-Henri David a également présidé la commission de contrôle des activités financières de la Principauté de Monaco de 2011 à 2019. Ancien élève de l'École polytechnique, il est diplômé de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE). Jacques-Henri David est Commandeur de la Légion d'honneur et commandeur de l'ordre national du Mérite.



Delphine Grison ●○

est Directrice Marketing et Data intelligence de CBRE France depuis décembre 2015, Présidente de DGTL Conseil depuis 2014, société à travers laquelle elle a exercé des missions de conseil. Elle a été Administratrice d'Asmodée entre 2014 et 2018. Elle a précédemment travaillé plus de 10 ans dans les médias, avec des fonctions successivement finance, stratégie, marketing et digital. Elle a notamment dirigé les activités digitales de Lagardère Active jusqu'en 2013, en tant que Présidente de Lagardère Active Digital et membre du Directoire de Lagardère Active. Delphine Grison est une ancienne élève de l'ENS (1987), docteur en physique quantique (1992) et Ingénieur des Ponts et Chaussées (1994).



Anne-France Laclide-Drouin ●○

est Directeur administratif et financier (CFO) et membre du Comité exécutif du groupe Consolis depuis novembre 2017. Avant cela, elle a été Directeur administratif et financier (CFO) du groupe Idemia (anciennement Oberthur Technologies) et de différentes sociétés telles qu'Elis, GrandVision, AS Watson (Marionnaud) et Guilbert. Elle a démarré sa carrière chez PricewaterhouseCoopers. Elle siège en tant qu'administratrice indépendante au Conseil d'administration de CGG (groupe mondial de Géosciences qui œuvre pour le compte de l'industrie de l'énergie – 1,193 milliards de chiffre d'affaires). Elle est Présidente du Comité d'audit de cette même société. Elle a occupé les mêmes fonctions, Administratrice indépendante au Conseil d'administration et Présidente du Comité d'audit, au sein de la société SFR. Anne France Laclide-Drouin soutient l'Association Clubhouse, association à but non lucratif qui accompagne les personnes souffrant de troubles mentaux et qui les aide à s'insérer dans la société.

● Comité d'audit

● Comité des rémunérations et des nominations

● Comité stratégique et de M&A

○ Administrateur indépendant



Marie-Christine Levet ●●

pionnière de l'Internet en France, a dirigé plusieurs grandes marques de l'Internet français. En 1997, elle fonde la société Lycos pour lancer la version française du moteur de recherche et la développe notamment en rachetant les sociétés Caramail, Spray et Multimania. De 2001 à 2007, elle dirige la société Club-Internet, fournisseur d'accès à Internet (filiale de T-Online/Deutsche Telekom), y développe fortement sa part de marché ADSL ainsi que son offre de contenus et services, et la revend en 2007 à Neuf Cegetel (aujourd'hui SFR).

Elle prend alors la Direction générale du groupe 01, premier groupe d'information hi-tech en France (01net, 01informatique...), ainsi que des activités Internet du groupe Nextradiotv (bfmtv.com, rmc.fr...). En 2009, Marie-Christine Levet oriente sa carrière vers le capital-risque et participe à la création de Jaina Capital, fonds d'investissement spécialisé dans le financement de l'amorçage et finance une vingtaine de sociétés (Made.com, La Ruche qui dit Oui, Mediarythmics).

En 2017, elle crée son propre fonds Educapital, premier fonds d'investissement dédié aux secteurs de l'Éducation et de la formation innovante, dont elle assure aujourd'hui la présidence. Marie-Christine Levet est administratrice des sociétés Iliad (Free), Maisons du Monde, Econocom et de l'AFP. Marie-Christine Levet est diplômée d'HEC et d'un MBA de l'INSEAD.



Joëlle Obadia ● Administrateur représentant les salariés

a passé 10 ans au sein du groupe Thomson, dont la moitié au sein de la branche Thomson Brandt Armements où elle s'occupait de communication externe (relations presse, publiques, événementiels en France et à l'étranger), puis a rejoint, en novembre 1991, la Direction commerciale de PagesJaunes pour y occuper les fonctions de responsable des incentives pour les forces de vente puis celles de responsable de la dynamisation des ventes en associant à l'animation des ventes, les challenges commerciaux, l'information des différents canaux de vente et les événements clients. En 2007, Joëlle Obadia intègre le Comité de direction de la Direction commerciale en devenant Responsable du développement des ventes, et ajoute à son périmètre le management et le pilotage de toute la formation commerciale. Aujourd'hui, elle occupe les fonctions de Directrice Communication et MICE au sein de Customer Success.



Sophie Sursock ●●●

est cofondatrice et Partner chez Move Capital, société d'investissement spécialisée dans le secteur de la Tech BtoB. Elle est également cofondatrice et actionnaire d'Accelero Capital, groupe d'investissement et de gestion spécialisé dans le secteur TMT (Télécommunications, Media, Technologies). Elle a réalisé plusieurs opérations dans le secteur des technologies et des médias. Elle a notamment participé à la restructuration de Seat Pagine Gialle S.p.A et siège au Conseil d'administration d'Euronews deSupernap International et de Subfero Limited. Auparavant, elle était Corporate Finance Manager chez Orascom Telecom Holding S.A.E/Weather Investments de 2007 à 2011. Elle a également travaillé dans le Service Opérations M&A du département corporate finance de Deloitte à Paris de 2005 à 2007, a été Junior Project Manager chez PrimeCorp Finance S.A. et Junior Investment Manager chez Axa Investment. Sophie Sursock a un Bachelor in Business Administration, un Master (MSc) en International Business de l'école de commerce ESCP-EAP Paris et un Certificate in the Management of Technology.

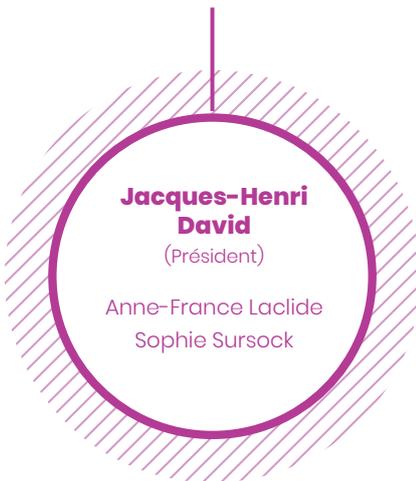


Philippe Verdalle ●●

est associé de Weinberg Capital Partners et Directeur général du fonds Nobel. Nobel est un investisseur de long terme qui accompagne le développement d'entreprises françaises cotées. Préalablement, il a été membre du Comité de direction d'UBS France (2011-2015), Managing Director d'HSBC France en charge des activités d'investissement (2000-2011), maître de conférences en Corporate Finance à l'Institut d'études politiques de Paris (1997-2011). Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, de la SFAF (Société française des analystes financiers) et du MBA de l'INSEAD.

MEMBRES DES COMITÉS

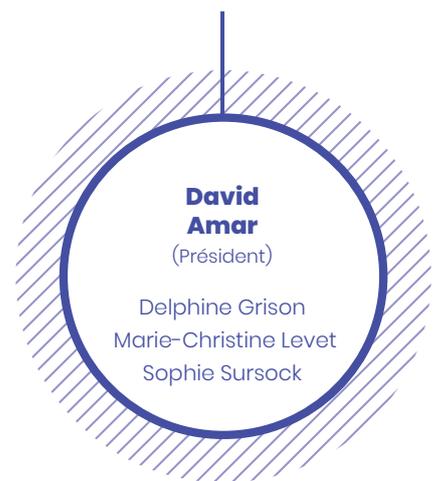
Comité d'audit



Comité des rémunérations et des nominations



Comité stratégique et de M&A

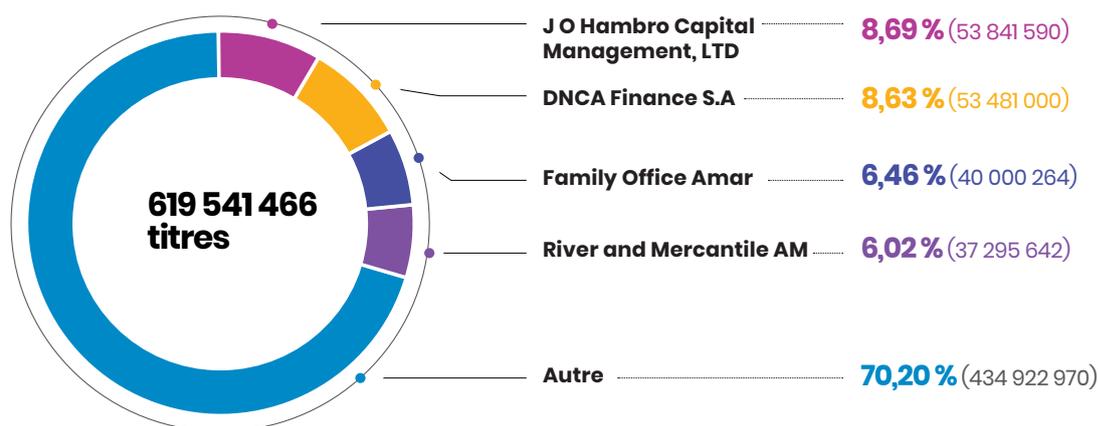


COMPÉTENCES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Actionnariat

Répartition du capital au 31 décembre 2019



Relations avec les Actionnaires

Afin de renforcer le dialogue avec les actionnaires et promouvoir l'engagement à long terme des investisseurs, les membres du Conseil d'administration ainsi que l'ensemble de l'équipe dirigeante portent une attention particulière à la relation avec les actionnaires, individuels et institutionnels.

Afin de privilégier une interaction continue avec les actionnaires et investisseurs, Solocal anime des échanges au quotidien avec les actionnaires et investisseurs via des outils dédiés (ligne téléphonique, mails, page internet dédiée, formulaire de contact...).

Par ailleurs, afin de faciliter le dialogue régulier et approfondi entre la Société et ses investisseurs, l'année est ponctuée par plusieurs moments de rencontres et d'évènements :

1 Les **Comités consultatifs des actionnaires (CCA)**, deux fois par an. Le Comité consultatif des actionnaires est composé d'une douzaine de membres et se réunit en présence du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de Solocal. Ces échanges sont un lieu interactif de réflexion commune contribuant à renforcer le dialogue

et la qualité de la communication et des relations avec les actionnaires individuels.

En 2019, les CCA ont eu lieu le 26 mars et le 06 novembre.

2 Les **Assemblées générales**, au moins une fois par an.

- l'Assemblée générale ordinaire (AGO) a lieu une fois par an dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice social et a pour objectif d'informer les actionnaires sur l'activité et les résultats du Groupe, d'approuver les comptes, de statuer sur le montant du dividende, de nommer ou reconduire dans leurs fonctions les membres du Conseil d'administration et les Commissaires aux comptes et, enfin, d'autoriser toute opération sur la gestion courante de l'entreprise ;

- l'Assemblée générale extraordinaire (AGE) est convoquée lorsqu'une modification des statuts ou une opération sur le capital (augmentation, réduction, fusion, etc.) sont soumises à l'approbation des actionnaires.

Cette année, l'AGO a eu lieu le 11 avril 2019 ; aucune AGE n'a été convoquée.

3 Les **présentations aux actionnaires**, ont lieu plusieurs fois par an à l'occasion des résultats trimestriels, semestriels ou annuels, ainsi que lors d'un « Investor day » qui permet de promouvoir et mettre en avant les actualités et nouveautés du Groupe en matière d'organisation, d'offre produits ou de tout autre élément de contexte pertinent.

Ces présentations sont filmées et mises en ligne en accès libre sur l'espace Actionnaires & Investisseurs du groupe Solocal. Pour 2019, les présentations ont eu lieu aux dates suivantes :

- Résultats du 1^{er} trimestre : 11 avril 2019
- Résultats du 1^{er} semestre : 29 juillet 2019
- Résultats du 3^e trimestre : 21 octobre 2019
- Investor day : 10 décembre 2019
- Résultats annuels 2019 : jeudi 27 février 2020

4 De nombreuses réunions avec les fonds institutionnels (actionnaires ou investisseurs potentiels, en dette ou en fonds propres) à l'occasion de rendez-vous « roadshow » ou de conférences et forums : en tout, **505 rencontres ont été organisées en 2019** (soit +304 % par rapport à 2018).

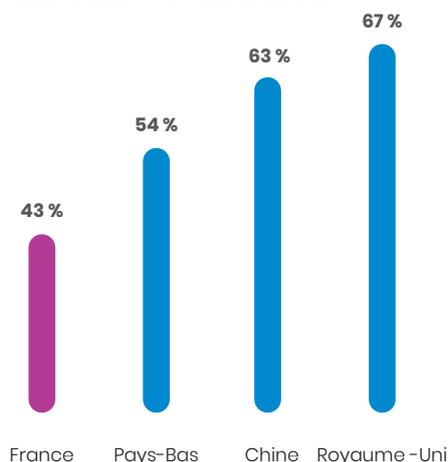
Marchés

Un sous-investissement en publicité digitale des entreprises en France

La part du digital dans les dépenses média sur le marché français reste significativement moins élevée que dans les autres pays de référence. Le digital atteint 43 % des investissements publicitaires plurimédia en 2019 en France, contre 67 % au Royaume-Uni. Cela en fait un marché attractif affichant un potentiel de croissance significatif.

Solocal souhaite tirer parti de ce potentiel en proposant aux TPE/ PME et aux grands comptes à réseaux des services innovants de marketing et de publicité digitale ainsi que des services transactionnels afin de permettre aux entreprises françaises d'accélérer leur développement grâce au digital.

Part des dépenses publicitaires sur Internet sur les dépenses publicitaires total en 2019



Source : Zenith - Décembre 2019

Un marché de la publicité digitale en forte croissance

En France en 2019, le total des dépenses de publicité est estimé à environ 11,8 milliards d'euros (Zenith - Décembre 2019). Le marché français de la publicité sur Internet constitue le premier moteur de la croissance des dépenses de publicité en France, nourrie par une évolution forte des usages et des

formats. Le marché de la publicité sur Internet devrait croître à un taux moyen annuel d'environ 11 % entre 2018 et 2022, la croissance étant principalement portée par l'augmentation de la consommation de contenus sous forme de vidéos, sur les mobiles et sur les réseaux sociaux.

Solocal, en finalisant sa transformation vers un modèle 100 % digital et en proposant une gamme complète de services digitaux, est uniquement positionné pour capturer une partie de cette croissance à deux chiffres.

Dépenses publicitaires en France (en millions d'euros)



Source : Zenith Décembre 2019.



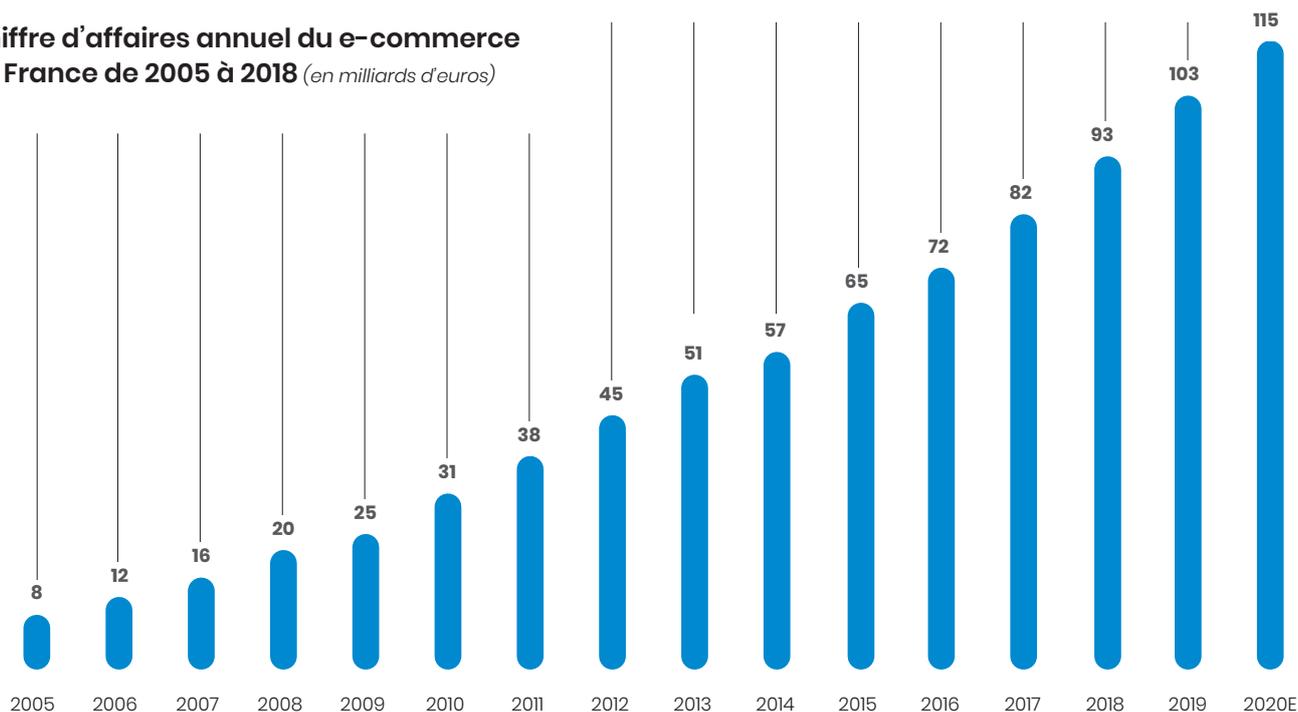
Un développement soutenu du e-commerce en France

Le e-commerce poursuit sa croissance à deux chiffres en 2019 en France, soutenue par l'augmentation constante du nombre d'e-acheteurs, la hausse de la fréquence d'achat en ligne et la diversification de l'offre. Par ailleurs, les smartphones et tablettes continuent de jouer un rôle important dans la croissance du secteur, avec des ventes par ce biais qui ont augmenté de 18 % (source : FEVAD).

Solocal souhaite accélérer sur ce marché en forte croissance, avec en particulier le développement de son offre Sites e-commerce, le lancement de services Click&Collect, et la multidiffusion des inventaires des professionnels sur différentes marketplaces.



Chiffre d'affaires annuel du e-commerce en France de 2005 à 2018 (en milliards d'euros)



Sources : Statista, Fevad.

Positionnement concurrentiel

Solocal évolue dans un environnement concurrentiel composé des acteurs suivants :

Les « GAFA », comme Google et Facebook, qui fournissent des solutions de communication spécifiques basées sur leurs médias. Solocal estime que sa présence locale, et notamment ses équipes commerciales locales, ainsi que son parc clients de TPE et de PME, lui permettent d'être complémentaire à l'offre des GAFA ;

Les agences Web, comme Geolid, qui fournissent une large palette de solutions de communication, par exemple des sites Web ou des campagnes AdWords. Solocal estime que l'importante audience sur ses propres médias, ses données géocalisées, intentionnistes et ses produits et services propriétaires lui permettent de faire face à la concurrence de ces acteurs ;

Les purs acteurs AdTech, comme YEXT, Criteo ou Teads, qui fournissent des solutions de communication spécifiques basées sur la technologie, par exemple la gestion de la présence, le reciblage ou proposent des inventaires publicitaires en programmation. Solocal dispose d'une quantité considérable de data propriétaires sur les intentions de consommation des internautes, et d'une proximité unique avec les professionnels locaux, lui permettant de proposer des offres plus performantes et mieux adaptées à leurs besoins ;

Les acteurs SaaS disposant de services DIY (Do It Yourself) ou DIWM (Do It With Me) adressent des solutions digitales extrêmement variées comme l'hébergement de sites web (OVH), la création de sites (Prestashop), des

marketplaces de solutions digitales (WIX) ou encore du CRM (Hubspot), etc. Solocal estime que sa présence locale, au plus près des attentes des entreprises du territoire, lui confère une légitimité supplémentaire pour un accompagnement efficace de la digitalisation des TPE/PME ;

Les acteurs verticalisés disposant d'un media fort sur un secteur bien défini (santé, beauté, habitat, etc.) proposent des offres adaptées en B2B (La Fourchette sur la restauration, Doctolib sur la santé, Treatwell sur la beauté). Solocal estime que son audience massive et ses partenariats privilégiés avec les principaux acteurs du digital lui permettent de proposer à la fois, une présence exhaustive sur les grands carrefours du web, et un parcours utilisateurs optimisé et adapté au secteur d'activité des professionnels locaux.

GAFA	AGENCES WEB	PURS ADTECH	ACTEURS SAAS	ACTEURS VERTICALISÉS
<ul style="list-style-type: none"> • Géants du Web captant la majorité de la croissance du marché • Audiences massives • Écosystème englobant (ex. : FB, Messenger, IG, Whatsapp) 	<ul style="list-style-type: none"> • Agences spécialistes du webmarketing • Conseil, stratégie, référencement local, créateurs de sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Acteurs tech' spécialisés dans le marketing digital • Solutions technologiques et innovantes à forte valeur (PM, prog., bot, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Acteurs provenant de différents cœur de métiers (hébergement, site, CRM, etc.) • Plateformes SaaS avec services digitaux DIY 	<ul style="list-style-type: none"> • BtoB par secteurs d'activité • Media en propre puissant sur son secteur • Offre adaptée aux besoins spécifiques des professionnels d'une verticale

RSE (Responsabilité sociétale d'entreprise)



Les engagements de Solocal

Conformément à la transposition de la Directive Européenne relative à la publication d'informations non financières par les entreprises, Solocal a dès 2018 intégré dans son rapport de gestion sa Déclaration de performance extra-financière (DPEF) portant sur les principaux risques de gouvernance, sociaux, environnementaux ou sociétaux pertinents au regard de son activité. En tant que société cotée s'y ajoutent les informations relatives à la lutte contre la corruption, l'évasion fiscale et le respect des droits de l'homme.

LES 8 enjeux RSE PRIORITAIRES DE SOLOCAL

GOUVERNANCE

- 1 Promouvoir le respect et la sécurité des données personnelles**
- 2 Consolider une gouvernance éthique et prenant en compte les aspects RSE pour assurer la durabilité de l'entreprise**

Solocal a fait de la protection des données personnelles un élément essentiel au cœur de son activité pour assurer sa durabilité. Convaincue que « Privacy is good for business », Solocal s'est engagé à contribuer à un Internet de confiance.

Au-delà de la conformité aux lois et réglementations, et convaincue par le caractère vertueux de consolider une gouvernance éthique et responsable, Solocal s'attache à développer une politique prenant en compte les aspects RSE pour assurer la durabilité de l'entreprise.



SOCIAL

3 **Accompagner la mutation des emplois et des compétences**

La réussite de Solocal repose essentiellement sur l'expérience, l'expertise et les compétences de ses collaborateurs : assurer l'adéquation entre leurs compétences et les besoins évolutifs de l'activité de l'entreprise est un véritable enjeu de compétitivité. Dans le prolongement du plan de transformation lié à la stratégie, l'accompagnement par la formation est, du point de vue de l'entreprise, crucial pour assurer l'employabilité des salariés tant dans leurs évolutions internes que dans la valorisation de leurs compétences en externe.

4 **Favoriser le développement d'un cadre de travail agréable pour tous**

Solocal connaît des phases de transformations profondes (PSE 2013, PDV 2015, Plans de mobilité 2018 et 2019) induisant des tensions organisationnelles et des motifs d'inquiétudes pour les collaborateurs. Conscient des conséquences qu'un tel contexte peut avoir sur la qualité de vie au travail, Solocal suit une politique visant à favoriser le développement d'un cadre de travail agréable pour tous contribuant à faciliter l'atteinte de ses objectifs sociaux et économiques.

5 **Renforcer l'engagement des collaborateurs et l'attractivité de Solocal**

Pour assurer la pérennité et le développement des activités de l'entreprise, Solocal souhaite attirer et fidéliser des collaborateurs de tout horizon et aux expertises pointues et complémentaires. Un défi d'autant plus difficile à relever dans le domaine compétitif du numérique.

SOCIÉTAL

6 **Accélérer la digitalisation des TPE/PME françaises et le développement des compétences digitales dans les territoires**

Avec seulement 11 % des PME françaises utilisant les outils numériques au quotidien⁽¹⁾, le degré de maturité numérique des entreprises du territoire est très hétérogène. Cette faible adoption d'Internet est un risque de perte de compétitivité pour les territoires français. Aussi, et pour contribuer à l'inclusion numérique, Solocal veut être un partenaire de confiance qui dynamise la vie locale à travers son partage d'expertise du digital.

7 **Assurer une publication et un accès responsables des contenus**

Solocal poursuit l'ambition de fournir un accès à des contenus de qualité afin de garantir aux utilisateurs de ses services digitaux (PagesJaunes notamment) la meilleure expérience pour choisir le bon professionnel et développer une relation de confiance avec lui. En menant une politique responsable dans la conception et l'appropriation de ses services digitaux par les entreprises et les utilisateurs, Solocal se donne pour mission de dynamiser la vie locale. Cet engagement porte sur tous les contenus informatifs et publicitaires produits et diffusés sur les plateformes de Solocal et sur les médias partenaires.

ENVIRONNEMENT

8 **Optimiser les consommations d'énergie, l'utilisation des ressources et réduire l'impact carbone**

En vue de contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique, Solocal intègre dans sa transformation l'optimisation des ressources utilisées pour développer ses activités digitales. Solocal s'est engagé en 2019 à l'arrêt total de son activité d'annuaires imprimés pour 2020. Ce choix stratégique rejoint un enjeu environnemental porté par l'entreprise pour accompagner les entreprises du territoire vers une transformation numérique durable et responsable.

(1) Étude de l'AFNIC sur la présence en ligne des TPE/PME, 2018.

01

Présentation de Solocal

1.1	Histoire et évolution	44
1.1.1	Histoire et évolution	44
1.1.2	Structure organisationnelle	45
1.2	Stratégie	45
1.2.1	Solocal 2020	45
1.2.2	Avancée du plan de transformation	45
1.2.3	Objectifs financiers	45
1.2.4	Objectifs extra-financiers	45
1.3	Présentation des activités	46
1.3.1	Le projet d'entreprise	46
1.3.2	Les atouts concurrentiels du groupe	46
1.3.3	Offre de services digitaux pour les entreprises	46
1.3.4	Une organisation à présence locale pour développer les services digitaux à échelle industrielle	51
1.3.5	Plateformes technologiques et data	54
1.3.6	Plateforme média PagesJaunes	59
1.3.7	Partenariats et alliances	60
1.3.8	Audience	61
1.4	Présentation du secteur	63
1.4.1	Principaux acteurs du marché de la publicité sur Internet	63
1.4.2	Le marché de la publicité en France	63
1.4.3	Le marché français de la publicité sur Internet	64
1.4.4	Segments du marché	66
1.4.5	Principaux moteurs de la demande	68
1.5	Rapport d'activité au 31 décembre 2019	70
1.5.1	Présentation générale	70
1.5.2	Commentaires sur les résultats au 31 décembre 2019	70
1.5.3	Liquidités, ressources en capital et dépenses d'investissement consolidées	77
1.5.4	Dépenses d'investissement	78
1.5.5	Perspectives de l'année 2020	78
1.5.6	Événements postérieurs à la clôture	79



1.1 Histoire et évolution

1.1.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION

À l'origine connue sous le nom Office d'Annonces (ODA), l'entreprise a par la suite changé de nom pour s'appeler PagesJaunes Groupe en 2000, puis Solocal en 2013. L'entreprise offre une gamme diversifiée de produits et services à ses clients professionnels et particuliers depuis 1896 et la création de l'ODA, et a adapté au fil du temps son modèle d'activité et sa stratégie dans un environnement, notamment technologique, en profonde mutation.

En 1946, le ministère français des Postes, Télégraphes et Téléphones attribue la régie publicitaire des annuaires français à l'ODA. La publicité dans les annuaires a connu depuis 1946 un développement continu grâce à la croissance de la consommation et du marché publicitaire en France, mais aussi grâce à l'augmentation de la diffusion, liée à la hausse du nombre d'abonnés téléphoniques. L'augmentation constante des ventes de l'ODA s'expliquait en grande partie par sa capacité à adapter son modèle économique et sa stratégie à l'émergence de nouvelles technologies. Les années 1980 ont connu notamment le lancement du Minitel, précurseur du marché publicitaire sur Internet. Les premières offres d'annonces sur Internet ont été lancées en 1996. PagesJaunes.fr, le service Internet aux utilisateurs de Solocal, a été créé en 1997. Par ailleurs, l'entreprise a étendu sa gamme de services publicitaires au-delà des annuaires professionnels, en intégrant une gamme de services dans le domaine du marketing digital.

En 1998, le groupe Havas, qui détenait alors l'intégralité du capital de l'ODA depuis sa création, a cédé sa participation à Cogecom, une filiale de France Télécom. Solocal est coté depuis 2004 sur Euronext et France Telecom a vendu sa participation résiduelle dans l'entreprise en 2006 à KKR et Goldman Sachs dans le cadre d'un rachat d'entreprise par effet de levier. En 2014, Solocal a procédé à une

restructuration financière (notamment une augmentation de capital pour un total de 440 millions d'euros), ce qui lui a permis de réduire sa dette de manière significative. En 2015, l'entreprise a cédé certaines activités Internet non rentables et à faible croissance. En 2017, Solocal a procédé à une nouvelle restructuration financière, réduisant ainsi de deux tiers le reste de sa dette héritée du rachat par effet de levier de 2006.

Depuis 2010, Solocal a entamé sa révolution digitale et a fait l'acquisition de plusieurs activités afin de développer ses services digitaux : embauche.com, AVendreALouer.fr, ClicRDV.com, Fine Media, éditeur du site Internet ComprendreChoisir.com (renommé « Ooreka »), Chronoresto, Leadformance. Plus récemment, en 2016, Solocal a acquis Effilab, une agence de publicité en ligne spécialisée dans le pilotage des campagnes sur les moteurs de recherche et les réseaux sociaux. Dans le cadre de la stratégie de développement, certains de ses actifs ont été cédés après 2015 (notamment AVendreALouer.fr et Chronoresto en 2017, Retail Explorer et NetVendeur en 2018).

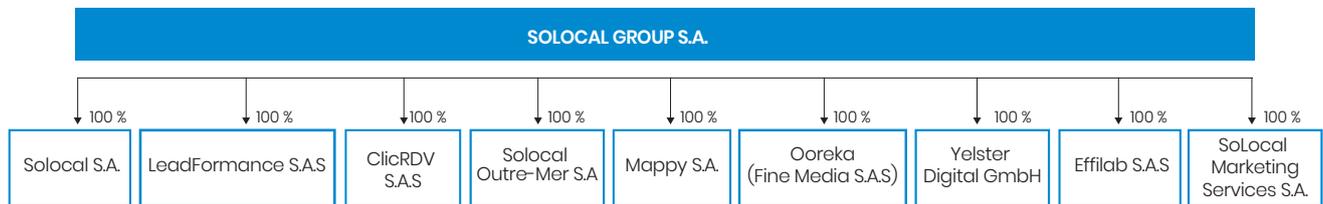
Au même moment, Solocal a commencé à établir d'importants partenariats avec les principaux acteurs mondiaux de l'Internet notamment Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft.

Le chiffre d'affaires digital de Solocal est ainsi passé en 2010 de 48 % du chiffre d'affaires global à 89 % en 2019, passant progressivement de la publication, la distribution et la vente d'espaces publicitaires dans les annuaires imprimés (PagesJaunes et PagesBlanches), à la communication digitale et à partir de 2018, avec le lancement de la stratégie Solocal 2020, à une offre complète de services digitaux sur l'ensemble du Web pour les entreprises.

1.1.2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

01

Un organigramme simplifiée du groupe Solocal figure ci-dessous :



La filiale QDQ Media, opérant en Espagne, a été cédée en date du 28 février 2020 à la société AS Equity Partners

1.2 Stratégie

1.2.1 SOLOCAL 2020

Voir le Rapport Intégré, partie « Stratégies » page 7.

1.2.2 AVANCÉE DU PLAN DE TRANSFORMATION

Voir le Rapport Intégré, partie « Calendrier d'exécution de la stratégie » pages 12 et 13.

1.2.3 OBJECTIFS FINANCIERS

Voir le Rapport Intégré, partie « Perspectives » page 11.

1.2.4 OBJECTIFS EXTRA-FINANCIERS

Voir le Chapitre 3.2 « Déclaration de performance extra-financière » page 70.

1.3 Présentation des activités

1.3.1 LE PROJET D'ENTREPRISE

Voir le Rapport Intégré, partie « Projet d'entreprise » page 16.

1.3.2 LES ATOUTS CONCURRENTIELS DU GROUPE

Voir le Rapport Intégré, partie « Positionnement Concurrentiel » page 38.

1.3.3 OFFRE DE SERVICES DIGITAUX POUR LES ENTREPRISES

Conformément au plan stratégique « Solocal 2020 » lancé en février 2018, Solocal a entièrement repositionné et simplifié son offre de produits et ses marques.

L'entreprise se positionne comme le partenaire qui accélère la croissance des entreprises en local grâce au levier du digital. Elle s'appuie pour cela sur une large offre de services digitaux, pour l'essentiel en abonnement, gérable à travers une interface unique, Solocal Manager, et s'adressant aux TPE et PME comme aux Grands comptes.

Fort de son repositionnement de marque fin 2018, Solocal est désormais la seule marque commerciale de l'entreprise, et une référence sur le marché B2B. Elle endosse désormais toutes les offres de services proposés aux petites, moyennes et grandes entreprises qui étaient commercialisées sous le nom des différentes filiales et business units. La marque incarne également le rôle de Solocal en tant que coach digital pour un accompagnement sur mesure autour de nouveaux parcours client et de sa plateforme Solocal Manager.

Le groupe propose une combinaison unique de services digitaux pour booster la visibilité des entreprises sur l'ensemble du Web, leur permettre de fidéliser leurs clients et d'en conquérir de nouveaux.

La gamme s'articule autour de 2 grandes promesses complémentaires : optimiser la présence des entreprises sur les principaux carrefours d'audience du marché et accroître leur visibilité naturelle grâce au levier de la publicité, pour générer des leads (contacts qualifiés) supplémentaires. Pour ce qui concerne les PME et TPE, ces deux promesses sont servies aux clients à travers une gamme principalement composée de trois offres de services : Présence digitale, Sites, et Publicité digitale.

Solocal offre également à ses clients Grands comptes, grandes enseignes nationales avec un tissu de présence locale, des produits adaptés aux besoins des réseaux. Les marques et enseignes organisées en réseaux de distribution prennent de plus en plus conscience de l'importance de l'online dans leur business offline et de la nécessité d'adopter une stratégie locale. Les solutions Réseaux de Solocal permettent aux enseignes de mieux capter le potentiel de marché local, en optimisant leur présence digitale et en développant leur impact publicitaire à la maille locale,

prenant en compte les spécificités de chaque zone de chalandise. Grâce à Solocal, les enseignes peuvent efficacement déléguer tout ou partie de leur stratégie digitale locale à leurs points de vente : mise à jour des informations des points de vente, stratégie promotionnelle, etc. Solocal accompagne aujourd'hui plusieurs milliers de clients Grands comptes et réseaux, via un déploiement sur-mesure, du central jusqu'au local.

Présence digitale

Fort de premiers tests concluants fin 2018 sur des prospects adressés via le canal Télévente, les offres Présence Essentiel et Premium, ont été généralisées en 2019 à l'ensemble des clients et prospects de Solocal, et vendues sur tous les canaux de vente. Cette solution en abonnement est inédite, à la fois chez Solocal mais plus largement sur le marché des TPE/PME. Elle leur permet, ainsi qu'aux Grands comptes, de gérer et diffuser l'ensemble des informations relatives à leur activité, point de vente par point de vente, sur l'ensemble des carrefours d'audience du Web.

À cet effet, Solocal a développé, en plus de ses médias exclusifs PagesJaunes et Mappy, des connexions techniques et des partenariats avec plus d'une vingtaine de sites dont les principaux moteurs de recherches locales (Google My Business, Bing, Yahoo!, 118 000...), les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn, TripAdvisor ou Twitter), sites Web de navigation (Mappy, TomTom, Navmii ou téléphone).

Cette offre se présente sous la forme d'une solution clé en main, accessible via une application simple et intuitive, Solocal Manager.

Dans cette même application, les clients de Solocal peuvent communiquer sur leurs actualités, répondre aux avis publiés n'importe où sur le Web, mais également solliciter des avis sur leurs activités et gérer ainsi l'ensemble de leur e-réputation. Présence est donc la solution unique et indispensable du marché permettant aux professionnels d'exister et d'interagir avec leurs clients, quel que soit le média concerné.

Solocal accompagne les professionnels dans l'usage de l'application, dès la mise en service et tout au long de son cycle de vie pour s'assurer de la bonne prise en main des services par les clients.

L'offre Présence est un atout concurrentiel pour Solocal à au moins trois égards :

- Solocal est le seul acteur proposant ces services aux TPE/PME ;
- l'offre couvre de manière exclusive un certain nombre de carrefours d'audience, au premier rang desquels les sites propriétaires du groupe (PagesJaunes et Mappy) et son réseau de diffuseurs partenaires stratégiques (Bing, Yahoo!, Apple, etc.) ;
- l'offre intègre des services originaux, comme un mini-site web pour les professionnels qui ne disposeraient pas encore de leur propre vitrine digitale.

Au final, Solocal est le seul acteur du marché à pouvoir garantir à tout professionnel, TPE ou réseau, que son activité est exposée partout où un consommateur peut le chercher, et avec une maîtrise totale de l'exactitude et de la qualité des informations clés de son activité (horaires, photos, descriptions...).

L'offre Présence digitale est commercialisée en mode abonnement avec un engagement de 12 ou 24 mois, payable au comptant, en trois fois, ou de façon mensuelle. Elle comprend deux niveaux de prix et de services, et l'accès à la plateforme centrale Solocal Manager :

- la solution Présence Essentiel commercialisée à 29 € HT/mois (en paiement comptant) permet la diffusion de ses informations et de ses actualités sur un réseau de près de 10 médias et un mini-site Internet ;
- la solution Présence Premium commercialisée à 49 € HT/mois (en paiement comptant) permet la diffusion de ses informations et de ses actualités sur un réseau plus large de plus de 20 médias, moteurs de recherche et réseaux sociaux partenaires, la gestion centralisée des avis clients, et un mini-site Internet.

Avec sa gamme Présence digitale, Solocal vise à fidéliser l'ensemble de ses clients actuels et acquérir un grand nombre de nouveaux clients parmi les millions de TPE et PME désireuses de renforcer leur présence sur Internet de façon optimale.

En 2020, Solocal continuera d'investir dans ces solutions digitales afin d'enrichir les fonctionnalités transactionnelles et relationnelles (messagerie instantanée, prise de RDV en ligne, etc.) incluses dans les offres de la gamme Présence, et permettre ainsi d'apporter toujours plus de valeur et d'usage à travers la plateforme unique Solocal Manager, aussi bien aux clients existants qu'aux nouveaux clients.

L'offre Présence représente 127,2 millions d'euros de chiffre d'affaires à fin 2019.

Sites Internet

Parmi les principaux carrefours d'audience sur lesquels tout professionnel doit chercher à travailler sa visibilité digitale, il y a son propre site Internet. Solocal propose une gamme de solutions de sites vitrines et e-commerce compatibles avec tout type d'interface (ordinateurs, tablettes, smartphones), adaptés aux besoins et budget de toutes les entreprises locales et réseaux.

Cette gamme se décline en trois offres simples : « Essentiel », « Premium » et « Privilège », avec engagement sur 12 ou 24 mois et renouvellement automatique. Elle s'inscrit dans le prolongement du mini-site proposé dans le cadre de l'offre Présence digitale. L'offre de Présence couvrant évidemment les sites proposés par Solocal, les contenus de ces sites bénéficient du même niveau de mise à jour que ceux qui peuplent les autres carrefours d'audience.

L'offre de Sites de Solocal est une offre complète de sites personnalisés pour ses clients avec :

- un large choix de maquettes personnalisables ou sur-mesure réalisées par des experts de la création ;
- une visibilité renforcée sur Google et Bing : un référencement naturel optimisé pour une meilleure position sur les moteurs de recherche, et des campagnes de clics pour obtenir rapidement des visites ;
- un accompagnement tout au long de la durée de vie du site avec un conseil continu et sur-mesure.

Les offres e-commerce permettent aux professionnels d'accéder à la vente en ligne grâce à des fonctionnalités et un accompagnement adaptés à leur stratégie commerciale :

- la création d'un catalogue en ligne de produits ;
- des fonctionnalités e-commerce permettant la gestion des promotions, les ventes croisées, l'animation commerciale de sa base clients ;
- le décompte automatique des stocks et le suivi statistique des ventes ;
- deux solutions de paiement sécurisé, avec des tarifs de commissionnement négociés ;
- une interface logistique pour accéder à de multiples solutions de livraison, via un partenariat avec Boxtal.

	« ESSENTIEL »	« PREMIUM »	« PRIVILÈGE »
Sites	<ul style="list-style-type: none"> • Templates personnalisables • Contenu optimisé SEO • 300 clics SEA • 2 appels de suivi et mises à jours/an • Hotline et espace client 24/24 	<ul style="list-style-type: none"> • Templates exclusifs et webmaster dédié • Stratégie SEO et optimisation 10 mots clefs • Boost 600 clics SEA au lancement • Appels bilan SEO tous les 4 mois • Hotline et espace client 24/24 	<ul style="list-style-type: none"> • Conception unique, fonctionnalités avancées et reportage photo • Webmaster et expert SEO dédiés • Refonte graphique tous les 2 ans • Stratégie SEO, optimisation 20 mots clefs • 1 200 clics SEA / an à vie • Analyse performance tous les 3 mois • Hotline et espace client 24/24
	Frais de création 450 € À partir de 70 €/mois* Contrat 12 mois renouvellement auto.	Frais de création 1 500 € À partir de 169 €/mois* Contrat 24 mois renouvellement auto.	Frais de création 2 790 € À partir de 355 €/mois* Contrat 24 mois renouvellement auto.
Sites e-commerces	<ul style="list-style-type: none"> • Idem Sites + • Catalogue 500 produits, intégration de 20 références à la création 	<ul style="list-style-type: none"> • Idem Sites + • Catalogue 500 produits, intégration de 40 références à la création 	<ul style="list-style-type: none"> • Idem Sites + • Catalogue 500 produits, intégration de 75 références à la création
	Frais de création 660 € À partir de 80 €/mois* Contrat 12 mois renouvellement auto.	Frais de création 1 650 € À partir de 169 €/mois* Contrat 24 mois renouvellement auto.	Frais de création 3 540 € À partir de 355 €/mois* Contrat 24 mois renouvellement auto.

* Paiement comptant.

L'efficacité de cette offre repose sur de solides plateformes industrielles, avec notamment la solution de création de sites en marque blanche Duda, sur laquelle les nouveaux sites « Essentiel » et « Premium » sont maintenant tous créés (permettant des gains significatifs de productivité dans notre web factory d'Angoulême) et vers laquelle le parc existant a été quasiment migré (fin de la migration prévue mi-2020). Cette plateforme évolutive Duda est également utilisée en pilote sur la gamme Privilège, intégrant des services additionnels sollicités par les clients : base de données client alimentée par des formulaires de contact sur site, marketing direct par email et SMS, agenda, prise de rendez-vous en ligne avec paiement...

Cette solution référente sur le marché a été complétée d'une série de modules spécifiquement développés par Solocal, dont l'outil de génération automatique de mots-clés, Ariane, qui garantit aux clients des sites parfaitement structurés autour de mots-clés performants, garants d'un SEO optimal.

Grâce à son expertise – équipes webdesign et SEO dédiées – et à son expérience, Solocal se positionne comme un acteur référent de la création de sites, avec plus de 15 000 sites produits en 2019.

Le lancement d'une offre de sites à construire soi-même (« Do It Yourself ») est envisagé sur 2021, visant une clientèle complémentaire, plus mature, mais toujours locale et sensible à un produit très simple à mettre en œuvre, tout en restant efficace (attractif pour les visiteurs, et bien référencé).

En comparaison des pays voisins européens, les TPE/PME françaises sont sous-équipées en sites Internet et e-commerce ; avec environ deux tiers des TPE et un tiers des PME en France qui n'ont pas de site Internet, le potentiel de croissance est donc important.

L'offre Sites Internet représente 104,6 millions d'euros de chiffre d'affaires à fin 2019.

Publicité digitale

L'offre Publicité digitale a pour finalité de renforcer la visibilité des clients sur tout Internet, au-delà de la visibilité naturelle que leur procure la simple présence, afin de leur apporter davantage de contacts et d'exposition de leur activité à une cible prédéfinie et pertinente de consommateurs locaux.

Cette gamme s'articule autour de trois offres de services en abonnement, exclusives sur le marché, selon les besoins du professionnel :

- « Référencement prioritaire » : solutions d'affichage prioritaire d'un professionnel à la recherche locale d'un internaute, sur les médias de Solocal ainsi que sur un réseau de médias partenaires PagesJaunes, Mappy, Yahoo! et Local Ads ;
- « Performance » : solutions de performance « online to offline » garantissant aux professionnels un volume de contacts réels et mesurés (appels téléphoniques, demande de devis, etc.), tous les mois, sur sa zone de chalandise ;
- « Notoriété » : solutions d'extra visibilité qui privilégie le volume d'individus exposés, la durée d'observation de la publicité ou la répétition du message publicitaire.

Ces solutions s'appuient sur une expertise et des avantages concurrentiels propres à Solocal, qui lui permettent de proposer à ses clients des solutions de publicité digitale optimisées, à moindre coût, et uniques :

- des médias propriétaires exclusifs (PagesJaunes, Mappy et Ooreka) dont l'audience associée est à la fois (i) très importante avec plus de 26 millions de visiteurs uniques par mois, (ii) structurellement géolocalisée à l'échelle hyper locale, et enfin (iii) très intentionniste avec une conversion en leads très élevée par rapport aux standards du marché publicitaire ;

- des partenariats médias et technologiques avec les grands acteurs du digital (Google, Facebook Bing, Yahoo!), mais aussi avec un réseau important de média plus locaux pourvoyeurs de contacts (réseau exclusif « Local Ads »), contribuant au positionnement unique de Solocal sur l'acquisition hyperlocale de contacts pour les professionnels au meilleur prix ;
- une expertise dans la gestion de campagnes publicitaires locale à une échelle inégalée en France, s'appuyant sur le développement d'une plateforme technologique propriétaire, fruit de l'acquisition de la start-up Effilab en 2017, et permettant l'industrialisation de l'acquisition de contacts pertinents pour les professionnels en local, en complément des audiences des médias de Solocal et de ses partenaires ;

Conformément au plan stratégique « Solocal 2020 », l'offre Publicité digitale a été fortement renforcée en 2019.

- D'une part, l'offre « Référencement prioritaire » a entièrement redéfini la manière dont les professionnels étaient mis en visibilité sur les moteurs de recherche de Solocal et de ses partenaires (Pagesjaunes, Mappy, Yahoo!, Local Ads). Cette offre se définit par un affichage maîtrisé et prioritaire du professionnel sur ces moteurs. Le client sélectionne lui-même les mots-clés les plus pertinents par rapport à son activité et sa zone de chalandises, lui offrant ainsi un affichage prioritaire sur une cible d'internautes précise pourvoyeuse de contacts/leads pertinents. En complément de l'affichage prioritaire sur les médias du Groupe, l'offre « Référencement prioritaire » inclut les services proposés dans la solution Présence digitale Premium et qui comprend la gestion et la diffusion des informations relatives à l'activité du professionnel sur plus de 20 médias (dont Google My Business, Facebook, Bing, Yahoo!...), à travers l'application unique Solocal Manager.

Cette offre « Référencement prioritaire » a été lancée avec succès pour les nouveaux clients au deuxième trimestre 2019, puis élargie à l'ensemble des clients dès le troisième trimestre avec un taux d'adoption de la base clients dépassant les 85 % fin 2019. Elle est proposée par abonnement mensuel, avec un engagement de 12 ou 24 mois, à partir de 59 € HT/mois, en paiement comptant, disponible également en paiement en trois fois ou en paiement mensuel. Le prix évolue en fonction des secteurs d'activité, de la zone de chalandise et de la profondeur de mots-clés choisis par le professionnel.

- Les offres dites de Performance se sont aussi vues renforcées. Ces offres visent deux grands objectifs chez nos clients :
 - soit à améliorer la génération de trafic en ligne ; c'est le cas de la solution « Booster Site » qui va chercher ses audiences sur les principaux moteurs de recherche, ou de « Social Clic », qui va les chercher sur le réseau social Facebook ;
 - soit à générer des contacts hors ligne (« offline »). C'est en particulier le cas de Booster Contact, qui permet au professionnel de recevoir tous les mois – et de le

mesurer – des contacts réels et géolocalisés (appels téléphoniques mesurés, RDV en ligne, demandes de devis...) à partir de publicités exposées sur le web, et sur tous les terminaux. Historiquement circonscrite à Google et Bing, l'offre a étendu en 2019 son sourcing de leads à de nouveaux médias, les moteurs de recherche du groupe et de ses partenaires (Bing, PagesJaunes, Yahoo !, « Local Ads »). Une telle évolution a permis de renforcer le volume de contacts qualifiés générés aux clients, et d'en réduire le coût d'acquisition. Booster Contact garantit au professionnel une maîtrise totale de son budget d'acquisition puisque Solocal s'engage sur un volume de contacts mensuels délivrés tous les mois. Cette offre est vendue en abonnement mensuel, avec un engagement de 6 ou 12 mois, à partir de 90€ HT /mois. Elle est commercialisée sur l'ensemble des canaux de ventes physiques de Solocal, et disponible pour les clients et les prospects.

Enfin, Solocal a également enrichi en 2019 son offre de notoriété. En plus du lancement de son offre Social Vidéo, permettant à ses clients de réaliser des publicités vidéo sur Facebook et Instagram avec un engagement de visibilité des vidéos supérieure à 10 secondes, Solocal a renforcé les offres Display sur son média PagesJaunes avec des formats innovants, renforçant la visibilité des professionnels. Les offres Display sur PageJaunes sont disponibles sur desktop et mobile, et via des formats « natifs » et « sticky », complétées d'exposition sur l'ensemble du web permettant au global une très large exposition des professionnels sur des cibles d'internautes précises et hyperlocales.

Solocal est donc aujourd'hui le seul acteur en France capable d'opérer à l'échelle industrielle, des publicités digitales hyperlocales, pour les TPE/PME et les grands comptes, en s'appuyant sur l'ensemble des principales sources d'audience du web. En effet, grâce à ses partenariats avec Google, Bing, Yahoo! et Apple, à son réseau de partenaires Local Ads et ses médias propriétaires PagesJaunes, Mappy et Ooreka, Solocal garantit à ses clients de capter l'ensemble des recherches de professionnels locaux en France effectuées par les internautes et de les transformer en contacts réels et mesurés pour les activités de ses clients, au meilleur prix.

Comme l'ensemble des solutions de Solocal, les offres publicitaires sont clé en main ; elles intègrent la création de visuels efficaces – et même de pages de destination (dites "landing page") offrant plusieurs modalités de mise en relation de l'internaute avec le professionnel. Cette dimension intègre également la mesure et l'optimisation continue de la performance publicitaire par une équipe d'experts en gestion de campagnes ; ces derniers s'appuient sur des solutions technologiques propriétaires, reposant sur l'algorithmie et le machine learning qui permettent d'acheter les meilleurs mots-clés au meilleur prix et de transformer une audience internet en contacts réels et tangibles pour l'activité d'un client, quel que soit son secteur.

L'offre Publicité digitale représente 281,2 millions d'euros de chiffre d'affaires à fin 2019.

Nouvelles solutions

Solocal propose enfin à ses clients toute une série de solutions digitales qui leur permettent de renforcer l'efficacité de leur présence digitale. Cela comprend principalement les solutions transactionnelles pour différentes industries, telles que :

- prendre des rendez-vous en ligne avec un professionnel de la santé ;
- réserver une table dans un restaurant et profiter des promotions offertes par les restaurants ; ou
- réserver des chambres d'hôtel ;
- mais aussi des services plus spécialisés, comme le conseil digital dans le domaine du référencement, gratuit ou payant (SEO, SEA).

Ces solutions étaient jusqu'à présent majoritairement proposées aux Grands Comptes par l'intermédiaire de ses filiales : Leadformance et Effilab pour les solutions de référencement, ClicRDV pour les solutions transactionnelles. Sur certaines verticales, Solocal propose déjà des services transactionnels aux plus petites entreprises, à partir de PagesJaunes. Selon les cas, ces services sont fournis sur la base de technologies propriétaires (ClicRDV) ou partenaires (La Fourchette, Expedia).

En 2020, Solocal va enrichir le panel des solutions digitales proposées aux TPE/PME et l'étendre à de nouvelles verticales. Solocal souhaite par-là même se positionner comme l'acteur de référence de la gestion de l'interaction digitale chez les entreprises locales.

Plus globalement, l'objectif de Solocal est d'aider ses clients à construire des relations avec leurs propres clients en utilisant ses services digitaux, ainsi que de simplifier la gestion de son activité afin que ces derniers puissent accorder davantage de temps à leurs activités quotidiennes professionnelles. Le phénomène de digitalisation représente en effet l'un des principaux facteurs de croissance des TPE et des PME et ne se limite pas à la présence digitale. Pour ces entreprises, les calendriers, les rendez-vous, les clients actuels et potentiels, l'échange de documents, les inventaires, la facturation et les paiements sont des fonctions qui s'avèrent essentielles au développement de leur activité ; Solocal peut leur venir en aide et simplifier ces fonctions au travers de son offre Nouvelles solutions.

Ces nouvelles solutions permettront ainsi aux TPE/PME clientes de Solocal :

- d'interagir plus efficacement avec leurs prospects et clients : demande de devis, messagerie instantanée... ;
- de mieux convertir leur présence digitale : prise de rendez-vous en ligne, paiement en ligne, Click & Collect... ;
- d'être plus efficaces dans la fidélisation de leurs clients : gestion et centralisation de leur base de données clients (CRM), création de campagnes d'emailing/SMS automatisées... Solocal prépare une version plus aboutie de cette offre, permettant à ses clients de gérer et d'optimiser de nouvelles facettes de son activité quotidienne : diffusion d'offres spéciales, suivi de la

concrétisation des leads, suivi de la facturation et des paiements, etc.

Ces nouvelles solutions seront intégrées à moyen terme dans les gammes des produits Site et Présence de manière graduée afin de favoriser la montée en gamme et la conquête de nouveaux clients. À ce titre, elles seront systématiquement accessibles depuis Solocal Manager.

Solocal accompagnera les professionnels via des modules d'e-learning et l'assistance de coach digitaux afin de leur faciliter la prise en main et l'usage dans la durée de ces nouvelles solutions.

L'offre Nouvelles Solutions représente 7,6 millions d'euros de chiffre d'affaires à fin 2019.

Imprimés

L'offre Imprimés de Solocal comprend historiquement la publication, la distribution et la vente d'espaces publicitaires dans les annuaires imprimés (PagesJaunes et PagesBlanches). Les annuaires papiers sont évalués chaque année en termes d'intérêt pour les annonceurs et les utilisateurs au regard du développement du digital.

Les clients et les utilisateurs continuent de délaisser les annuaires imprimés au profit des supports digitaux. Ainsi, Solocal a décidé d'arrêter la publication des annuaires imprimés après l'édition 2020, dernière édition collector.

Les annuaires PagesBlanches ont ainsi progressivement été arrêtés au fil des ans : 2019 a été la dernière année de parution des annuaires pour les 69 départements pour lesquels ces ouvrages avaient été maintenus. Il n'y a plus d'édition papier de ces annuaires en 2020.

Concernant les PagesJaunes, la décision d'arrêter l'activité a été prise pour les départements d'Île-de-France et quelques grands départements urbains (Rhône, Bouches-du-Rhône, Nord) pour mettre un terme à ces éditions en 2020. En 2019 les annuaires PagesJaunes ont seulement été édités et distribués dans 90 départements.

L'offre Imprimés représente 63,6 millions d'euros de chiffre d'affaires à fin 2019.

Produits à destination des Grands comptes

Solocal offre à ses clients Grands comptes, grandes enseignes nationales avec un tissu de présence locale, des produits adaptés dans toute sa gamme, aussi bien des produits de Présence digitale, que de Publicité digitale.

Cette gamme de solution Online to Offline, s'appuie sur un ensemble d'actifs développés par Solocal permettant d'activer localement les leviers de gestion de la présence en ligne et de la publicité digitale :

- une plateforme SaaS « Bridge de Solocal », permettant de piloter en temps réel la visibilité digitale d'un réseau, à la fois en central, au niveau de la tête de réseau, et en local, au niveau du point de vente. La plateforme intègre à cet effet des solutions de Store Locator (page web locale dédiée à un point de vente), de Presence management

(gestion en temps réel de l'ensemble des informations clés du réseau – horaires, avis, actualités, photos – sur le Store Locator et sur une vingtaine de sites et réseaux sociaux à forte audience), et de publicité digitale (sur Google et Bing dès à présent) ;

- la solution publicitaire mobile-to-store, « Local Impact », permettant de cibler des millions de profils à un niveau local, dans la zone de chalandise du point de vente, en fonction de leur lieu d'habitation, de leur moment de vie, de leurs intentions et habitudes de consommation. Cette offre publicitaire s'appuie sur une chaîne programmatique et des algorithmes développés par Solocal afin de favoriser et mesurer l'impact Offline des campagnes, et plus spécifiquement les visites réelles en point de vente ;
- la solution « Booster Réseaux » adapte les fonctionnalités de Booster Contact de Solocal, pour répondre aux enjeux spécifiques des enseignes réseau. Il s'agit d'une offre de performance publicitaire, promettant à l'annonceur pour chacune des zones de chalandise de son réseau, un

certain nombre de contacts qualifiés et engagés (appels téléphoniques mesurés, RDV en ligne..) à partir de publicités exposées sur des moteurs de recherche comme Google ou Bing. Cette offre multi-locale, adaptée aux enseignes organisées en réseaux de distribution, permet d'articuler et piloter en parfaite cohérence ses investissements nationaux et locaux, et capter ainsi le plein potentiel de chacune des zones de chalandise.

- la solution SoMS (Solutions Marketing Service) propose des dispositifs d'enrichissement de bases de données et de marketing direct (SMS, mailings) pour permettre aux clients réseaux d'acquérir de nouveaux clients et de fidéliser leur clientèle. Elle compte une base de données parmi la plus riche du marché (BtoB et BtoC) en totale conformité avec la réglementation de protection des données et s'appuie sur une équipe d'experts et un savoir-faire de plus de 20 ans.

L'offre Référencement Prioritaire, destinée en 2019 aux TPE/PME, sera développée aux Grands comptes à réseaux progressivement en 2020.

1.3.4 UNE ORGANISATION À PRÉSENCE LOCALE POUR DÉVELOPPER LES SERVICES DIGITAUX À ÉCHELLE INDUSTRIELLE

2019 : migration des clients vers le mode abonnement

Dans le cadre du projet de transformation de Solocal, les équipes commerciales TPE/PME ont accéléré sur l'année 2019 le passage en mode abonnement des services historiques. 85 % des clients traités depuis le lancement de l'offre ont été basculés sur cette nouvelle offre avec un engagement dans la durée. Cette évolution a permis de compléter la gamme des offres en abonnement et d'atteindre 75 % des ventes Digital réalisées sur le T4 2019 sur des produits en abonnement.

L'évolution de l'offre s'accompagne d'une spécialisation des équipes commerciales pour adresser les différentes cibles marché et traiter les divers profils de client. Ainsi, au T1 2019 a été créée une équipe dédiée sur les réseaux intermédiaires afin de garantir le déploiement de contrats-cadres décentralisés et de regrouper au sein d'une même Direction tous les points de ventes de réseaux. Autre exemple, la spécialisation est également visible avec la création de segmentations au sein des équipes télévente client spécialisées sur 2 populations spécifiques : les clients à risque de churn et les clients à fort ARPA.

La spécialisation est un levier fort favorisant le cross sell de notre base client à potentiel sur des produits digitaux tels que des sites internet et Booster contact. Elle permet également un focus particulier sur la rétention des clients et le traitement différencié des clients fragiles. Ces efforts ont déjà permis une réduction de 1 point du churn en 2019 vs. 2018 et une accélération forte des ventes de Booster Contact.

2020 : vers une rétention accrue de la base clients

L'année 2020 verra la finalisation de la bascule vers l'abonnement des clients TPE/PME et le lancement d'une offre dédiée pour les clients Grands Comptes. Afin de mieux accompagner cette évolution de la prospection commerciale vers les nouvelles offres digitales, les campagnes marketing seront destinées à générer des leads et ainsi mieux qualifier la base client.

Ces actions devraient se concrétiser par plus de ventes croisées (*cross-sell*) sur les offres Boosters et Site et s'accompagneront d'une montée en gamme (*upsell*) des produits et de la commercialisation des offres filiales sur les clients Solocal SA (Clic RDV, Marketing Direction SoMS, Storelocator).

L'un des enjeux majeurs de Solocal en 2020 sera également de contrer l'érosion du parc client notamment au travers de la fidélisation des clients existants. La conquête de nouveaux clients est un levier important dans ce cadre. Ce levier est néanmoins impacté par l'arrêt temporaire et plus généralement le ralentissement de l'activité des clients dû au confinement et à la crise sanitaire.

L'approfondissement de la démarche de fidélisation s'effectue au travers d'une révision des processus (offre, discours, spécialisation commerciaux...) et la mise en place d'opérations de reconquête. Cette fidélisation comporte un volet satisfaction client avec la mise en œuvre d'une véritable expérience client et un usage accru de l'application Solocal Manager. La rétention sera par ailleurs renforcée via la mise en place d'équipes dédiées aux actes de winbacks et rétention.

L'acquisition de nouveaux clients s'effectuera notamment via la mise en place d'un parcours d'acquisition progressif sur des profils de clients à petits ARPA (audits digitaux, entrée de gamme Présence). Cela sera couplé à une augmentation du capacitaire commercial, soutenu fin 2020 par la réallocation du temps commercial, anciennement dédié au renouvellement des anciens produits, à l'acquisition ; la migration devrait en effet permettre de libérer du temps commercial afin de l'investir dans la qualité de service et le cross-sell procurés aux clients, et dans le développement de nouveaux business.

L'organisation commerciale télévente sera ainsi dès le S2 2020 adaptée pour la transformation de campagnes produits. Une hausse de l'intensité commerciale devrait également permettre une meilleure productivité, menant in fine à une augmentation significative du temps d'appel grâce à la mise en place d'outils de gestion de campagne ; l'activité terrain sera par ailleurs renforcée, et environ 20 % de l'effectif sera dédié spécifiquement à la conquête. En ce qui concerne les Grands comptes, le déploiement de contrats cadre sur les réseaux sera poursuivi.

Les leads qui seront issus de Solocal.com, d'appels entrants et de qualification des bases alimenteront à chaud les commerciaux.

Focus sur l'organisation commerciale Grands comptes

L'équipe clients Grands comptes / Réseaux compte une centaine de commerciaux et constitue l'un des axes forts de développement de l'activité dans le cadre du projet « Solocal 2020 ». Elle est complétée d'équipes d'experts produit en avant-vente et du pôle Agence qui s'est fortement développé au cours de l'année 2019. Elle s'adresse à des entreprises nationales qui peuvent représenter jusqu'à 1 500 points de vente à travers le territoire et compte et compte plusieurs milliers de clients.

La spécificité des clients Grands comptes / Réseaux réside dans la problématique à la fois nationale et multilocale, quel que soit le secteur d'activités : automobile (Autosur, Eurorépar, Toyota), distribution spécialisée (Fnac-Darty, Netto) et généraliste (Intermarché), banque (HSBC, Crédit Agricole) etc. La priorité de Solocal est ainsi de donner de la visibilité digitale aux différents points de vente locaux de ses clients Grands comptes, tout en leur permettant de piloter en central.

Solocal est également un partenaire majeur des agences média qui proposent les produits Solocal afin de toucher un large éventail de cibles et de couvrir les problématiques spécifiques à cette clientèle : solution drive to store (Local Impact), produits de publicité digitale (Booster Réseaux, notamment), Bridge / Store Locator, Social Réseaux, etc.

La satisfaction et le parcours client, enjeux majeurs chez Solocal

La satisfaction client est au cœur de tous les projets de l'entreprise, et touche les différents départements de façon transverse : en effet, la satisfaction client est un focus majeur pour Solocal depuis 2019. Le Net Promoter Score (NPS), capté par une étude indépendante chaque année, est ainsi un objectif pour le calcul de la part variable pour les managers de Solocal afin que toutes les équipes soient centrées sur le client. Le NPS de Solocal a gagné 9 points entre la mesure de début 2019 et celle de début 2020 dans un environnement business to business très exigeant – les scores auprès du grand public sont positifs quand ceux des professionnels doivent être encore améliorés. Pour agir sur ce score, un programme de « Voix du client » a été lancé en 2019 autour de deux axes, Relationnel et Produit. Solocal mesure la satisfaction des clients après un appel à la relation client, après une première vente réalisée par un télévendeur ou un vendeur terrain, après une vente en renouvellement ou migration, puis pendant la vie du produit sur des critères de délai, d'usage, de promesse et de performance. Nous suivons les évolutions de tendance mensuellement, ajoutons des mesures pour des événements majeurs non encore couverts ou améliorons la méthodologie des mesures existantes dans un mode d'amélioration continue. En plus de ce suivi d'indicateurs de perception et d'efficacité, le Comité « Voix du client » suit les progrès des plans d'actions menées au sein des équipes opérationnelles et vise à lever en transverse les blocages qui pourraient exister pour livrer les fonctionnalités ou mettre en œuvre les changements de process nécessaires pour proposer un meilleur service à nos clients.

Avec un parc de clients qui devient majoritairement en abonnement, la satisfaction de nos clients est majeure pour les fidéliser. De plus, pour bien les accueillir, accompagner et développer le nombre de produits Solocal qu'ils adoptent, l'entreprise a lancé un programme dédié à l'expérience et aux parcours client.

Il existe trois moments clés dans la vie du client sur lesquels capitaliser :

- tout d'abord l'initialisation d'un client qui ne connaît pas encore les services, moment qui court jusqu'à la livraison du premier produit acheté. Un programme d'accueil optimisé et ajusté en permanence pour mieux accompagner nos clients est indispensable ;
- ensuite au cours du cycle de vie du client en abonnement, nous initions des points de contact en réactif (demande d'assistance), en proactif (coaching) ou pour fournir les indicateurs de performance, tous nécessaires à la bonne perception de nos services et qui participent ainsi à la fidélisation et au développement de nos clients ;
- enfin, lorsque certains clients ne sont pas pleinement convaincus, expriment ou ont des comportements qui nous permettent de comprendre qu'ils souhaitent nous quitter : nous travaillons sur des parcours dédiés afin de les retenir.

Pour ces trois moments de vie, la connexion et l'usage de Solocal Manager est déterminant pour informer, convaincre et développer nos clients autour de la valeur des solutions qu'ils achètent à Solocal.

En termes de Relation client, de nombreux chantiers ont été entrepris en 2019 visant à digitaliser la relation : le parcours d'accueil du client a été simplifié et amélioré avec un travail sur l'UX de l'espace client dans Solocal Manager notamment dans le but d'en développer les usages. Du début de la fabrication de sa commande à la prise en main du produit, le client peut suivre les étapes jusqu'à la mise en ligne de façon autonome. Au lieu d'appeler ou de demander des mises à jour, le client peut par exemple effectuer des modifications sur son site Internet via des modules de la plateforme Duda sur laquelle est élaborée la gamme de sites. Le client peut également trouver l'information nécessaire au bon fonctionnement de ses produits via la mise en place d'un chatbot, d'un FAQ et d'un « live chat », avec le contact téléphonique en dernier recours. A ce titre a été effectuée une rationalisation des points de contact : via l'application Solocal Manager (vs. plusieurs adresses email de relation client disponibles auparavant), et via un numéro de téléphone unique (vs. une quarantaine de numéros téléphoniques possibles auparavant). A travers l'application Solocal Manager, l'automatisation de la relation client a permis de gagner en efficacité dans l'organisation des équipes, tout en augmentant la qualité des interactions pour le client lors de ses contacts. L'instauration du programme de coaching avec appels proactifs sur les clients à haute valeur permet également de développer le cross-sell de produits.

En cas de réclamation, le client peut se tourner vers le service Réclamations, mis en place via une équipe dédiée en 2019. L'enjeu en 2019 a été d'améliorer la visibilité et la prédictibilité des réclamations en cours et à venir, avec notamment la mise en place d'une série d'indicateurs clefs permettant d'augmenter la maîtrise de ces flux. Afin d'augmenter l'efficacité de traitement des appels, Solocal a contracté une nouvelle solution d'intelligence artificielle

permettant de savoir si l'appel entrant provient d'un client ayant déjà une réclamation en cours.

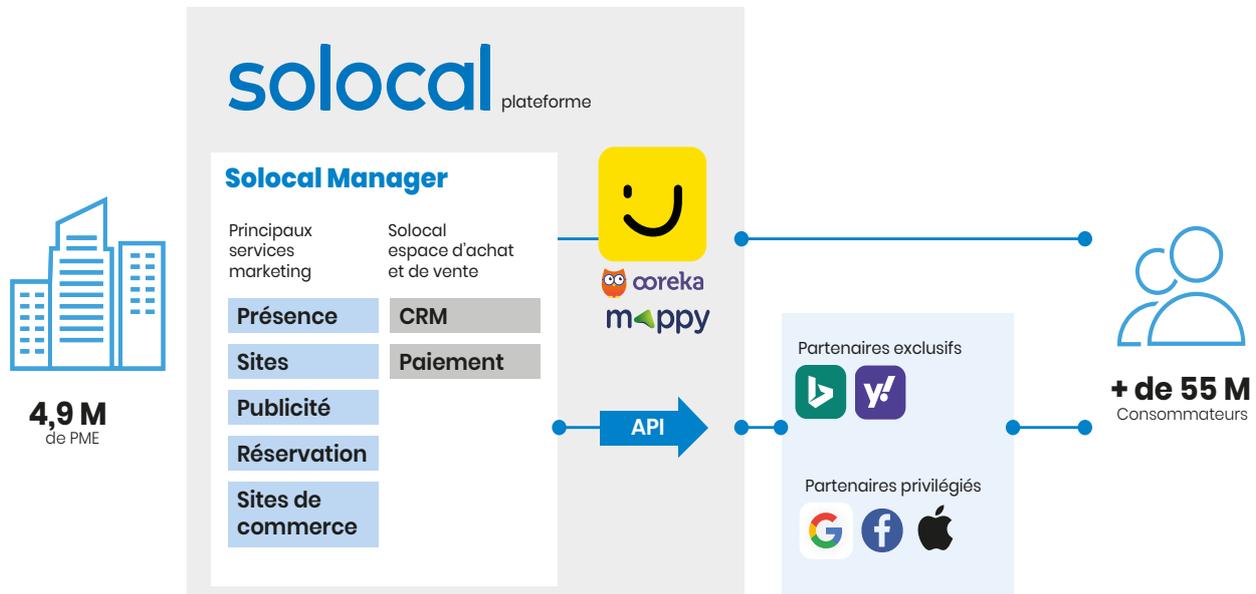
En complément de l'amélioration de l'accueil du client et de son accompagnement, la qualité de la production a été un axe de développement majeur en 2019. La chaîne de production a été stabilisée afin de la maîtriser dans son ensemble, au travers d'une organisation plus flexible : l'accent a été mis sur l'internalisation des compétences et l'évolution des missions des équipes de production, devenues plus spécialisées. La chaîne de production a également été industrialisée de façon à augmenter son efficacité, avec par exemple la validation automatique par le client du template de son site Internet sur la plateforme Duda. En termes de contrôle qualité, Solocal a initié en 2019 un suivi automatique des sites Internet produits afin d'en maximiser la qualité, avec le développement et l'utilisation d'une nouvelle plateforme développée par Solocal, SoOptimo, qui permet de valider et monitorer dans le temps la performance d'un site web en particulier en termes de SEO (référencement naturel). Cet outil propriétaire permet en outre de suivre la satisfaction client dans le temps et d'augmenter la fidélisation.

C'est une vraie volonté de la part de Solocal d'être plus que jamais proche de ses clients. Les actions entreprises en 2019 seront poursuivies et accélérées en 2020, avec un focus sur la gestion du parc de clients en abonnement, notamment en ce qui concerne la relation clients. Les parcours client seront encore améliorés dans le but de faciliter la prise en main et l'usage des services, en axant sur la réduction du churn.

La qualité des produits continuera d'être renforcée en 2020, afin d'apporter encore plus de valeur à gamme équivalente : les différentes gammes Présence et Référencement Prioritaire seront complétées de nouvelles fonctionnalités et étendues aux Grands comptes. Solocal continuera d'améliorer le retour sur investissement des produits de performance tels que les sites Internet, Booster Contact et Référencement Prioritaire.

1.3.5 PLATEFORMES TECHNOLOGIQUES ET DATA

Les plateformes technologiques de Solocal



Solocal dispose d'actifs uniques qui permettent à ses clients d'interagir avec l'écosystème digital internet, média et publicitaire, en s'appuyant sur une équipe de plus de 300 experts IT et R&D à fin 2019.

Les plateformes médias

Les plateformes médias ont pour mission d'orienter les utilisateurs vers les meilleurs professionnels ou services locaux. La plateforme PagesJaunes démontre une capacité unique à traiter 2 milliards de visites annuelles sur des recherches de professionnels sur le média PagesJaunes et sur des sites partenaires grâce à une technologie d'affichage déportalisée.

Les équipes Solocal poursuivent leurs investissements sur le moteur de recherche pour avoir la meilleure pertinence de recherche de professionnels et développer les nouveaux services de recherche vocale et via chatbot, notamment accessibles sur Alexa et Google Home.

Deuxième plateforme de Solocal, Mappy est le numéro deux des sites d'itinéraire en France. Mappy rapproche les utilisateurs de leur destination en comparant les meilleurs moyens de transport. Mappy a développé le calcul d'itinéraire multimodal, intégrant les nouveaux modes de transport, ouvrant la voie du Mobility as a Service (MaaS).

PagesJaunes et Mappy développent plus de services et deviennent communicants, avec notamment la réservation en ligne native sur le portail Pagesjaunes.fr : Ce service permet à des particuliers de prendre rendez-vous en ligne avec les professionnels équipés (instituts de beauté, coiffeurs, restaurants, garages, mairies, etc.). Solocal a élargi le nombre des professions réservables en 2019 en s'appuyant sur la solution ClicRDV via ses API ouvertes et ajoutant une connexion vers des partenaires de réservations comme La

Fourchette ou Le Ciseau. Les notifications SMS et email améliorent notablement le taux de présence de leurs clients, sécurisant ainsi leur chiffre d'affaires.

Ainsi les médias du Groupe sont les meilleures plateformes pour engager les services des fournisseurs locaux.

Les plateformes publicitaires

Les plateformes publicitaires de Solocal permettent d'optimiser la génération de contacts locaux pertinents pour les pros, en provenance de ses plateformes média mais aussi de tous ses partenaires (Google, Facebook, Bing etc.).

Elles permettent également de maximiser la rentabilité des espaces publicitaires des médias de Solocal, ainsi que les coûts d'achats média externes.

Les technologies majeures sont :

Adserver Platform – Solocal DSP et web to store

Solocal DSP est un adserver programmatique unique adapté aux campagnes locales. Il permet d'exécuter des campagnes hyper locales ciblant un quartier pour provoquer des visites en magasin (web to store).

Il s'agit d'une plateforme de type DSP : Demand-Side Platform pour campagnes desktop ou mobile. Chaque impression publicitaire est achetée à l'unité, en temps réel et aux enchères, en utilisant des algorithmes optimisés de ciblage d'audience et de valorisation des zones d'affichage.

Elle est dotée d'une architecture distribuée, temps réel, hautement scalable et disponible pour du calcul massivement parallélisé. Dans un souci de conformité RGPD, la plateforme fait du strict respect des standards de sécurisation, d'anonymisation et de confidentialité promulgués par la CNIL une absolue priorité.

La plateforme propulse des dizaines de milliers de campagnes programmatiques en display pour les clients du Groupe. Au cœur de l'offre de drive-to-store du Groupe, Local Impact, elle vise à augmenter le trafic en point de vente via des campagnes personnalisées et géolocalisées.

En synthèse, Solocal DSP connecte des millions d'utilisateurs avec les clients TPE, PME et Grands Comptes du Groupe, qui bénéficient alors de l'audience massive et de la donnée intentionniste de ses médias.

One Perf

L'adserving DSP est combiné à un moteur décisionnel qui permet d'afficher le professionnel le plus pertinent sur un espace publicitaire donné pour optimiser la génération de contacts et la livraison des promesses publicitaires des clients.

Plateforme d'acquisition de liens sponsorisés

Une plateforme qui permet l'automatisation des campagnes d'acquisition d'audience depuis les moteurs de recherche partenaires ou depuis les médias sociaux. Solocal a développé des algorithmes uniques pour permettre la gestion à la performance de ces campagnes et reporter les contacts générés dans l'espace client Solocal.

LocalAds

Est une technologie qui permet d'afficher sur des sites partenaires les annonces des clients Solocal et ainsi multiplier les médias, l'audience et augmenter la portée de la communication des professionnels.

Une app pour les pro : Solocal Manager ; une app pour les réseaux : Bridge

Solocal Manager

Solocal Manager est le point d'entrée pour tous les services professionnels :

- un compte unique pour accéder à tous les outils de Solocal grâce au SSO Solocal Pro ;
- la gestion de la présence des professionnels dans les principaux carrefours d'audience, la modification de leur site internet, la gestion de leurs interactions avec les utilisateurs, la gestion de leurs contenus (horaires d'ouverture, prestations, photos...) et de leurs publicités, sont accessibles en 1 clic sur son mobile ou son ordinateur ;
- Solocal Manager permet également de consulter tous les tableaux analytiques d'efficacité, ainsi chaque client peut consulter l'audience et les leads en provenance des médias du Groupe, du site internet et des publicités digitales.

Pour le Groupe, Solocal Manager est central dans la stratégie :

- son usage récurrent par ses clients en fait un espace stratégique pour fidéliser, proposer des services additionnels et réaliser de l'upsell ;
- le développement du self-service pour paramétrer ses services diminue les coûts de service client et permet à l'entreprise une croissance industrielle et efficace de ses propres clients.

Bridge

Bridge ajoute des fonctionnalités majeures pour faire le pont entre la tête de réseau et son réseau de points de ventes. Elle permet en un clic de visualiser l'intégralité d'un réseau de points de vente en propre ou d'affiliés/franchisés.

La plateforme est dédiée au web 2 store dans le sens où elle permet d'augmenter les flux d'internautes en provenance des moteurs de recherche (SEO) pour les rediriger physiquement en magasin.

En 2019, Bridge a fait l'objet d'innovations :

- gestion de la présence, mises à jour en temps réel sur tous les annuaires du marché Google My Business, Facebook, PagesJaunes ;
- gestion centralisée par la tête de réseau, ou décentralisée par tous les membres du réseau (ex. pour les franchisés, affiliés, revendeurs...);
- pilotage en un clic des campagnes d'achats de mots-clés (SEA) Google Ads directement, dans le cadre de l'offre Booster Réseau ;
- optimisation du référencement web (SEO) grâce à la construction des store locators et sites web permettant de rechercher les magasins de la marque ;
- gestion centralisée avis provenant de Google, Facebook, Pagesjaunes, AvisVérifiés ou Critizr permettant ainsi de répondre rapidement ;
- conformité RGPD, API à disposition ;
- tableaux analytiques permettant la mesure de l'impact des actions ;
- tableau de bord Google My Business, PagesJaunes, Avis, Store Locator.

Plateforme Solocal Bridge

En 2020, Bridge et Solocal Manager seront reliées pour permettre une navigation sans couture entre la tête de réseau et les points de vente.

Succès technologiques 2019

Solocal a lancé plusieurs initiatives de manière à faire évoluer l'architecture technique de l'entreprise et sa scalabilité.

Move To Cloud et renouvelé des infrastructures du Groupe

Solocal a initié mi-2018 un projet de migration de l'ensemble de ses infrastructures vers le Cloud afin :

- d'accélérer les délais de développements de nouvelles fonctionnalités utilisateurs ;
- de mettre en place des systèmes capables de s'adapter automatiquement à la charge d'utilisation (auto scalability) ;
- d'accéder aux technologies innovantes (Intelligence Artificielle, BigData...);
- de résorber l'obsolescence des datacenters ;
- en utilisant les dernières technologies, d'attirer les meilleurs talents.

C'est 5 datacenters, 5 000 machines virtuelles et plus de 200 applications critiques qui ont été migrées, transformées pour certaines, vers les technologies Cloud. La migration a été réalisée en moins d'une année, ce qui est reconnu par les acteurs du marché (ESN et Clouds providers) comme une excellente performance.

Cette migration a permis de décommissionner 15 % du parc qui n'était plus utilisé, et a permis de fermer le plus important datacenter du Groupe fin décembre 2019.

Les systèmes de vente, le portail PagesJaunes et l'ensemble des données du Groupe sont maintenant dans le Cloud et bénéficient des avantages de performance, stabilité et sécurité fournis par Azure et Google Cloud.

Des nouveaux métiers ont été mis en place : DevOps (automatisation des chaînes de mise en ligne) et FinOps (Finance et Exploitation) pour la gestion des coûts.

Partenariats technologiques clés

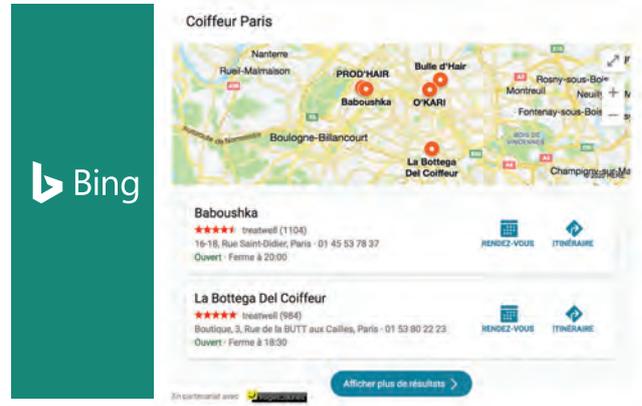
Partenariat Microsoft



Ce partenariat avec Microsoft a deux dimensions :

- technique par l'apport des services cloud Azure ;
- apport d'expertise grâce à l'accompagnement des experts Microsoft service.

Il a permis de moderniser les systèmes d'information du Groupe et a d'ores et déjà amélioré significativement la disponibilité des outils mis à disposition des forces de ventes, et a également accéléré les développements sur ces outils avec notamment le lancement du e-commerce en 2019.



Il s'agit également d'un partenariat de distribution. PagesJaunes fournit ses réponses pour alimenter les recherches locales de Bing, pour la meilleure pertinence locale.

Partenariat Google



Le second partenariat, avec Google, concerne deux périmètres majeurs : la Big Data et le service PagesJaunes.



Solocal met l'intelligence artificielle au service de ses clients

La Data est au cœur de l'activité de Solocal. Avec 2,7 milliards de visites sur ses médias, près de 5 millions de professionnels référencés, et des centaines de milliers de leads publicitaires générés chaque mois, le Groupe a entrepris la création d'une nouvelle BigData pariant sur la technologie Cloud. Grâce à ces changements la vitesse des traitements est accélérée et Solocal se concentre sur les nouveaux algorithmes de Machine Learning dédiés à l'efficacité publicitaire, à l'automatisation et à la modération automatique.

Dès 2019, en utilisant l'intelligence artificielle pour l'optimisation des campagnes publicitaires, le Groupe a pu régulièrement améliorer la performance des publicités locales de ses clients tout en baissant les coûts d'achats média.

En 2020, le Groupe développera une deuxième brique : la modération automatique des contenus, qui s'appuiera sur l'Intelligence Artificielle et le Machine Learning afin d'automatiser la modération réalisée sur les visuels et textes.

Modernisation des plateformes de vente et omnicanal

Solocal a engagé depuis 2018 une profonde mutation de son business model avec le développement de la nouvelle gamme, disponible à la vente depuis juillet 2019.

Cette migration stratégique pour Solocal a nécessité des développements de modernisation des outils de vente visant à simplifier les parcours de vente, avec un modèle omnicanal et full web.

Ces développements posent les fondations d'un outil moderne, simple et rapide à généraliser auprès des forces commerciales tout en apportant une plus grande flexibilité de la gestion des offres définies par les lignes marketing produit.

La plateforme technologique utilisée permet d'améliorer significativement les socles techniques et d'augmenter la performance commerciale :

- temps de parcours vente plus fluide ;
- flexibilité du pricing produit ;
- mise en service de nouveaux produits ;
- robustesse des outils et supervision des infrastructures depuis le cloud Azure et Google.

Ces technologies devenues un standard sur le marché, facilitent le sourcing de compétences et d'expertises complémentaires auprès des partenaires R&D, tant en France qu'en sourcing offshore.

Elles améliorent ainsi l'attractivité de Solocal à l'extérieur.



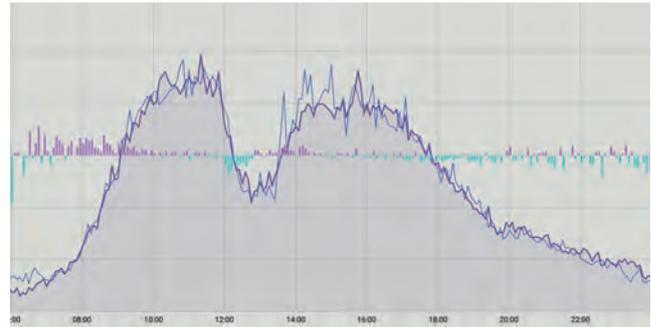
Solocal passe aux conteneurs et à l'auto-scaling

Le choix du partenariat Google s'accompagne aussi d'un renouveau technologique majeur sur l'architecture de PagesJaunes : l'auto scaling et la containerisation du service en utilisant la technologie Kubernetes, technologie open

source qui permet d'optimiser dynamiquement la charge des services conteneurisés et nativement disponible sur le cloud partenaire.

Grâce à cette nouvelle architecture les infrastructures de PagesJaunes s'adaptent dynamiquement à la demande.

Ces graphiques illustrent les pics d'audiences matin et après-midi sur le site PagesJaunes...



... et l'évolution de l'infrastructure PagesJaunes dans la même journée.



Cette technologie a permis d'aborder notamment des nouveaux partenariats à fort trafic tout en améliorant les performances du site.

PagesJaunes gagne en performance

Ces changements d'architecture ont permis au Groupe d'améliorer nettement ses performances techniques, notons par exemple la très bonne performance du site PagesJaunes qui réalise une percée en janvier 2020 en se hissant à la troisième place du classement des sites mobiles les plus rapides dans le classement JDN/Fasterize.

Classement de la webperf sur mobile des sites les plus visités (janvier 2020)

Palmarès	Site	Score webperf	Speed Index	Time to Interactive en ms	Poids moyen des pages (octets)	Nombre de requêtes
1 (3)	Bing	1 296	1 411	1 180	446 245	53
2 (-1)	Service-Public.fr	1 412	1 554	1 270	491 075	33
3 (10)	Pages Jaunes	1 810	2 019	1 602	833 005	56
4 (3)	Le Monde	1 902	2 244	1 559	1 125 688	39
5 (-2)	franceinfo	1 990	1 991	1 989	775 820	88

Source JDN : <https://www.journaldunet.com/solutions/dsi/1192875-classement-webperf/>

En 2019 PagesJaunes s'enrichit également :

- d'un nouvel accès cartographie (pros autour de moi) sur les applications mobiles ;
- de nouveaux algorithmes d'ordonnement des réponses ;
- de meilleures listes réponses avec plus de photos ;
- de nouveaux formats publicitaires display natif/sticky ;
- d'un Bot PJ « jackbot » déployé sur le site PagesJaunes et sur Whatsapp ;
- de Pushs éditoriaux hebdomadaires ;
- moteur de réservation de restaurant sur iOS.

2019, l'année de la transformation agile du Groupe

Solocal adapte également son organisation et ses méthodes de travail pour être aussi agile que les startups les plus innovantes. La transformation organisationnelle, culturelle et méthodologique du groupe Solocal repose sur une approche Agile, levier de performance incontournable des startups permettant de mener des projets dans des délais courts tout en étant proche des besoins clients.

L'amélioration continue, l'innovation, la qualité pilotée par la valeur client sont des composantes incontournables et les piliers de la transformation.

Les équipes sont organisées en 50 squads autour des différentes plateformes avec un schéma organisationnel lean permettant de raccourcir nos délais et d'assurer un Time To Market court.

- Une gouvernance agile permet l'alignement sur la valeur métier des produits.

- Le plan de formation a été réalisé avec plus de 300 collaborateurs formés à l'agilité.
- Un plan de certification sur les nouveaux rôles projet liés aux nouveaux modes de fonctionnement en équipe auto-organisée agile.
- Un plan d'accompagnement opérationnel et de coaching des équipes.
- Un plan de déploiement d'outils (gestion de code source, intégration continue et déploiement continu, conteneurs, automatisation et gestion des configurations, monitoring et alerting, gestion de projet et de documentation...).

Évolutions 2020

From Move to Cloud to DevOps

2020 sera l'année de la mise en place d'une organisation encore plus Agile, intégrant les exploitants dans les équipes de développement (DevOps) et permettant une prise en compte dès le début des développements des contraintes d'exploitation, de performance, de stabilité et de sécurité des futures applications. Ce mode de fonctionnement DevOps et le Cloud permettront également d'automatiser les actions de test, de provisioning des infrastructures et de déploiement des applications et accéléreront la mise à disposition des nouvelles fonctionnalités.

Solocal Manager : One-stop shop vision

Avec la fusion de l'ensemble des plateformes B2B du Groupe, Solocal Manager deviendra l'outil unique du pro pour utiliser tous les services Solocal en développant plus de services, et donc plus de valeur pour les professionnels et les têtes de réseaux.

Solocal poursuit son évolution vers l'omnicanal

Les plateformes vente et distribution (Solocal.com, Solocal Manager) développées par Solocal sont omnicanales, permettant à Solocal d'avoir une vision à 360° de l'ensemble des produits vendus et distribués sur l'ensemble des canaux que sont la télévente, le commerce de proximité, la relation client, la chaîne de fabrication. Cette vision 360 est consolidée au travers des données générées et collectées par les plateformes grâce à la technologie Google Cloud et la met à disposition de l'ensemble des entités de pilotage de Solocal (finance, RH, vente, performance...). Enfin, les API développées sur les back-office faciliteront l'exposition des données aux différents front-office tels que Pagesjaunes.fr, Solocal.com ou encore Solocal Manager.

Nouveau moteur de recherche

En 2020 PagesJaunes annonce un nouveau moteur de recherche basé sur les meilleures technologies du marché pour répondre aux enjeux des nouveaux services : améliorer encore la pertinence des résultats de recherche, mieux gérer la localisation pour une recherche de proximité plus intuitive et plus riche, enrichir la mise en relation utilisateur – professionnel, accentuer la dimension sociale pour la recherche et les recommandations, et intégrer dans le cœur de l'algorithme la capacité à apprendre et s'enrichir automatiquement.

1.3.6 PLATEFORME MÉDIA PAGESJAUNES

Près d'un internaute sur deux consulte les sites ou applications PagesJaunes chaque mois⁽¹⁾.

Classé parmi les marques digitales les plus plébiscitées de France (16^e marque la plus utilisée en France)⁽²⁾, PagesJaunes est un service digital majeur de Solocal (22 millions de VU/mois, référant près de 5 millions de professionnels pour un total de 2 milliards de visites/an et 2,1 milliards de recherches/an).

PagesJaunes est la référence digitale française de la mise en relation entre un particulier et un professionnel. Ainsi, de la simple recherche de coordonnées à la prise de rendez-vous en ligne, PagesJaunes offre tout un éventail de services facilitant l'accès des Français à la vie locale : contenus actualisés (100 000 données mises à jour/j) et riches pour faire le bon choix (11 millions d'avis, des photos, des vidéos, les horaires d'ouverture...), services transactionnels (plus de 40 000 professionnels réservables en ligne dans des activités aussi diverses que la restauration, la santé, la beauté...), demande de devis, à travers des parcours verticalisés et de multiples expériences de recherches (via le chatbot, par la voix, sur la carte, et également sur les assistants vocaux de Google et d'Amazon).

En 2019, PagesJaunes a enclenché sa transformation qui aboutira, au cours de l'année 2020, à un service repensé

(1) Médiamétrie 2019 (42 % des internautes – toutes tranches d'âge – hors partenaires).

(2) Médiamétrie.

Communication / chat

PagesJaunes deviendra communiquant grâce à l'ajout d'une fonctionnalité qui va permettre aux internautes d'échanger directement avec les pro.

Le chat sera asynchrone ce qui permet au pro de répondre soit en temps réel soit plus tard à sa convenance.



Solocal E-commerce, PagesJaunes Market Place

En 2020 PagesJaunes se tournera également vers le commerce, avec notamment une nouvelle fonctionnalité de devis qui permettra aux utilisateurs d'interroger directement le professionnel pour obtenir une estimation tarifaire.

autour d'une expérience plus locale « Avec PagesJaunes, profitez de la vie économique locale ».

Cela se traduira par une expérience (UX/UI) centrée sur la carte, l'enrichissement de contenus des professionnels (leurs actualités, leurs promotions...), de nouvelles fonctionnalités relationnelles (messaging instantané...) et transactionnelles (demande de devis élargie à d'autres activités...), un programme de fidélité plus local, et un programme relationnel personnalisé.

Un nouveau positionnement, tant au niveau de la marque que du service, afin de donner un nouvel élan et toucher une cible toujours plus large d'utilisateurs.

Descriptif :

PagesJaunes : Au cœur de sa stratégie, « Users first » la satisfaction utilisateurs (internautes et mobinautes).

Les principaux axes de développement s'articulent autour de la pertinence des réponses et de la richesse des contenus pour trouver le bon professionnel, autour d'une offre de services élargie pour multiplier les formes d'interaction entre professionnels et utilisateurs, et d'une UX/UI revue selon les codes actuels.

- Trouver le bon professionnel et la bonne information :

PagesJaunes optimise la performance de son moteur de recherche avec une refonte technique incluant des

technologies de pointe telles l'Intelligence Artificielle, des algorithmes spécifiques (popularité & richesse/fraîcheur du contenu), mais aussi la connaissance de ses utilisateurs, pour une réponse plus pertinente et personnalisée.

De nouveaux modes de recherches plus conversationnels sont proposés à la fois sur pagesjaunes.fr au travers de son chatbot, mais également via les assistants vocaux comme l'action PagesJaunes sur Google Home et la skill PagesJaunes sur Alexa d'Amazon. Une nouvelle façon de restituer les réponses en proposant le bon professionnel : un premier pas vers la recommandation.

Les contenus proposés sur PagesJaunes (richesse et fraîcheur) font partie des priorités. Concernant les contenus générés par les utilisateurs (avis, photos), les parcours de dépôt d'avis et de photos ont été simplifiés et optimisés. L'ouverture du dépôt d'avis aux professionnels de la santé, ainsi que les partenariats de syndication d'avis avec des acteurs reconnus permettent d'afficher aujourd'hui 11 millions d'avis sur PagesJaunes. Concernant ceux générés par les professionnels (photos, réponses aux avis, horaires d'ouverture, infos concernant les spécificités métier...), la refonte de la plateforme des professionnels « Solocal Manager » combinée à la nouvelle entrée de gamme qui rend gratuites les modifications de contenus sur PagesJaunes permettent une densité et une fraîcheur inégalée.

Des évolutions UX/UI optimisent et varient l'expérience de recherche. Une nouvelle page d'accueil (site et app) plus personnalisée, géolocalisée et dynamique propose une iconographie mettant en scène les utilisateurs et prenant en compte les différents moments de vie. La recherche par la carte prend place au cœur de l'application : dès la page d'accueil, mobinautes et professionnels sont directement localisés.

- Une offre de services élargie pour toujours plus d'interactions entre utilisateurs et professionnels.

PagesJaunes se positionne comme un acteur majeur de mise en relation entre les professionnels et les particuliers. Pour ce faire, le développement des services permettant les interactions est au cœur de sa stratégie.

Avec plus de 40 000 professionnels réservables en ligne dans des domaines aussi divers que la restauration, le médical, l'hôtellerie, la beauté..., l'inventaire prend toujours plus d'ampleur (+6 % en 2019) grâce à la commercialisation de la solution ClicRDV par la force de vente Solocal et à l'intégration de partenaires pertinents. LeCiseau, par exemple permet d'accroître l'inventaire des coiffeurs réservables en ligne sur PagesJaunes.

De nouvelles fonctionnalités relationnelles (messagerie instantanée...) et transactionnelles (demande de devis élargie à d'autres activités...) sont en cours de réalisation : des projets d'envergure qui verront le jour courant 2020.

1.3.7 PARTENARIATS ET ALLIANCES

Des partenariats mutuellement bénéfiques avec les grands acteurs globaux de l'internet

Solocal a su capitaliser sur sa position de leader français de la publicité et du marketing digital au niveau local, en développant des partenariats solides et mutuellement bénéfiques :

- partenariats avec des acteurs fournissant des plateformes permettant d'opérer des produits (par exemple, les sites Internet) ;
- partenariats avec des acteurs fournissant des avis, solutions transactionnelles ou autres contenus tiers afin d'enrichir les contenus de PagesJaunes ;
- partenariats avec des éditeurs de services en ligne et acteurs de la publicité digitale afin de diffuser respectivement les contenus Solocal (PagesJaunes ou présence digitale) et les campagnes publicitaires des clients Solocal ;
- partenariats avec des sociétés ayant un portefeuille de clients professionnels afin de générer des prospects pour Solocal.

Les partenariats autour de la diffusion des contenus Solocal et des campagnes publicitaires impliquent des relations privilégiées avec les principaux acteurs globaux de l'Internet comme Google, Microsoft/Bing, Apple et Facebook.

Solocal considère que les avantages qu'il tire de ses partenariats lui confèrent des atouts significatifs dans le secteur dans lequel il opère.

Partenariats autour de la diffusion des contenus Solocal

Solocal a notamment développé des accords sur les contenus avec Bing, Apple, Google My Business, Facebook, Amazon mais aussi Yahoo, Qwant et de nombreux autres éditeurs de services en ligne.

Ces partenariats sont mutuellement bénéfiques en cela que la richesse et la pertinence des contenus locaux Solocal permettent aux partenaires d'offrir une expérience utilisateur de première qualité pour les recherches locales conduites sur leurs média et à Solocal d'étendre, dans une logique full Web, la mise en visibilité des contenus des professionnels pour faciliter la mise en relation avec les utilisateurs qui naviguent sur ces grands carrefours d'audience.

Partenariats autour de la publicité digitale

Solocal intègre les produits publicitaires proposés par ses partenaires dans des offres de publicité digitale clés en main, les rendant accessibles et performantes pour les TPE/PME et les grands comptes à réseaux, grâce aux technologies et savoir-faire développés par Solocal notamment en matière d'optimisation des algorithmes et de

sélection de mots-clés. Solocal a développé des accords sur la publicité digitale avec Google, Microsoft et Facebook.

Ses liens partenariaux privilégiés permettent de positionner les solutions de l'entreprise de manière unique par rapport à ses concurrents sur le marché français et de bénéficier d'un soutien exceptionnel, tant en interne pour les formations sur les produits digitaux les plus innovants, qu'en externe pour sensibiliser les professionnels aux opportunités offertes par le digital pour dynamiser leurs activités en local.

Solocal se positionne ainsi comme interlocuteur de confiance entre les grandes plateformes et les professionnels locaux.

Ces partenariats sont donc mutuellement bénéfiques, car ils contribuent à la fois à accélérer la croissance des grandes plateformes sur des marchés auxquels elles n'accèdent pas directement, et à Solocal de se positionner aux côtés de ces acteurs mondiaux qui captent l'essentiel de la croissance du marché de la publicité digitale.

Partenariats clés

Les principaux partenariats sont présentés ci-dessous :

Google

- contrats de reseller et de co-marketing – Label « Google Ads Premier Partner » ;
- Google My Business Partner ; accès privilégié à l'API de mise à jour et au support de Google My Business ;

1.3.8 AUDIENCE

L'activité de l'entreprise repose sur de très importantes audiences, avec une croissance régulière des contacts apportés aux professionnels, grâce à ses médias propriétaires (PagesJaunes, Mappy, Ooreka), qui représentent une source constante de données intentionnistes, ainsi qu'à des partenariats privilégiés avec les principaux acteurs Internet mondiaux qui reconnaissent la qualité et la richesse du contenu local de Solocal.

Les audiences comprennent (1) les audiences directes sur les médias digitaux PagesJaunes provenant de l'accès direct par l'utilisateur aux médias digitaux PagesJaunes (accès direct et recherche de marque sur un moteur de recherche), des moteurs de recherche grâce au SEO, et des partenaires affiliés (comme Free, ou l'Internaute), (2) les audiences indirectes vers le contenu PagesJaunes déportalisé, hébergé sur d'autres plateformes (comme Bing ou Apple). Afin de continuer à faire croître son audience, Solocal souhaite améliorer l'expérience utilisateur (UX) et l'interface utilisateur (UI) sur ses médias et a ainsi investi 13 millions d'euros de dépenses en capex en 2019 pour ses plateformes médias.

Audience indirecte

L'audience indirecte provient principalement des divers partenariats que Solocal a établis avec les principaux acteurs Internet mondiaux, tels que Google, Bing (Microsoft), Apple et Facebook. Dans le cadre de ces partenariats,

- Reserve with Google Partner ;
- collaboration sur le Cloud.

Microsoft Bing

- partenariat sur la fourniture de contenus locaux (PagesJaunes) sur Bing ;
- contrat de reseller Microsoft Advertising – Label « Elite Channel Partner » ;
- collaboration sur le Cloud.

Apple

- partenariat sur la fourniture de contenus locaux (PagesJaunes) sur Apple Plans, Siri, Spotlight et Safari.

Facebook

- revente de campagnes publicitaires sur Facebook – Effilab a le label Facebook Marketing Partner Agency Premium ;
- utilisation d'une API permettant la gestion de pages et mise à jour automatique de contenu.

Amazon

- partenariat sur la fourniture de contenus locaux (PagesJaunes) de manière native sur Alexa ;
- support au développement d'une skill PagesJaunes sur Alexa.

Solocal fournit du contenu local gratuitement à certains de ses partenaires (à savoir Bing et Apple), qui contribuent directement à orienter du trafic vers les clients et prospects professionnels de l'entreprise. Par ailleurs, Solocal peut aussi ponctuellement développer son audience en achetant, gérant, optimisant et fournissant des contacts à ses clients par l'achat de publicité (à savoir Google, Bing et Facebook) ou d'autres supports publicitaires à ses partenaires. Une grande partie de l'audience totale de l'entreprise provient désormais des plateformes de ses partenaires, comme Bing (Microsoft) et Apple. Son partenariat avec Apple permet notamment à son partenaire d'accéder facilement à la base de données de contenu de Solocal. En retour, Solocal reçoit des données précises sur l'audience de ses clients. Solocal a tiré parti de la pertinence et de la précision de sa base de données au travers de ces partenariats.

Les principaux partenariats dans ce domaine sont présentés ci-dessous dans les grandes lignes.

Bing : Le partenariat avec Bing a été signé en juillet 2010 et reconduit en 2015. PagesJaunes est à l'heure actuelle l'unique fournisseur de contenus locaux de base (« base data ») de Bing et Cortana. La base de données de contenus de PagesJaunes sur les entreprises françaises est à disposition de Bing pour ses réponses à des recherches locales, en échange d'attribution et de statistiques de grande qualité sur le trafic. Bing constitue une source de trafic importante

pour les clients de Solocal. Par ailleurs, Solocal et Bing travaillent en bonne collaboration sur des évolutions technologiques comme l'interprétation de la recherche locale, le conversationnel via chatbot pour optimiser l'expérience de recherche de ses utilisateurs.

Apple : Le partenariat avec Apple a été signé en juillet 2015 pour cinq ans. La base de données de contenus de PagesJaunes sur les entreprises françaises est mise à disposition d'Apple en échange d'attribution et de statistiques sur le trafic. Le contenu est utilisé au niveau des fonctions de recherche de Spotlight, Siri, Safari, de CarPlay et d'Apple Plans. Apple constitue une source de trafic importante pour les clients de Solocal. Par ailleurs, le partenariat renforce le nombre de téléchargements de l'application PagesJaunes.

Yahoo! : Le partenariat a été signé en décembre 2012 et est reconduit de manière tacite sauf dénonciation de l'une des deux parties. Yahoo! présente les réponses du moteur PagesJaunes aux recherches locales effectuées sur son site, en échange d'attribution et de statistiques de grande qualité sur le trafic. PagesJaunes est à l'heure actuelle l'unique fournisseur de contenus locaux de Yahoo!.

Qwant : Le partenariat a été mis en place fin 2018 avec une reconduction tacite sauf dénonciation par l'une des parties. Qwant utilise la base de données de professionnels de PagesJaunes pour ses réponses à des recherches locales en France. La présence des professionnels PagesJaunes sur les services de Qwant fait l'objet d'une attribution visible de la marque PagesJaunes.

Audience directe

L'audience directe correspond à l'audience de Solocal sur ses deux principaux médias :

- **PagesJaunes :** Leader français de la communication et de la publicité digitale locale, PagesJaunes est le média de l'entreprise le plus visité, avec plus de 2 milliards de

visites en 2019 – en progression de 19 % par rapport à 2018. PagesJaunes comprend plusieurs sites et produits, notamment le site Web PagesJaunes.fr, une application mobile et du contenu déportalisé qui s'affiche sur les sites de ses partenaires. PagesJaunes s'appuie sur une base de données de plus de 27 millions d'entrées détaillées fournissant des informations régulièrement mises à jour sur les particuliers inscrits à l'Annuaire universel et les entreprises françaises. PagesJaunes propose de nombreux services aux entreprises afin d'accroître leur visibilité et leur présence en ligne et permet aux utilisateurs de rechercher des entreprises, des professionnels, d'afficher des listes et de publier des évaluations, d'effectuer des réservations et de prendre des rendez-vous.

- **Mappy :** Acquis par Solocal en 2004 et disponible sur Internet ou sous la forme d'une application mobile, Mappy fournit des services géographiques, notamment des cartes, des planificateurs de voyage, des représentations géographiques, des recherches locales et la navigation sur GPS. Mappy acquiert des données géographiques brutes auprès de tiers, les restructure, les agrège et les enrichit, puis les intègre dans sa propre plateforme technique. Mappy est la deuxième plateforme de Solocal la plus visitée en 2019, avec près de 339 millions de visites (dont près de 55 % d'utilisateurs mobiles).

En 2019, Solocal a enregistré près de 2,7 milliards de visites sur ses plateformes Internet fixes et mobiles. L'Internet mobile (hors tablettes) représente une part grandissante des visites sur les médias de Solocal.

Soutenu par la performance de ses médias, Solocal a couvert, en moyenne, 51 % des internautes en France en 2019 (« Reach »). Les médias de Solocal continuent de générer des audiences notables, avec près de 2,7 milliards de visites sur l'ensemble des sites de Solocal en 2019. Ensemble, les plateformes Solocal figurent dans le Top 15 des groupes fixes et mobiles les plus visités en France (position moyenne Solocal sur Médiamétrie Nielsen de janvier à décembre 2019).

Le tableau ci-dessous présente les niveaux d'audience des principales plateformes de l'entreprise en 2018 et 2019 (source : AT Internet) :

(millions de visites)	2018	2019	Variation
PagesJaunes	1 718	2 040	+ 19 %
Dont mobile	758	923	+ 22 %
Mappy	344	339	- 1 %
Dont mobile	166	185	+ 12 %
Ooreka	164	174	+ 6 %
Dont mobile	79	95	+ 21 %
Autres	151	160	+ 6 %
Dont mobile	62	72	+ 16 %
TOTAL	2 376	2 713	+ 14 %
Dont mobile	1 064	1 275	+ 20 %
Dont fixe	1 313	1 438	+ 10 %

1.4 Présentation du secteur

01

1.4.1 PRINCIPAUX ACTEURS DU MARCHÉ DE LA PUBLICITÉ SUR INTERNET

Il existe trois principaux acteurs sur le marché de la publicité sur Internet :

- **les éditeurs**, à savoir tout site Web, média en ligne ou plateforme qui attire des internautes et propose des annonces dans son contexte éditorial. Il s'agit de portails en ligne, tels que Google ou Bing (Microsoft), de réseaux sociaux tels que Facebook, de sites de journaux, comme Le Figaro ou Le Monde, et de blogs, comme La Blogothèque ou le Blog Auto. Ces éditeurs digitaux se réservent le droit d'afficher des annonces sur les pages qu'ils mettent à disposition des visiteurs. Ces pages sont connues sous le nom d'« inventaire » et le fait de montrer une annonce à un internaute sur l'une de ces pages est désigné par le terme « impression ». L'annonce vidéo fonctionne de la même manière, si ce n'est que les annonces associées à une vidéo sont affichées dans la vidéo ou à proximité ;
- **les réseaux publicitaires**, à savoir une société ou un groupe de sociétés qui, ensemble, contrôlent un inventaire publicitaire sur plusieurs éditeurs digitaux et présentent des annonces sur cet inventaire, dans le cadre d'un accord de partage de revenus ou à des prix forfaitaires avec les éditeurs d'annonces (Orange Advertising Network, TFI, Google, etc.). L'existence des

réseaux d'annonces s'explique par leur capacité à rassembler des centaines voire des milliers de destinations en ligne sur un inventaire publicitaire, ce qui leur permet de proposer un inventaire riche et varié répondant aux différents besoins des annonceurs ;

- **les annonceurs** : l'annonceur final représente l'entité payeuse de l'écosystème (dans le cas de Solocal il s'agit de professionnels et de comptes à réseaux), et les frais payés par l'annonceur pour exécuter la campagne sont répartis entre le réseau publicitaire et l'éditeur d'annonces. L'annonceur qui fait la promotion d'un produit ou d'un service est souvent représenté par une agence tierce qui collabore avec les réseaux publicitaires afin de sélectionner l'inventaire publicitaire et de définir les paramètres qui répondent aux besoins d'une campagne publicitaire donnée.

Solocal endosse ces trois rôles. En effet, Solocal opère pour le compte des éditeurs la vente d'annonces à ses clients en partenariat avec les principaux moteurs de recherche et carrefours d'audience comme notamment Google, Bing et Facebook. Solocal dispose également de son propre réseau publicitaire avec son média PagesJaunes et son service de cartographie Mappy. Enfin, Solocal joue le rôle d'annonceurs lorsqu'il s'agit de lancer ses propres campagnes publicitaires.

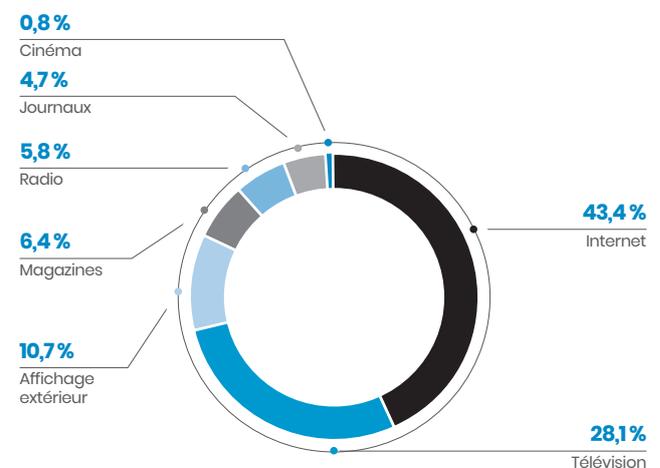
1.4.2 LE MARCHÉ DE LA PUBLICITÉ EN FRANCE

Le total des dépenses de publicité en France en 2019 est estimé à environ 11,8 milliards d'euros. Le marché peut être segmenté par dépense entre les éditeurs de médias imprimés (journaux, magazines et affichage extérieur/dans les transports), les médias audiovisuels traditionnels (télévision, radio et cinéma) et Internet.

En 2019, le marché publicitaire français a enregistré une croissance de + 4,8 % par rapport à 2018, tiré par une croissance à deux chiffres pour les médias numériques (+ 13,0 %).

Part par canal de dépenses publicitaires 2019 en France

(en %)



Source : Zenith – décembre 2019

1.4.3 LE MARCHÉ FRANÇAIS DE LA PUBLICITÉ SUR INTERNET

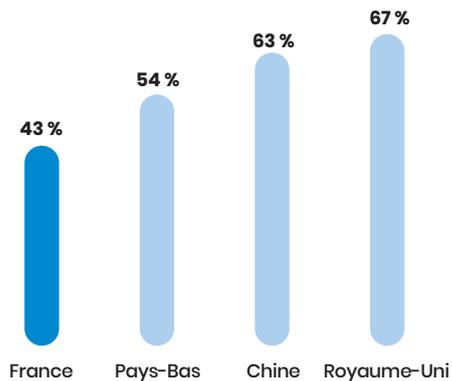
Description

Les annonceurs sont attirés par Internet en tant qu'espace promotionnel, car il leur permet de dépasser les principales limites des médias traditionnels et comporte de nombreux avantages, notamment :

- l'accès aux audiences souhaitées pouvant être ciblées avec précision grâce à la sélection de l'inventaire publicitaire pour la campagne et à des paramètres supplémentaires, tels que la localisation géographique des visiteurs du site, des données démographiques et la durée de la visite ;
- la capacité à utiliser les logiciels d'analyse de performance sur internet les plus récents, qui permettent aux annonceurs de visualiser en temps réel l'exposition de leur campagne et la manière dont elle est accueillie ;
- et la possibilité pour les annonceurs de faire des promotions sur divers formats, du texte basique aux annonces interactives riches en traitement graphique notamment en vidéo ;
- des parcours publicitaires aboutissant à une transaction (prise de rendez-vous, achat, réduction, etc.) et ce sur tous supports (fixe et mobile).

En France, la publicité sur Internet rapportée à la dépense publicitaire totale représente 43 % du total des dépenses publicitaires en 2019. Ceci en fait un marché moins mature par rapport à d'autres pays et ainsi un marché attractif affichant un potentiel de croissance significatif.

Part des dépenses publicitaires sur Internet sur les dépenses publicitaires totales en 2019



Source : Zenith – décembre 2019

Le marché de la publicité sur Internet peut être réparti en deux principaux segments en fonction du format : **Affichage** (Display) et **Recherche** (Search). Le marché publicitaire français peut également être segmenté en fonction du

support par l'intermédiaire duquel un consommateur est touché par une annonce.

Par format

Affichage

L'affichage constitue le segment enregistrant la croissance la plus rapide. Il comprend les bannières, les vidéos en ligne et les promotions sur les réseaux sociaux. Chacune de ces trois catégories a bénéficié de la transition vers l'achat programmatique, qui permet aux agences de cibler leurs audiences plus efficacement et de façon automatisée, avec du contenu créatif personnalisé.

Recherche

La recherche (Search Advertising) est l'influence qui peut être exercée pour que la page Web d'un annonceur apparaisse dans les résultats des recherches effectuées par les internautes sur les moteurs de recherche, en associant cette page Web à des termes, des phrases ou des mots-clés, qui sont saisis dans le cadre des recherches sur Internet.

Les produits de Search comprennent le référencement payant ou SEA pour Search Engine Advertising (paiements effectués pour garantir l'indexation d'une page Web par un moteur de recherche), l'optimisation des moteurs de recherche ou SEO pour Search Engine Optimisation (amélioration des attributs d'une page Web afin d'en augmenter la visibilité dans les résultats gratuits des moteurs de recherche) et les liens sponsorisés (paiements effectués pour les clics et les liens textes qui apparaissent dans les résultats de la recherche de mots-clés spécifiques).

Par mode d'achat – Programmatique

La technologie de publicité (AdTech) renvoie généralement aux différents types d'outils d'amélioration de la performance dans le domaine de la publicité. Au travers de son offre de plateforme programmatique, Solocal intègre dans ses produits de publicité digitale des stratégies d'enchère optimisée et en temps réel, faisant du marché de l'AdTech un marché de référence pour son activité.

Dans le domaine de la publicité, l'achat programmatique désigne un procédé plus ou moins automatisé d'achat des espaces publicitaires sélectionnés dans le cadre d'un plan médias/supports. L'achat programmatique permet d'automatiser le processus de commercialisation, de réservation et de facturation des espaces publicitaires et permet également de fluidifier le processus de transmission et diffusion des créations.

Le marché des logiciels de publicité, qui inclut la planification des campagnes média ou publicitaires, les achats et les ventes de publicités et les opérations publicitaires, devrait afficher un taux de croissance notable.

Solocal a pour sa part développé des outils de programmation tels qu'une plateforme DSP (Demand Side Platform) permettant aux acheteurs d'espace publicitaire (annonceurs, agences et trading desks) de centraliser le pilotage de leurs campagnes en ligne au sein d'une même interface connectée à plusieurs ad exchanges. Solocal possède également son propre Ad exchange (plateforme automatisée de vente et d'achat d'espaces publicitaires permettant de mettre en relation des acheteurs et vendeurs) et son agence Effilab (certifiée Google, Bing et Facebook) spécialisée dans la conception, la gestion et l'optimisation de campagnes de Search et réseaux sociaux.

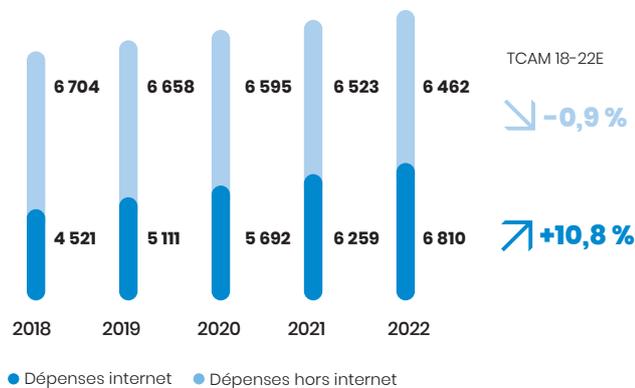
Ces plateformes sont utilisées par les grands éditeurs pour commercialiser les espaces n'ayant pu être commercialisés de manière traditionnelle par leur régie interne ou externe et éventuellement par des éditeurs plus modestes pour commercialiser l'intégralité de leur inventaire publicitaire.

Un marché en croissance à deux chiffres

Le marché de la publicité sur Internet devrait croître à un taux moyen annuel d'environ 11 % entre 2018 et 2022, la croissance étant principalement portée par l'augmentation de la consommation de contenus sous forme de vidéos, sur les mobiles et sur les réseaux sociaux.

Dépenses publicitaires en France

(en millions d'euros)



Source : Zenith – décembre 2019

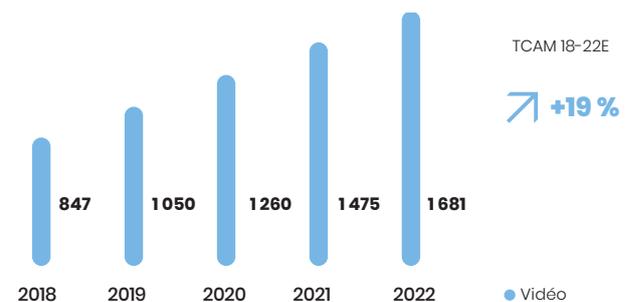
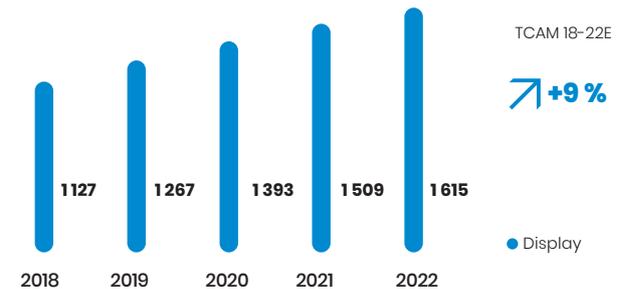
Par format

Affichage

La vidéo en ligne et les réseaux sociaux constituent les forces motrices de l'affichage d'annonces. En effet, les dépenses publicitaires sur les vidéos en ligne devraient augmenter en moyenne d'environ 19 % par an entre 2018 et 2022.

Dépenses du Display et de la vidéo

(en millions d'euros)



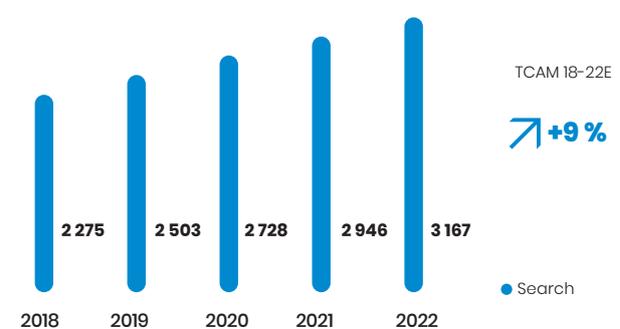
Source : Zenith – décembre 2019

Recherche

Selon le rapport d'étude de Zenith publié en décembre 2019, le Search Advertising représentait 49 % du marché Internet en France en 2019, et il devrait afficher un TCAM (taux de croissance annuel moyen) d'environ 9 % entre 2018 et 2022.

Dépenses du Search

(en millions d'euros)

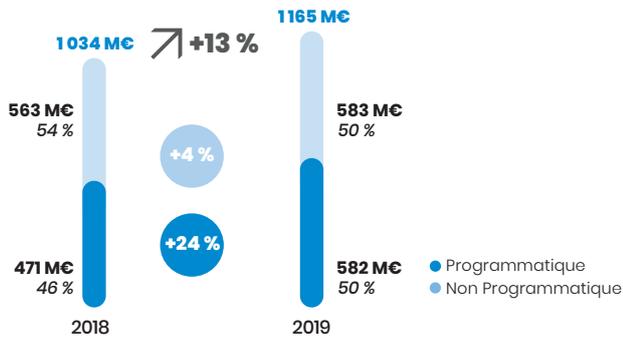


Source : Zenith – décembre 2019

Par mode d'achat – Programmatique

En 2019, les dépenses en Programmatique représentent 50 % des recettes Display. La part des achats automatisés (programmatique) dans le total des recettes Display & Social s'élève à 78 % pour 2019 vs. 75 % en 2018.

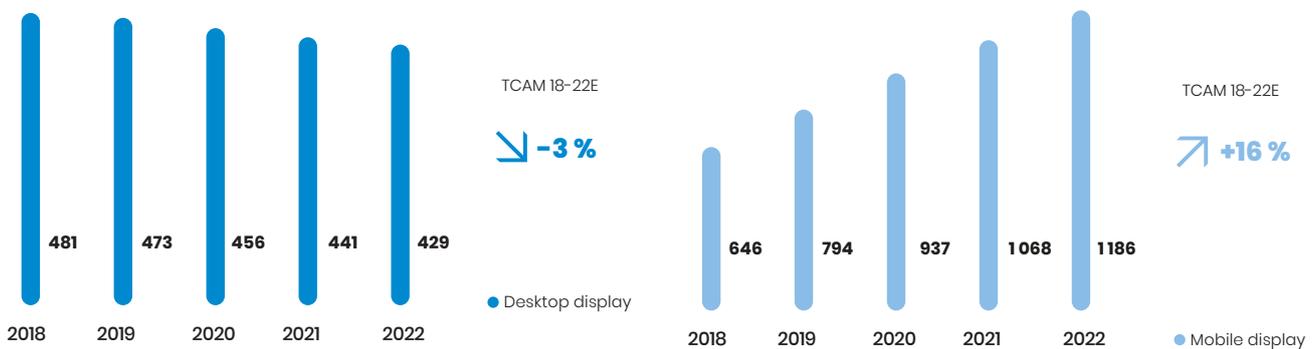
Recettes Display par mode d'achat



Source : SRI & Oliver Wyman – Bilan 2019

Prévisions de croissance du Display

(en millions d'euros)



1.4.4 SEGMENTS DU MARCHÉ

Solocal estime occuper une place de leader sur le marché des services digitaux aux entreprises. Ses sites Web et applications mobiles propriétaires font également partie des plateformes les plus visitées en France en termes d'audience, sur la base du nombre de visites. PagesJaunes est ainsi la seizième marque la plus visitée en France en décembre 2019 (source : Médiamétrie).

Par support

La segmentation des dépenses de publicité sur Internet par support révèle la montée en puissance de la publicité sur le support mobile (annonces Internet affichées sur les smartphones et tablettes).

En France, la publicité sur le support mobile devrait croître à un taux moyen d'environ 16 % par an entre 2018 et 2022, portée par la propagation rapide des appareils et les améliorations apportées aux expériences utilisateurs. Sur la même période, la publicité sur Internet sur les ordinateurs devrait baisser d'environ 3 % par an.

En France, les dépenses de publicité sur les mobiles ont représenté environ 22 % du total des dépenses de publicité en 2019 et devraient augmenter à environ 36 % en 2022.

Les acteurs de services digitaux aux entreprises

L'environnement concurrentiel se répartit en cinq catégories d'acteurs :

- **les « GAFA »**, comme Google et Facebook, qui fournissent des solutions de communication spécifiques basées sur leurs médias. Solocal estime que sa présence locale, et notamment ses équipes commerciales locales, ainsi que son parc clients de TPE et de PME, lui permettent d'être complémentaire à l'offre des GAFA ;

- **les agences Web**, comme Geolid, qui fournissent une large palette de solutions de communication, par exemple des sites Web ou des campagnes AdWords. Solocal estime que l'importante audience sur ses propres médias, ses données géocalisées, intentionnistes et ses produits et services propriétaires lui permettent de faire face à la concurrence de ces acteurs ;
- **les purs acteurs AdTech**, comme YEXT, Criteo ou Teads, qui fournissent des solutions de communication spécifiques basées sur la technologie, par exemple la gestion de la présence, le reciblage ou proposent des inventaires publicitaires en programmation. Solocal dispose d'une quantité considérable de data propriétaires sur les intentions de consommation des internautes, et d'une proximité unique avec les professionnels locaux, lui permettant de proposer des offres plus performantes et mieux adaptées à leurs besoins ;
- **les acteurs SaaS** disposant de services DIY (Do It Yourself) ou DIWM (Do It With Me) adressent des solutions digitales extrêmement variées comme l'hébergement de sites web (OVH), la création de sites (Prestashop), des marketplaces de solutions digitales (WIX) ou encore du CRM (Hubspot), etc. Solocal estime que sa présence locale, au plus près des attentes des entreprises du territoire, lui confère une légitimité supplémentaire pour un accompagnement efficace de la digitalisation des TPE/PME ;
- **les acteurs verticalisés** disposant d'un média fort sur un secteur bien défini (santé, beauté, habitat, etc.) proposent des offres adaptées en B2B (La Fourchette sur la restauration, Doctolib sur la santé, Treatwell sur la beauté). Solocal estime que son audience massive et ses partenariats privilégiés avec les principaux acteurs du digital lui permettent de proposer à la fois, une présence exhaustive sur les grands carrefours du web, et un parcours utilisateurs optimisé et adapté au secteur d'activité des professionnels locaux.

GAFA	AGENCES WEB	PURS ADTECH	ACTEURS SaaS	ACTEURS VERTICALISÉS
<ul style="list-style-type: none"> • Géants du web captant la majorité de la croissance du marché • Audiences massives • Écosystème englobant (ex. : FB, Messenger, IG, Whatsapp) 	<ul style="list-style-type: none"> • Agences spécialistes du webmarketing • Conseil, stratégie, référencement local, créateurs de sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Acteurs tech spécialisés dans le marketing digital • Solutions technologique et innovantes à forte valeur (PM, prog, bot, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Acteurs provenant de différents cœurs de métiers (hébergement, site, CRM, etc.) • Plateforme SaaS avec services digitaux DIY 	<ul style="list-style-type: none"> • BtoB par secteurs d'activité • Media en propre puissant sur son secteur • Offre adaptée aux besoins spécifiques des professionnels d'une verticale
				

Les médias

L'environnement concurrentiel se concentre sur deux catégories d'acteurs :

- **les plateformes généralistes**, à savoir des moteurs de recherche globaux opérant sur tous les secteurs, tels que Google, Bing et Yahoo!. Ces plateformes s'appuient sur des partenariats avec des acteurs comme Solocal qui fournissent un ensemble complet d'informations sur les entreprises locales. En échange de ces contenus elles attribuent le trafic généré à leurs partenaires ;
- **les acteurs opérant sur une verticale**, fortement axés sur un secteur en particulier (restauration, santé, voyage). Ces acteurs proposent également des services transactionnels, par exemple la possibilité d'acheter ou de réserver des services en ligne directement depuis leurs sites Web, et regroupent des conseils professionnels et personnalisés sur des thèmes spécifiques, comme la restauration, la santé ou encore les voyages (LaFourchette, Doctolib, Booking).

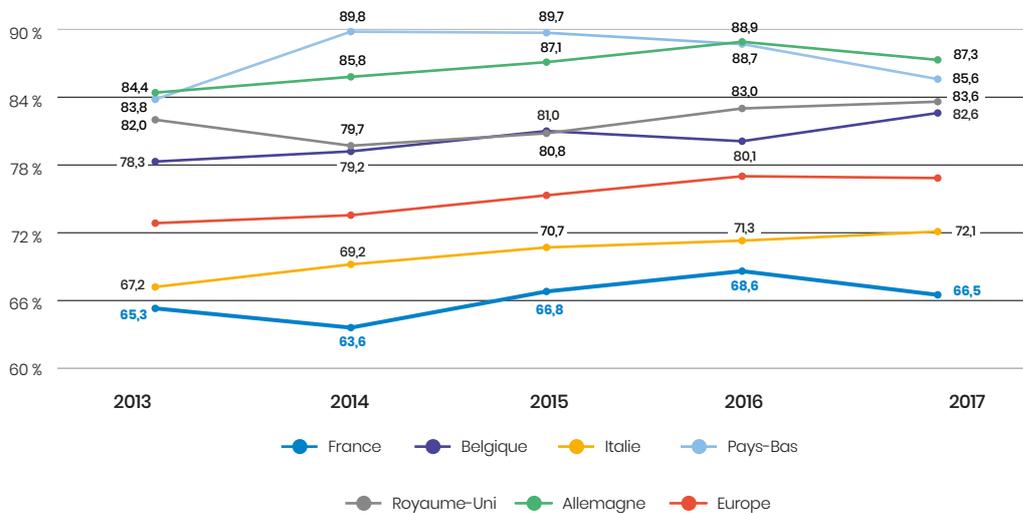
1.4.5 PRINCIPAUX MOTEURS DE LA DEMANDE

Marché des sites internet

La France accuse depuis plusieurs années un retard important en termes d'équipement de sites auprès des TPE (entreprises occupant moins de 10 personnes, avec un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas 2 millions d'euros). En effet, seules 32 % d'entre elles possèdent un site Internet en 2016 (source : Insee, mars 2018).

En 2017 et s'agissant des PME (entreprises entre 10 et 250 personnes avec un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros), seules 67 % d'entre elles sont équipées d'un site Internet contre plus de 87 % en Allemagne, 86 % aux Pays-Bas et 84 % au Royaume-Uni (source : Commission Européenne, data 2017).

Niveau de pénétration des sites Internet des sociétés en France et à l'étranger (en % d'entreprises équipées)



Source : Commission européenne

En tant que partenaire digital, local de confiance, Solocal souhaite donc contribuer à l'accélération de la digitalisation de ce vivier à fort potentiel, à la fois par son intervention auprès d'elles et par l'aide qu'il peut apporter au développement de leurs compétences digitales.

Marketplace

Une marketplace, ou place de marché, est une plateforme d'intermédiation où se rencontrent acheteurs et vendeurs pour effectuer des transactions de biens et/ou de services.

Il existe des **marketplaces à dimension business to business (B2B)**, c'est dire celles ayant pour objet de mettre en relation des e-commerçants professionnels (fabricants, marques, distributeurs) avec d'autres professionnels pour la vente de services et de biens de consommation et des **marketplaces à dimension business to consumer (BtoC)**, c'est-à-dire celles ayant pour objet de mettre en relation des e-commerçants professionnels (fabricants, marques, distributeurs) et des clients finaux pour la vente de services ou de biens de consommation.

Solocal se positionne sur deux univers de marketplaces : d'une part celui des plateformes d'applications à destination des professionnels (hébergement, création de sites,

référencement, etc.), d'autre part celui des marketplaces de produits et de services de tiers à destination des particuliers (spécialisées sur l'univers des services, des produits et axées sur le local).

Sur ce deuxième univers de marketplace, Solocal souhaite à horizon 2020-2021 :

- développer des parcours d'audiences débouchant de plus en plus sur des transactions (réservations, prises de rendez-vous, achats, etc.) ;
- monétiser son audience via :
 - des commissions à la transaction,
 - un abonnement pour professionnels qui souhaitent multidiffuser leurs inventaires sur différentes Marketplaces.

L'essor du commerce électronique et des paiements en ligne

Selon le rapport 2019 de la FEVAD sur le e-commerce, le chiffre d'affaires généré par l'e-commerce en France s'établit à 103,4 milliards d'euros soit une progression de 11,6 % entre 2018 et 2019, avec une prévision de 115 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2020.

Solocal estime être bien positionné pour bénéficier du développement du e-commerce en France, en propre avec le développement en 2020 de son site e-commerce solocal.com, et pour ses clients via l'intégration de fonctionnalités e-commerce dans certaines de ses gammes sites.

Augmentation de la demande de solutions de gestion de la relation client (CRM)

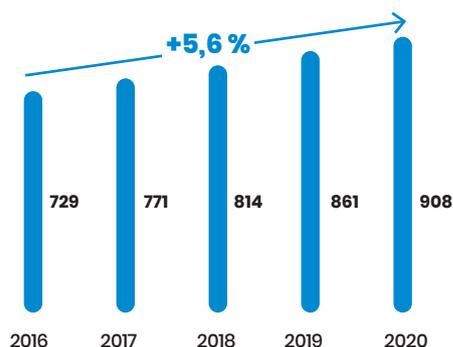
L'expansion des offres digitales de Solocal aux entreprises, dans des domaines adjacents telles que les solutions CRM à horizon 2020-2021, augmente la taille de son marché adressable pour inclure le marché grandissant des applications CRM.

Cette expansion va de pair avec l'élargissement de sa nouvelle offre de services sur le digital pour qu'elle réponde encore mieux à l'évolution des besoins digitaux des TPE/PME et des grands comptes à réseaux.

En Europe occidentale, les solutions SaaS (« Software as a Service » ou en français « logiciel en tant que service ») devraient dominer le marché des logiciels CRM, faisant évoluer l'expérience utilisateurs en permanence, en égalant notamment l'expérience utilisateurs des applications smartphones et Web du grand public. Les TPE et les PME investiront davantage dans les applications CRM, ces dernières devenant plus flexibles, abordables et simples d'utilisation.

Selon IDC, le marché français des applications CRM fait partie des plus dynamiques en Europe occidentale et devrait croître à un TCAM (taux de croissance annuel moyen) d'environ 6 % entre 2016 et 2021, pour atteindre un chiffre d'affaires de près de 1,1 milliard d'euros en 2021.

Perspectives d'évolution du CA lié aux logiciels CRM (en millions d'euros) – France



Source : IDC

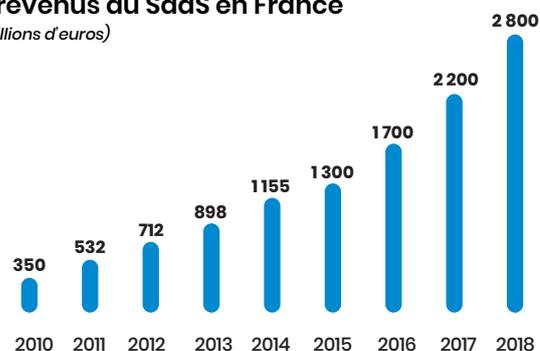
Proposition de solutions SaaS aux TPM/PME

Une solution dite SaaS (« Software as a Service » ou en français « logiciel en tant que service ») est une solution logicielle applicative hébergée et exploitée en dehors de l'organisation ou de l'entreprise par un tiers, et accessible à la demande via un accès Internet. L'utilisation de la solution est facturée sous forme d'un abonnement tout compris couvrant l'ensemble des services souscrits par le client.

La croissance des recettes des éditeurs de solutions en mode SaaS reste forte année après année. En effet, les revenus récurrents ont atteint 2,2 milliards d'euros en 2017 (Syntec). Solocal s'inscrit dans cette évolution avec ses applications distribuées en SaaS telles que l'outil de présence destiné aux TPE/PME ou encore Bridge pour les grands comptes à réseaux.

Les revenus du SaaS en France

(en millions d'euros)



Source : Syntec Num/IDC

Solocal propose d'ores et déjà des solutions SaaS (plateformes présence pour les TPE/PME et les grands comptes...) et privilégie ce type de modèle pour l'ensemble de ses nouvelles offres de services.

1.5 Rapport d'activité au 31 décembre 2019

1.5.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le groupe Solocal développe ses activités au sein de deux secteurs opérationnels : « Digital » et « Imprimés » et a généré un chiffre d'affaires des activités poursuivies de 584,1 millions d'euros au 31 décembre 2019, ses activités représentant respectivement 89,1 % et 10,9 %.

Digital

L'activité « Digital » se décompose ainsi au 31 décembre 2019 :

- l'offre Présence digitale permet aux TPE et PME de piloter leur présence digitale sur l'ensemble du Web (plusieurs dizaines de médias au total dont Google, Facebook, PagesJaunes, Bing, Tripadvisor, Instagram, etc.) en quelques clics, en temps réel et en toute autonomie, via une application mobile unique, ou une interface web. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 127,2 millions d'euros au 31 décembre 2019. L'offre Présence est commercialisée en mode abonnement avec renouvellement automatique ;
- l'offre Publicité digitale permet aux entreprises d'accroître leur visibilité digitale au-delà de leur présence naturelle sur l'ensemble du Web, dans une logique de développement des parts de marché locales. Cette offre intègre le service Référencement Prioritaire lancé au troisième trimestre 2019 et représente un chiffre d'affaires de 281,2 millions d'euros au 31 décembre 2019 ;
- s'agissant de la gamme Sites Internet, Solocal propose à ses clients d'assurer la création et le référencement de

leur site (vitrine et e-commerce), selon différents niveaux de budget, toujours en mode abonnement avec renouvellement automatique. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 104,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 ;

- destinées aux TPE/PME, les gammes Présence digitale et Publicité digitale se déclinent également pour les grands comptes à réseaux ;
- Solocal propose également des Nouveaux services visant à faciliter le quotidien des entreprises, comme par exemple une solution de gestion de la relation clients (CRM) qui est développée en 2019. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 7,6 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Imprimés

Ce segment comprend les activités du Groupe relatives à la publication, à la distribution et à la vente d'espaces publicitaires dans les annuaires imprimés (PagesJaunes, PagesBlanches), ainsi que d'autres activités du Groupe appelées « Vocal » concernant le marketing direct traditionnel. Le segment Imprimés a vocation à être arrêté fin 2020, et enregistre donc un déclin tendant vers la fin de cette activité.

Le groupe Solocal a enregistré un chiffre d'affaires Imprimés de 63,6 millions d'euros au 31 décembre 2019, en décroissance de - 34,6 % par rapport à 2018.

1.5.2 COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Dans la présentation de ses résultats et dans le présent rapport d'activité, Solocal isole la dynamique des activités poursuivies de celle des activités qu'il a cédées. Les indicateurs de performance financière sont commentés sur le périmètre des activités poursuivies.

Au cours de l'exercice 2019, le Groupe s'est désengagé d'une activité non stratégique, Euro Directory, sans aucun chiffre d'affaires et un impact EBITDA quasiment nul.

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe s'est désengagé de quatre activités non stratégiques (« activités désengagées ») : Retail Explorer, Net Vendeur, Effilab Australia et Effilab Dubaï. Ces activités désengagées représentaient un chiffre d'affaires de 1,0 million d'euros et un EBITDA de - 0,2 million d'euros.

Compte de résultat consolidé des périodes closes au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019*					Exercice clos le 31 décembre 2018*					Variation Récurrent 2019/2018
	Conso- lidé	Activités désen- gagées	Activités poursuivies			Conso- lidé	Activités désen- gagées	Activités poursuivies			
			Total	Récur.	Non récur.			Total	Récur.	Non récur.	
Chiffre d'affaires	584,1	-	584,1	584,1	-	670,4	1,0	669,4	669,4	-	- 12,7 %
Charges externes nettes	(143,4)	-	(143,4)	(143,7)	0,3	(197,1)	(0,4)	(196,7)	(192,2)	(4,4)	- 25,2 %
Frais de personnel	(249,6)	-	(249,6)	(249,8)	0,2	(304,7)	(0,7)	(304,0)	(306,0)	1,9	- 18,4 %
Coût des restructurations	(23,5)	-	(23,5)	-	(23,5)	(164,0)	-	(164,0)	-	(164,0)	
EBITDA	167,6	-	167,6	190,6	(23,0)	4,6	(0,1)	4,7	171,2	(166,5)	11,3 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	28,7 %		28,7 %	32,6 %				25,6 %			
Dépréciations et amortissements	(71,0)	-	(71,0)	(71,0)	-	(62,0)	(0,1)	(61,9)	(61,9)	-	14,8 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	96,6	-	96,6	119,6	(23,0)	(57,4)	(0,2)	(57,1)	109,4	(166,5)	9,4 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	16,5 %		16,5 %	20,5 %				16,3 %			
Produits financiers	(0,2)	-	(0,2)	(0,2)	-	0,1	-	0,1	0,1	-	
Charges financières	(44,6)	-	(44,6)	(44,6)	-	(36,8)	(0,0)	(36,8)	(36,8)	-	21,1 %
RÉSULTAT FINANCIER	(44,8)	-	(44,8)	(44,8)	-	(36,7)	(0,0)	(36,7)	(36,7)	-	22,1 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	51,8	-	51,8	74,8	(23,0)	(94,1)	(0,2)	(93,9)	72,7	(166,5)	2,9 %
Impôt sur les sociétés*	(19,7)	-	(19,7)	(27,6)	7,9	12,9	0,0	12,9	(44,5)	57,3	- 37,9 %
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	32,1	-	32,1	47,2	(15,1)	(81,2)	(0,2)	(81,0)	28,2	(109,2)	67,4 %

* La première application de la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective simplifiée ne permet pas de conserver la comparabilité des deux périodes.

L'EBITDA récurrent correspond à l'EBITDA avant prise en compte des éléments définis comme non récurrents. L'allocation par segment des coûts fixes s'effectue selon l'application de clés de répartition.

Les éléments non récurrents sont des produits et charges en nombre très limités, inhabituels, anormaux et peu fréquents et de montants particulièrement significatifs. Ils correspondent principalement à :

- des charges de restructuration : il s'agit des coûts correspondant à un programme planifié et contrôlé par le management, qui modifie de façon significative soit le champ d'activité de l'entreprise, soit la manière dont cette activité est gérée, selon les critères prévus par IAS 37 ;
- des plus ou moins-values de cession d'actifs.

Au cours de l'exercice 2019, le montant des éléments non récurrents s'élève à - 23,0 millions d'euros et se compose principalement des dépenses engagées dans le cadre de la transformation du Groupe.

Au cours de l'exercice 2018, le montant des éléments non récurrents s'élevait à - 166,5 millions d'euros et se composait principalement, des dépenses non récurrentes engagées dans le cadre de la mise en œuvre du plan de restructuration.

Détail du chiffre d'affaires et de l'EBITDA récurrent des activités poursuivies, au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)	Activités poursuivies		
	Période close le 31 décembre 2019*	Exercice clos le 31 décembre 2018*	Variation Récurrent 2019/2018
Digital	520,5	571,0	- 8,8 %
Imprimés	63,6	98,4	- 35,4 %
CHIFFRE D'AFFAIRES	584,1	669,4	- 12,7 %
Chiffre d'affaires Digital en % du chiffre d'affaires total	89,1 %	85,3 %	
Digital	170,0	149,3	13,9 %
Imprimés	20,6	22,0	- 6,2 %
EBITDA RÉCURRENT	190,6	171,2	11,3 %
en % du chiffre d'affaires			
Digital	32,7 %	26,1 %	
Imprimés	32,5 %	22,4 %	
Total	32,6 %	25,6 %	

* La première application de la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective simplifiée ne permet pas de conserver la comparabilité des deux périodes.

1.5.2.1 Analyse du carnet de commandes des activités poursuivies

Ventes

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018	Variation
Digital	519,5	518,7	0,1 %
Imprimés	44,9	74,9	- 40,1 %
VENTES	564,3	593,7	- 4,9 %

Les ventes de l'exercice 2019 s'élèvent à 564,3 millions d'euros, en baisse de - 4,9 % comparées aux ventes de l'exercice 2018. Les ventes Digital de 2019 sont stables tandis que les ventes Imprimés baissent de - 40,1 %.

Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018	Variation
Digital	520,5	571,0	- 8,8 %
Imprimés	63,6	98,4	- 35,4 %
CHIFFRE D'AFFAIRES	584,1	669,4	- 12,7 %

Le chiffre d'affaires total de l'exercice 2019 s'élève à 584,1 millions d'euros, en baisse de - 12,7 % par rapport au chiffre d'affaires de l'exercice 2018. Le chiffre d'affaires Digital de 2019 enregistre une baisse de - 50,5 millions d'euros, soit - 8,8 %, dans le prolongement de la baisse des ventes sur les trimestres antérieurs. En effet, 58 % du chiffre d'affaires Digital 2019 provient des ventes réalisées les années précédentes et

42 % provient des ventes de l'année en cours. Cette part de 42 % est en hausse de + 3 points par rapport à 2018, ce qui traduit l'accélération de la conversion des ventes en chiffre d'affaires, en ligne avec la transformation du business model.

Le chiffre d'affaires Imprimés de 2019 diminue de - 34,8 millions d'euros, soit - 35,4 %.

Carnet de commandes

<i>(en millions d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Digital	347,1	404,0
Imprimés	38,3	64,1
CARNET DE COMMANDES DÉBUT DE PÉRIODE*	385,4	468,0
Digital	519,5	518,7
Imprimés	44,9	74,9
VENTES	564,3	593,7
Digital	(5,7)	(4,6)
Imprimés	(0,0)	(2,3)
ANNULLATIONS	(5,7)	(6,9)
Digital	(520,5)	(571,0)
Imprimés	(63,6)	(98,4)
CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(584,1)	(669,4)
Digital	340,3	347,1
Imprimés	19,5	38,3
CARNET DE COMMANDES FIN DE PÉRIODE	359,9	385,4

* Les annulations sont rattachées à l'année de la vente.

Le carnet de commandes total s'élève à 359,9 millions d'euros au 31 décembre 2019, en baisse de - 6,6 % par rapport

au 31 décembre 2018. Cette baisse est en partie due au déclin de l'activité Imprimés.

Indicateurs de performance de Solocal

	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018	Variation
Ventes en abonnement (<i>en % des ventes Digital</i>)*	45,5 %	20,5 %	25,0 points
ARPA (<i>revenu moyen par annonceur</i>)	1 460	1 300	12,3 %
Audience (<i>PagesJaunes nombre de visites, en milliard</i>)	2,04	1,72	18,6 %

* Périmètre hors ClicRDV, Effilab, Leadformance, Mappy, Ooreka, QDQ, SoMS et filiales non significatives soit 91 % du chiffre d'affaires consolidé, sur la base des ventes nettes d'annulation.

45,5 % des ventes Digital sont réalisées en abonnement en 2019 soit une augmentation de + 25,0 points par rapport à 2018. Ces ventes comprennent principalement les offres Référencement Prioritaire et Présence, les Sites internet et Booster Contact. Les nouvelles offres de services digitaux Présence et Référencement prioritaire sont entièrement déployées depuis juillet 2019. Cette hausse des ventes est un élément structurant de la transformation du business model

permettant la baisse des chutes mais surtout rendant possible la hausse de l'acquisition de nouveaux clients en lien avec l'augmentation du temps disponible de la force de vente historiquement dédiée à l'activité de renouvellement.

Le trafic PagesJaunes augmente de + 18,6 % en 2019 par rapport à 2018. Cette croissance a été tirée par le trafic mobile et le trafic généré par les nouveaux partenariats.

1.5.2.2 Analyse de l'EBITDA récurrent

Charges externes nettes

Les charges externes nettes récurrentes atteignent - 143,7 millions d'euros et sont en baisse de - 25,2 % sur l'année 2019 par rapport à 2018, incluant l'impact de la norme IFRS 16 (- 17,1 % à norme constante). Les raisons en sont :

- la diminution des dépenses affectées aux contenus en lien avec la baisse du chiffre d'affaires mais également du fait d'un meilleur sourcing sur les produits de Performance, dont Booster ;
- la baisse du coût des locaux et des véhicules en lien avec la diminution du nombre d'agences et la baisse des effectifs commerciaux ;
- la poursuite du plan de maîtrise des coûts entamé en 2018 (coûts de maintenance informatique, honoraires, etc.).

Cette baisse est partiellement compensée par une hausse des prestations IT liée à la mise en œuvre du projet Move to Cloud (4 millions d'euros) et des dépenses marketing (6 millions d'euros).

L'impact de l'application de la norme IFRS 16 sur les coûts est favorable à hauteur de +15,6 millions d'euros sur les charges

externes nettes en 2019. Ce montant correspond à l'annulation des charges de loyer. La contrepartie de cette annulation est présentée en résultat financier et en dotations aux amortissements.

Frais de personnel

Les frais de personnel récurrents s'établissent en 2019 à (249,8) millions d'euros, soit une baisse de - 18,4 % par rapport à 2018. Cette baisse provient principalement de l'effet année pleine de la baisse des effectifs réalisée dans le cadre du projet de transformation du Groupe.

EBITDA récurrent

L'EBITDA récurrent atteint 190,6 millions d'euros en 2019, en hausse de + 11,3 % (+ 2,2 % à normes constantes) par rapport à 2018 ; la baisse du chiffre d'affaires est notamment compensée par la baisse de la base de coûts récurrents de 89,1 millions d'euros dans le cadre du projet de transformation et de la politique de réduction des coûts.

Le taux de marge EBITDA récurrent / Chiffre d'affaires s'établit à 32,6 % en 2019 et 30,0 % retraité de l'impact IFRS 16. Il est en hausse de + 4,4 points par rapport à 2018.

1.5.2.3 Analyse des autres postes du compte de résultat

Résultat d'exploitation

Le tableau suivant présente le résultat d'exploitation des activités poursuivies du Groupe au 1^{er} semestre 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019*					Exercice clos le 31 décembre 2018*					Variation Récurrent 2019/2018
	Conso- lidé	Activités désen- gagées	Activités poursuivies			Conso- lidé	Activités désen- gagées	Activités poursuivies			
			Total	Récur.	Non récur.			Total	Récur.	Non récur.	
EBITDA	167,6	-	167,6	190,6	(23,0)	4,6	(0,1)	4,7	171,2	(166,5)	11,3 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	28,7 %		28,7 %	32,6 %				25,6 %			
Dépréciations et amortissements	(71,0)	-	(71,0)	(71,0)	-	(62,0)	(0,1)	(61,9)	(61,9)	-	14,8 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	96,6	-	96,6	119,6	(23,0)	(57,4)	(0,2)	(57,1)	109,4	(166,5)	9,4 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	16,5 %		16,5 %	20,5 %				16,3 %			

* La première application de la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective simplifiée ne permet pas de conserver la comparabilité des deux périodes.

Les dépréciations et amortissements s'élèvent à - 71,0 millions d'euros en 2019, et sont en hausse de + 14,8 % incluant l'impact de la norme IFRS 16 (à norme constante, cela revient au contraire à une baisse de - 11,6 %) par rapport à 2018. Ceci s'explique principalement par la tendance baissière des investissements sur les dernières années.

L'impact sur les dépréciations et amortissements de l'application de la norme IFRS 16 est de - 16,3 millions d'euros en 2019, conséquence de l'annulation des charges de loyer de - 15,6 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation récurrent du Groupe est à 119,6 millions d'euros contre - 57,1 millions en 2018.

Résultat net

Le tableau suivant présente le résultat net de l'exercice des activités poursuivies du Groupe en 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019*					Exercice clos le 31 décembre 2018*					Variation Récurrent 2019/2018
	Consolidé	Activités désengagées	Activités poursuivies			Consolidé	Activités désengagées	Activités poursuivies			
			Total	Récur.	Non récur.			Total	Récur.	Non récur.	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	96,6	-	96,6	119,6	(23,0)	(57,4)	(0,2)	(57,1)	109,4	(166,5)	9,4 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	16,5 %		16,5 %	20,5 %				16,3 %			
Produits financiers	(0,2)	-	(0,2)	(0,2)	-	0,1	-	0,1	0,1	-	
Charges financières	(44,6)	-	(44,6)	(44,6)	-	(36,8)	(0,0)	(36,8)	(36,8)	-	21,1 %
RÉSULTAT FINANCIER	(44,8)	-	(44,8)	(44,8)	-	(36,7)	(0,0)	(36,7)	(36,7)	-	22,1 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	51,8	-	51,8	74,8	(23,0)	(94,1)	(0,2)	(93,9)	72,7	(166,5)	2,9 %
Impôt sur les sociétés*	(19,7)	-	(19,7)	(27,6)	7,9	12,9	0,0	12,9	(44,5)	57,3	- 37,9 %
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	32,1	-	32,1	47,2	(15,1)	(81,2)	(0,2)	(81,0)	28,2	(109,2)	67,4 %

* La première application de la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective simplifiée ne permet pas de conserver la comparabilité des deux périodes.

Résultat financier

Le résultat financier s'établit à - 44,8 millions d'euros en 2019. L'augmentation des frais financiers de + 2,3 millions d'euros par rapport à 2018 résulte essentiellement de la mise en place et de l'utilisation de nouveaux moyens de financement du Groupe (ligne de crédit renouvelable, ligne de besoin en fonds de roulement).

L'impact sur les charges financières de l'application de la norme IFRS 16 est de - 5,8 millions d'euros en 2019.

Résultat récurrent de la période

Le résultat récurrent avant impôts des activités poursuivies s'élève à 74,8 millions d'euros en 2019 (81,3 millions d'euros à norme constante, en hausse de 11,9 %) par rapport à 2018.

Le résultat avant impôts atteint 51,8 millions d'euros en 2019 contre - 93,9 millions d'euros en 2018 en raison de l'absence

de coûts de restructuration liés au projet de transformation qui étaient de - 164,0 millions d'euros en 2018.

L'impact sur le résultat avant impôts de l'application de la norme IFRS 16 est de - 6,5 millions d'euros en 2019.

Éléments non récurrents

Les éléments non récurrents qui impactent l'EBITDA s'élèvent à - 23,0 millions d'euros et intègrent notamment pour - 23,5 millions d'euros de coûts de restructuration liés au projet de transformation.

Résultat net de la période

Le résultat net consolidé du Groupe est positif et s'établit à 32,1 millions d'euros en 2019 contre - 81,2 millions d'euros en 2018.

1.5.2.4 Présentation des flux de trésorerie consolidés avec le détail des « Activités poursuivies » et des « Activités désengagées »

Tableau des flux de trésorerie <i>(en millions d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
EBITDA RÉCURRENT	190,6	171,2
Éléments non monétaires inclus dans l'EBITDA	2,8	10,5
Variation du besoin en fonds de roulement	(48,1)	(14,4)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(41,6)	(43,6)
Résultat financier (dé)encaissé	(44,0)	(31,7)
Éléments non récurrents	(154,8)	(67,8)
dont restructuration	(144,6)	(49,8)
dont variation de BFR non récurrent	(10,2)	(18,0)
Impôt sur les sociétés décaissé	1,8	(15,8)
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES	(93,2)	8,4
Augmentation (diminution) des emprunts	58,9	(0,0)
Augmentation de capital	17,1	-
Autres	(22,9)	(12,9)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	(40,1)	(4,5)
Trésorerie nette et équivalents de trésorerie à l'ouverture	81,5	86,0
TRÉSORERIE NETTE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	41,5	81,5

La variation du besoin en fonds de roulement est de - 48,1 millions d'euros en 2019.

Les éléments non récurrents s'élèvent à (154,8) millions d'euros en 2019 et comprennent (144,6) millions d'euros de décaissements liés au projet de transformation ainsi que (10,2) millions d'euros de variation de besoin en fonds de roulement non récurrent (variation de dettes résultant du même plan).

Les flux de trésorerie disponibles consolidés du Groupe sont donc négatifs de (93,2) millions d'euros en 2019 par rapport à + 8,4 millions d'euros en 2018. Ils sont partiellement compensés par le tirage de 59 millions d'euros de dette (RCF et ligne de besoin en fonds de roulement) et l'exécution partielle du PACEO pour 17,1 millions d'euros en 2019. À fin décembre 2019, le PACEO mis en place fin novembre 2019 ayant pour objet l'émission d'un montant maximum de

58 millions d'actions avait été utilisé à hauteur de 34,4 millions d'actions.

La variation « Autres » de - 22,9 millions d'euros représente essentiellement le flux correspondant à l'amortissement financier des droits d'utilisation capitalisés en lien avec l'application de la norme IFRS 16.

Au 31 décembre 2019, le Groupe dispose d'une trésorerie nette de 41,5 millions d'euros, vs. 81,5 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Le taux de conversion de l'EBITDA récurrent en flux de trésorerie d'exploitation tel que calculé par la formule $((EBITDA \text{ récurrent} + \text{variation de BFR} - \text{capex}) / EBITDA \text{ récurrent})$ s'élève à 50 % en 2019 vs. 72 % en 2018, à normes constantes. Cette baisse du taux de conversion résulte essentiellement de la variation de BFR.

1.5.3 LIQUIDITÉS, RESSOURCES EN CAPITAL ET DÉPENSES D'INVESTISSEMENT CONSOLIDÉES

01

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie des activités poursuivies du Groupe au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018 :

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	(74,8)	48,8
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement	(41,2)	(50,0)
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	76,0	(3,4)
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités	0,0	0,0
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(40,1)	(4,5)

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à - 74,8 millions d'euros en 2019 contre 48,8 millions d'euros en 2018 compte tenu principalement des décaissements liés aux éléments non récurrents (projet de restructuration).

Les flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement s'élèvent à - 41,2 millions d'euros en 2019 contre - 50,0 millions d'euros en 2018, soit une variation de - 8,8 millions d'euros.

Les flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement représentent un encaissement net de 76,0 millions d'euros en 2019 contre un décaissement net de - 3,4 millions d'euros en 2018. Cette évolution s'explique notamment par la mise en place d'une facilité de crédit revolving de 50,0 millions d'euros et d'une ligne de financement en fonds propres pour 17,4 millions d'euros.

Le tableau suivant présente l'évolution de la trésorerie du Groupe consolidé au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018 :

(en milliers d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Trésorerie brute	41,6	81,6
Découverts bancaires	(0,1)	(0,1)
TRÉSORERIE NETTE	41,5	81,5
Emprunt obligataire	397,8	397,8
Ligne de crédit revolving tirée	50,0	-
Dettes de crédit-bail	3,4	6,9
Compléments de prix sur acquisition de titres	0,2	0,2
Intérêts courus non échus	1,4	1,4
Autres dettes financières	114,8	2,8
dont IFRS 16	104,1	-
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	567,6	409,1
dont courant	40,6	6,9
dont non courant	526,9	402,2
ENDETTEMENT NET	526,1	327,6
ENDETTEMENT NET DU GROUPE CONSOLIDÉ HORS FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNTS	526,1	327,6

L'endettement financier net (endettement financier brut diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie) s'établit à 526,1 millions d'euros au 31 décembre 2019, et est en hausse de 94,4 millions d'euros à norme constante par rapport à 327,6 millions d'euros au 31 décembre 2018.

L'impact sur l'endettement financier net de l'application de la norme IFRS 16 est de +104,1 millions d'euros sur l'année 2019, en raison du reclassement des charges de loyer en obligations locatives au passif du bilan.

Le levier financier tel que défini dans la documentation obligatoire de l'obligation Solocal à échéance 2022 est de 2,3x au 31 décembre 2019 (auquel ne s'applique pas la norme IFRS 16). Le ratio d'EBITDA sur charges d'intérêts s'élève à 4,8x pour l'année 2019. Le Groupe respecte les ratios financiers prévus au titre de la documentation obligatoire, avec une marge de manœuvre respectivement de 33 % et 59 %.

Au 31 décembre 2019, l'endettement financier est principalement composé :

- d'obligations issues de la restructuration financière réalisée en mars 2017 pour un montant de 397,8 millions d'euros remboursables en mars 2022 ;
- d'une ligne de crédit renouvelable de 50,0 millions d'euros ;
- de dettes de crédit-bail de 3,4 millions d'euros ;
- d'une trésorerie nette de 41,5 millions d'euros.

En février 2019 le Groupe avait contracté une facilité de crédit renouvelable de 15 millions d'euros, d'échéance mars 2022. Conformément à ce qui avait été annoncé, le Groupe a poursuivi ses recherches de moyens de financements et a augmenté de 25 millions d'euros cette ligne de crédit renouvelable pour la porter à 40 millions d'euros. Une augmentation de la ligne de crédit renouvelable de 10 millions d'euros a été contractée en novembre 2019 portant ainsi à 50 millions d'euros les lignes de crédits.

1.5.4 DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018	Variation
Investissements incorporels et corporels	42,9	43,6	- 1,6 %
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location*	24,0	-	N/A
INVESTISSEMENTS COURANTS	66,9	43,6	N/A

* L'augmentation des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location correspond aux nouveaux droits d'usage de l'exercice 2019.

Au 1^{er} janvier 2019, dans le cadre de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location inscrits à l'actif sont de 79,5 millions d'euros.

Les investissements incorporels et corporels à 42,9 millions d'euros en 2019 restent quasiment stables par rapport à 2018.

1.5.5 PERSPECTIVES DE L'ANNÉE 2020

Préalablement à la survenance de la crise du coronavirus, les perspectives 2020 ont été arrêtées par le Conseil d'administration en date du 26 février 2020. Ces perspectives étaient :

- stabilisation du parc clients sous l'effet d'une augmentation de l'acquisition et de la réduction du churn ;
- retour à la croissance du chiffre d'affaires Digital au second semestre de l'année ;
- accélération de la croissance de l'EBITDA Digital ;
- flux de trésorerie d'exploitation⁽¹⁾ récurrents d'au moins 90 millions d'euros.

Mise à jour suite à la survenance de la crise du Covid-19

Au jour de dépôt du présent document, la diffusion du virus Covid-19 et les mesures de confinement prises par le gouvernement français ont eu un impact significatif sur l'activité du groupe Solocal. À ce jour, l'ampleur de la crise et les modalités de sortie de la période de confinement restent incertaines. Dans ces circonstances, en date du 3 avril 2020, Solocal a suspendu les prévisions 2020 précédemment communiquées.

À ce stade, le Groupe ne peut pas donner de nouvelles perspectives stabilisées.

En date du 22 avril 2020, le Groupe a toutefois annoncé que l'examen de la situation sur l'activité des mois de mars, avril et mai et les projections de reprise très progressive laissent anticiper une baisse mécanique d'au moins 20 % de chiffre d'affaires sur l'année en cours, ainsi qu'un effet négatif sur la génération de chiffre d'affaires pour 2021.

Cette baisse sera partiellement compensée par des réductions de coût et par le bénéfice des mesures de soutien à l'économie annoncées par le gouvernement, pour un montant cumulé de l'ordre de 40 millions d'euros.

Solocal précisera ses nouvelles perspectives dès que le Groupe sera en mesure de déterminer de manière fiable de nouveaux objectifs. Cela dépendra notamment de la date et des modalités de la sortie de la période de confinement mais aussi de l'appréciation par le Groupe de la vitesse de reprise après la crise. Cette annonce se fera dès que possible et au plus tard fin juillet 2020, à l'occasion de l'annonce des résultats semestriels 2020.

(1) Flux de trésorerie d'exploitation : Ebitda + éléments non monétaires + variation de BFR – Capex).

1.5.6 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Toutes les informations financières communiquées dans cette section ne sont pas auditées.

Activité du T1 2020 vs. T1 2019⁽¹⁾

- 79% des ventes Digital du T1 2020 en mode abonnement⁽³⁾
- Taux de migration⁽²⁾ de 88% des clients sur le trimestre
- 130 000 clients migrés sur les nouveaux services Digitaux (45 % du parc client migré)
- Ventes Digital par semaine en décroissance de - 70 %⁽⁵⁾ depuis l'instauration du confinement en France

Chiffre d'affaires⁽¹⁾ du T1 2020 vs. T1 2019

- Chiffre d'affaires Digital : 118 millions d'euros, soit - 7,4 %
- Chiffre d'affaires consolidé⁽¹⁾ : 126 millions d'euros, soit - 11,5 %
- Carnet de commandes⁽⁴⁾ Digital en baisse de - 3,0 % vs. 31 décembre 2019

Perspectives 2020

- 360 millions d'euros de chiffre d'affaires Digital déjà sécurisés pour 2020
- Remise en cause des perspectives de croissance pour 2020
- Ventes Digital 2020 attendues en recul de plus de 100 millions d'euros par rapport à 2019 qui impactera 2020 (avec une anticipation de baisse du chiffre d'affaires d'au-moins - 20 %) mais aussi 2021
- Plan de réduction de coûts et recours aux mesures de soutien à l'économie annoncées par le gouvernement (chômage technique, report de cotisations...)

Chiffre d'affaires et carnet de commandes

Le chiffre d'affaires de Solocal au T1 2020 est le suivant :

(en millions d'euros)	T1 2019 ⁽¹⁾	T1 2020 ⁽¹⁾	Variation
Chiffre d'affaires Digital	127,3	117,9	- 7,4 %
Chiffre d'affaires Imprimés	15,1	8,2	- 45,7 %
Chiffre d'affaires total	142,4	126,1	- 11,5 %

Le chiffre d'affaires consolidé au premier trimestre 2020 s'élève à 126 millions d'euros, en baisse de - 11,5 % par rapport au chiffre d'affaires du T1 2019⁽¹⁾. Il se décompose en 118 millions d'euros de chiffre d'affaires Digital et 8 millions d'euros de chiffre d'affaires Imprimés.

Le chiffre d'affaires Digital de 118 millions d'euros au T1 2020 diminue de - 7,4 % par rapport au T1 2019⁽¹⁾ du fait du rythme de conversion des ventes en chiffre d'affaires. Néanmoins le rythme de cette baisse est en amélioration depuis quatre

trimestres illustrant la bonne dynamique des ventes du second semestre 2019.

Le chiffre d'affaires Imprimés de 8 millions d'euros au T1 2020 enregistre une baisse de - 45,7 % par rapport au T1 2019⁽¹⁾, les clients et les utilisateurs continuent de délaisser les annuaires imprimés au profit des supports digitaux. L'activité Imprimés représente 6,5% du chiffre d'affaires total du trimestre et sera arrêtée en 2020, comme précédemment annoncé.

Les indicateurs de performance de Solocal au T1 2020 sont les suivants :

	T1 2019 ⁽¹⁾	T1 2020 ⁽¹⁾	Variation
CA Digital sécurisé pour l'année en cours	383	360	- 6 %
Ventes en abonnement (en % des ventes Digital)	23 %	79 %	+ 56 pts
Trafic : nombre de visites PagesJaunes (en millions)	561	505	- 10 %

Note : Ventes en abonnement sur la base des ventes nettes d'annulations.

Le chiffre d'affaires Digital déjà **sécurisé pour l'année 2020** s'élève à 360 millions d'euros, il provient à 80% des ventes réalisées en 2018 et 2019 et à 20% des ventes réalisées au premier trimestre 2020. Au premier trimestre 2019⁽¹⁾, la part de

chiffre d'affaires Digital sécurisée pour l'année 2019 s'élevait à 383 millions d'euros dont 22 % était issu des ventes du T1 2019⁽¹⁾.

De plus, 79% des ventes Digital sont réalisées **en abonnement**^(3, 4) soit une augmentation de +56 points au T1 2020 par rapport au T1 2019⁽¹⁾. Ces ventes^(3, 4) comprennent principalement les offres Référencement Prioritaire et Présence, les Sites internet et Booster Contact. Ce taux de vente en abonnement est en constante hausse depuis le déploiement complet des nouvelles offres de services digitaux Présence et Référencement prioritaire en juillet 2019. Cette hausse des ventes est un élément structurant de la transformation du business model permettant la baisse du churn mais surtout rendant possible la hausse de

Le carnet de commandes⁽³⁾ de Solocal au 31 mars 2020 est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2019 ⁽¹⁾	31/03/2020 ⁽¹⁾	Variation
Carnet de commandes Digital	340,4	330,2	- 3,0 %
Carnet de commandes Imprimés	19,5	15,6	- 19,8 %
Carnet de commandes total	359,9	345,8	- 3,9 %

Note : Carnet de commandes sur la base des ventes nettes d'annulations.

Le **carnet de commandes**⁽³⁾ total s'élève à 346 millions d'euros au 31 mars 2020, en baisse de - 3,9 % par rapport au 31 décembre 2019. Cette baisse est en partie due au déclin de l'activité Imprimés (baisse du carnet de commandes Imprimés de - 20 % au 31 mars 2020 par rapport au 31 décembre 2019).

La baisse du carnet de commandes⁽³⁾ Digital résulte d'un chiffre d'affaires reconnu sur le trimestre supérieur à la prise de commandes, qui a immédiatement subi les mesures de

l'acquisition de nouveaux clients et le cross-selling des clients existants en lien avec l'augmentation du temps disponible de la force de vente historiquement dédiée à l'activité de renouvellement.

Le trafic PagesJaunes baisse de - 10 % au T1 2020 par rapport au T1 2019 avec des mois très hétérogènes sur le trimestre (- 22 % sur le mois de mars 2020 vs. mars 2019 en lien avec l'instauration du confinement en France et la fermeture des commerces). Cette tendance est en ligne avec les chiffres de trafic des sites internet comparables en France.

confinement en vigueur en France depuis le 17 mars 2020. À titre d'exemple, les semaines 12, 13 et 14 de l'année 2020 ont enregistré des prises de commande Digitales inférieures de **- 68 %, - 78 % et - 61 %** par rapport aux mêmes semaines de l'année 2019, conséquence directe du confinement instauré en France.

Le carnet de commandes⁽³⁾ Digital de 330 millions d'euros se déversera en chiffre d'affaires sur les trimestres suivants de la façon suivante :

Carnet de commandes Digital au 31 mars 2020	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9
Déversement en chiffre d'affaires	30,3 %	23,7 %	18,8 %	12,5 %	6,9 %	3,9 %	2,2 %	1,5 %	0,2 %

Autres informations

Mesures mises en œuvre dans le cadre de la crise sanitaire

Face à la situation inédite liée à la crise sanitaire du Covid, Solocal a immédiatement réagi et a notamment :

- mis en place des mesures préventives afin de renforcer l'hygiène et protéger avant tout la santé de toutes ses équipes, en facilitant notamment le travail à distance ;
- développé des services digitaux innovants dont certains gratuits afin d'aider ses clients à diffuser leurs informations utiles et leurs horaires d'ouverture, sur l'ensemble des sites partenaires du groupe.

D'un point de vue financier, Solocal a très rapidement pris des mesures pour préserver sa situation financière sans pour autant sacrifier sa capacité de rebond :

- 50 % des effectifs du groupe ont été placés en chômage partiel ou total depuis le début du confinement ;
- un plan de réduction de coûts a été engagé (annulations d'événements, report de campagnes publicitaires...);
- report du paiement des charges fiscales et sociales des mois de mars et avril ;
- discussions en cours afin de bénéficier du Prêt Garanti par l'État ;
- négociation d'échéanciers de paiement avec certains de ses fournisseurs clés ;
- suspension du paiement trimestriel du coupon obligataire.

Rémunérations des administrateurs

Les membres du Conseil d'Administration et le Directeur Général ont décidé pendant la durée du confinement une réduction de 25 % :

- de la rémunération pour les administrateurs et le président ;
- de la rémunération fixe du Directeur Général.

Discussion avec les créanciers

À la suite de la suspension du paiement de son coupon trimestriel, Solocal a engagé des discussions avec ses créanciers obligataires et a d'ores et déjà obtenu de leur part un stand-still (accord de ne pas accélérer leurs sûretés) jusqu'au 14 juin 2020. Solocal communiquera en temps utile sur le résultat de ses discussions en cours avec ses créanciers obligataires.

Autres informations

Dans le prolongement de son communiqué du 19 mars 2020, Solocal annonce que Solocal SA a sollicité du Président du Tribunal de Commerce de Nanterre l'ouverture d'une procédure de conciliation pour une durée initiale de 4 mois pour lui permettre de faire face aux difficultés résultant de la crise sanitaire actuelle.

Définitions

Audiences : indicateur de visites et d'accès aux contenus sur une période donnée.

Carnet de commandes : commandes de ventes telles que validées et engagées par les clients à la date de clôture. S'agissant des produits en mode abonnement, seule la période d'engagement en cours est considérée.

EBITDA : l'EBITDA est un indicateur alternatif de performance présenté au compte de résultat au niveau du résultat d'exploitation et avant prise en compte des dépréciations et amortissements.

L'EBITDA récurrent correspond quant à lui à l'EBITDA avant prise en compte des éléments définis comme non récurrents. Ces éléments non récurrents sont des produits et charges en nombre très limités, inhabituels, anormaux et peu fréquents et de montants particulièrement significatifs. Ils correspondent principalement à :

- des plus ou moins-values de cession d'actifs ;
- des charges de restructuration : il s'agit des coûts correspondant à un programme planifié et contrôlé par le management qui modifie de façon significative soit le champ d'activité de l'entreprise, soit la manière dont cette activité est gérée, selon les critères prévus par l'IAS 37.

Ventes : prises de commandes réalisées par la force de vente, devant donner lieu à une prestation effectuée par le Groupe pour ses clients.

Par ailleurs, au 31 mars 2020, Solocal avait payé **81 %** des salaires et indemnités prévus au titre du plan de transformation 2018 et de son extension en 2019 (sur un montant total de 225 millions d'euros). Il reste 43 millions d'euros à décaisser au titre du plan de transformation, dont 36 millions d'euros d'ici le 31 décembre 2020.

La **position de trésorerie** du groupe au 31 mars 2020 s'élève à 17 millions d'euros.

Perspectives pour 2020

L'impact de la baisse d'activité sur les mois de mars, avril et mai et d'une reprise très progressive se traduiront mécaniquement par une baisse d'au-moins 20 % de chiffre d'affaires sur l'année et impacteront négativement 2021. Cette baisse sera partiellement compensée par des réductions de coût et le bénéfice des mesures de soutien à l'économie annoncées par le gouvernement, pour un montant cumulé de l'ordre de 40 millions d'euros.

Solocal précisera ses nouvelles perspectives dès que la date et les modalités de sortie du confinement seront connues et les impacts quantifiables, au plus tard fin juillet 2020 lors de l'annonce des résultats semestriels 2020.

(1) À périmètre comparable. Les chiffres 2019 et 2020 sont retraités des chiffres de la filiale QDQ, cédée le 28 février 2020.

(2) Taux de migration : nombre de clients migrés vers la nouvelle offre Présence et Référencement Prioritaire vs. base clients concernée (hors Grands Comptes).

(3) Périmètre hors ClicRDV, Effilab, Leadformance, Mappy, Ooreka, SoMS et filiales non significatives, soit 96% du chiffre d'affaires consolidé.

(4) Sur la base des ventes nettes des annulations.

(5) Moyenne des semaines 12, 13 et 14 de l'année 2020 par rapport aux mêmes semaines en 2019, Solocal SA, à périmètre constant.

02

Facteurs de risques

2.1 Risques liés à la stratégie de Solocal	85
2.2 Risques liés à l'activité	87
2.3 Risques liés aux ressources humaines et environnementales	91
2.4 Risques opérationnels	92
2.5 Risques financiers	93
2.6 Risques juridiques et de conformité	97
2.7 Assurances et gestion des risques	102
2.8 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	103



Solocal a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) d'après la méthodologie de cartographie des risques de l'entreprise, consistant à identifier, évaluer, et hiérarchiser les risques selon leur impact et leur probabilité d'occurrence. Les risques sont classés après gestion, dans chaque catégorie, par ordre d'importance décroissante. Ce classement a été déterminé par Solocal à la date du présent document d'enregistrement universel.

L'entreprise considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis les facteurs de risques suivants, complétés d'autres informations et des comptes consolidés figurant dans le présent document d'enregistrement universel. Les investisseurs sont invités à prendre en considération les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre avant de prendre leur décision d'investissement.

Alors que circule dans le monde, la pandémie de Coronavirus – Covid 19, le gouvernement français a pris, face à l'urgence sanitaire, des mesures de fermeture des cafés, restaurants, hôtels et lieux de vie et de toutes les autres activités non essentielles depuis le 14 mars 2020. Le 17 mars, le confinement de la population française a été décrété.

En tant que partenaire digital des entreprises, Solocal accompagne au quotidien une part importante des TPE et PME françaises qui sont directement impactées par la fermeture de leurs activités et commerces. La grande majorité des clients de l'entreprise a suspendu son activité et de nombreux professionnels ne sont pas disponibles ou joignables par nos forces commerciales opérant en travail à distance. L'activité de l'entreprise est donc mécaniquement impactée par cette crise sans précédent.

Solocal a mené une première analyse de l'incidence de ce virus sur certains de ses processus clés (Ventes, Production, Relation Client notamment) et par voie de conséquence sur ses ventes Digital, son chiffre d'affaires et sa liquidité. L'impact de la baisse d'activité sur les mois de mars, avril et mai et d'une reprise très progressive se traduiront ainsi mécaniquement par une baisse d'au-moins 20 % de chiffre d'affaires sur l'année et impacteront négativement 2021. Cette baisse sera partiellement compensée par des réductions de coût et le bénéfice des mesures de soutien à l'économie annoncées par le gouvernement, pour un montant cumulé de l'ordre de 40 millions d'euros.

Afin de réduire au maximum l'impact de ce virus, l'entreprise a mis en œuvre, au travers d'un plan de continuité d'activité (PCA) dédié et présenté auprès de ses instances représentatives du personnel, une série de mesures préventives visant à protéger la santé de ses collaborateurs, tout en maintenant une continuité de ses activités, dans l'intérêt social et économique de l'entreprise et de ses centaines de milliers de clients en France. Ces mesures, se sont déclinées de la manière suivante :

- préservation de la sécurité et santé de tous les collaborateurs de l'entreprise au travers de la mise en place du travail à distance, de la fermeture des sites de l'entreprise et du déploiement de solutions techniques pour les populations non équipées d'ordinateur portable (machines virtuelles déployées dans le Cloud pour environ 450 collaborateurs) ;
- maintien de la qualité des services de l'entreprise auprès de ses clients, partage des mesures gouvernementales sur les médias de l'entreprise (PagesJaunes, Mappy, Ooreka) afin d'informer les Français, développement de services digitaux innovants dont certains gratuits afin d'aider ses clients à diffuser leurs informations utiles et leurs horaires d'ouverture, dons de près de 15 000 masques des stocks de l'entreprise aux services médicaux d'État (CHU de Rennes, ARS de la Région Auvergne Rhône-Alpes, Ordre des médecins de l'Isère, CHU d'Angoulême...) ;
- mise en place de mesures de chômage partiel (activité partielle ou inactivité totale) pour 50 % des collaborateurs de l'entreprise ;
- lancement d'un plan d'économies conséquent sur les charges externes (*outsourcing* ou prestataires télévente, relation client...) et charges internes (annulations d'évènements, report de campagnes publicitaires...) ;
- report du paiement des charges fiscales et sociales des mois de mars et avril ;
- discussions en cours afin de bénéficier du Prêt Garanti par l'État ;
- négociation d'échéanciers de paiement avec certains de ses fournisseurs clés ;
- suspension du paiement des intérêts de sa dette obligataire et négociation à venir avec ses créanciers dans le cadre d'une conciliation.

La description de l'organisation du contrôle interne et de la gestion des risques mise en place par l'entreprise figure dans ce chapitre ainsi que dans le rapport de gestion.

2.1 Risques liés à la stratégie de Solocal

2.1.1 MISE EN ŒUVRE DU PROJET STRATÉGIQUE « SOLOCAL 2020 » ET MIGRATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES TRADITIONNEL VERS LES NOUVEAUX PRODUITS ET SERVICES DIGITAUX

Il est probable que Solocal ne réussisse pas à mettre en œuvre son plan stratégique. Ce dernier consiste à concrétiser ses objectifs financiers à moyen terme mais également à atteindre ses objectifs de croissance de prises de commande, de chiffre d'affaires ou d'économies de coûts attendues ce qui pourraient également impacter ses résultats et sa liquidité.

Ces dernières années, Solocal a été confronté à des négociations délicates notamment dans le cadre des restructurations financières de 2014 et 2017. Mais également à une diminution de son chiffre d'affaires et de sa rentabilité, ce qui a pu entraîné une incapacité à satisfaire les estimations et objectifs financiers, et par conséquent la publication d'avertissements sur résultats et une incapacité à réaliser son plan stratégique. Ces difficultés, associées à des niveaux d'endettement insoutenables, ont notamment donné lieu à deux restructurations de dettes en 2014 et 2017, cette dernière ayant permis à l'entreprise de réduire sa dette des deux tiers. Solocal a annoncé, le 13 février 2018, son projet stratégique « Solocal 2020 » qui comprend, entre autres objectifs stratégiques, des objectifs financiers à moyen terme.

La mise en œuvre du plan « Solocal 2020 » s'avère essentielle pour remédier à l'érosion continue des prises de commande et de la part de marché de l'entreprise. En effet, Solocal est confronté à un environnement très compétitif et à des coûts fixes élevés qui nuisent à ses capacités d'investissement.

Le projet « Solocal 2020 » implique une recombinaison de l'offre de produits de l'entreprise en passant d'une offre produits centrée sur son service PagesJaunes à une offre de services digitaux complète sur l'ensemble du Web. Ces nouveaux services digitaux sont désormais commercialisés principalement sous la forme de packages en mode abonnement avec renouvellement automatique. Ils

comprennent des nouveaux packages de services dont les résultats historiques restent encore limités. Les nouvelles offres Présence Digitale, Sites Internet et Publicité Digitale ont été progressivement introduites sur le marché en 2018 et 2019. La base de clients de Solocal migre progressivement sur ces nouvelles offres au rythme des renouvellements de leurs contrats en 2019 et en 2020. Si l'accueil des clients actuels et potentiels à l'égard de ces nouvelles offres de services digitaux venait à ne pas être satisfaisante ou que l'opérationnalisation de la migration du chiffre d'affaires « Search » traditionnel vers ces nouveaux produits et services digitaux venait à être plus lente que planifié, la mise en œuvre du projet stratégique de Solocal pourrait être ralentie et avoir des conséquences financières importantes. Cela pourrait notamment dégrader de façon significative le niveau des prises de commande, impactant d'une part les résultats de l'entreprise mais aussi sa trésorerie, sa capacité à financer son projet stratégique « Solocal 2020 » et donc sa liquidité.

D'autre part, la mise en œuvre de la stratégie, en particulier le projet « Solocal 2020 », est assujettie à de nombreux risques extérieurs, par exemple le fait que l'entreprise évolue dans un environnement concurrentiel sur les marchés de la publicité et des services digitaux, les rapides mutations technologiques et numériques, des défaillances systémiques dans son industrie ou les secteurs de ses clients, l'évolution de la réglementation sur les données, la publicité et la fiscalité, la mutation des attentes des citoyens vis-à-vis de l'entreprise, les mutations sociétales du travail et enfin le changement climatique et le devoir de respect de l'environnement. L'exécution actuelle et future des plans stratégiques et opérationnels de l'entreprise sera en outre, dans une certaine mesure, dépendante de ces facteurs externes échappant à son contrôle.

2.1.2 ADAPTATION TECHNOLOGIQUE DIGITALE ET MOBILE

L'incapacité de Solocal à s'adapter aux technologies digitales et aux évolutions du marché pourrait avoir un impact négatif sur ses activités, sa situation financière et son résultat d'exploitation.

Le développement rapide des nouvelles technologies, la généralisation de l'usage d'Internet sur le lieu de travail, au domicile ou en déplacement et l'influence significative des principaux acteurs des réseaux sociaux et des moteurs de recherche, ainsi que d'autres acteurs établis ou émergents des services digitaux (notamment les acteurs spécialisés sur des verticales, à l'instar de Doctolib pour la prise de rendez-vous médicaux et LaFourchette pour les réservations dans

les restaurants), ont entraîné une modification des préférences et des habitudes de consommation des utilisateurs, ce qui pourrait avoir une influence considérable sur l'utilisation des services aux utilisateurs édités par l'entreprise (PagesJaunes, Mappy, Ooreka). Une baisse de l'audience des services aux utilisateurs de Solocal pourrait entraîner une chute du nombre de clients et, au fil du temps, une diminution de son chiffre d'affaires.

Solocal a été confronté à de nouveaux modèles économiques associés à la technologie digitale et à l'intelligence artificielle. Différents modèles de prix sont utilisés pour vendre les services digitaux, et l'entreprise n'est pas en

mesure de prévoir lequel de ces modèles s'imposera, le cas échéant, comme étant la norme de l'industrie. L'émergence de nouveaux modèles économiques et la concurrence accrue sur le marché des services digitaux pourraient entraîner une chute de la demande ou des prix des services digitaux proposés par Solocal.

Par ailleurs, une grande partie de l'offre de l'entreprise en matière de services digitaux aux entreprises repose sur sa capacité à acheter du trafic tiers et de la donnée auprès de diverses sources, à l'intégrer dans une offre à plus grande valeur ajoutée et à le revendre en générant une marge satisfaisante. Les prix d'achat, notamment au niveau des réseaux sociaux et de la recherche digitale, peuvent varier au fil du temps, faisant ainsi pression sur les marges de l'entreprise.

De nombreuses personnes utilisent des appareils mobiles pour accéder aux services aux utilisateurs en ligne de Solocal. Si les utilisateurs de ces appareils n'adoptent pas largement les solutions que Solocal développe pour ces appareils ou si l'entreprise n'est pas en mesure de les faire fonctionner correctement sur les appareils mobiles, ses activités pourraient en être négativement affectées.

Le nombre de personnes qui accèdent aux services en ligne via des appareils mobiles, comme les smartphones, les tablettes et autres appareils similaires, et non via des ordinateurs personnels, a considérablement augmenté ces dernières années et ce n'est que le début. Les appareils mobiles (hors tablettes) représentent près de 47 % des visites totales sur les plateformes Internet de Solocal en 2019, et le nombre de visites de ce type n'a cessé d'augmenter ces dernières années.

2.1.3 DÉPENDANCE AUX PARTENARIATS

Le chiffre d'affaires de Solocal peut être impacté si ce dernier n'est pas en mesure d'entretenir et de développer des relations avec ses partenaires stratégiques.

La stratégie de Solocal repose en partie sur sa capacité à maintenir et à développer des partenariats stratégiques, notamment avec les leaders de l'industrie comme Google, Bing (Microsoft), Apple, Facebook, Amazon et Yahoo!.

Si les solutions mobiles que l'entreprise développe ne répondent pas aux besoins des utilisateurs actuels ou potentiels, ces derniers risquent de ne pas utiliser ses plateformes ou de moins les utiliser, et les activités de Solocal pourraient en pâtir. En outre, Solocal est dépendant de l'interopérabilité de ses offres avec les systèmes d'exploitation mobiles sur lesquels il n'exerce aucun contrôle, par exemple Android et iOS, et toute modification apportée à ces systèmes ou aux conditions de service venant altérer la fonctionnalité de ses offres, favoriser les produits de la concurrence ou nuire à sa capacité à faire la promotion de la publicité ou des autres services digitaux, risquerait d'avoir un impact négatif sur le trafic et la monétisation sur les appareils mobiles.

Il est possible que Solocal ne parvienne pas à entretenir et à développer des relations avec les principaux acteurs de l'industrie mobile, ou encore à développer des produits qui fonctionnent correctement avec ces technologies, systèmes, réseaux ou normes. Chaque fabricant ou distributeur peut établir des normes techniques uniques pour ses appareils et, de ce fait, il est possible que les produits et services de l'entreprise ne fonctionnent pas ou ne soient pas consultables sur ces appareils. Certains fabricants peuvent également choisir de ne pas inclure les produits de Solocal sur leurs appareils. Avec la sortie permanente de nouveaux appareils et de nouvelles plateformes, il est difficile de prévoir les défis auxquels l'entreprise risque d'être confrontée au cours du développement des versions de ses offres destinées à être utilisées sur ces appareils alternatifs.

L'entreprise s'appuie sur ces partenariats pour générer de la visibilité et des contacts pour ses clients, que ce soit en organique (partenariats d'audience/contenus/présence) ou via les formats publicitaires proposés par les partenaires. Le non-renouvellement de ces partenariats, ou le renouvellement à des conditions moins favorables, pourrait impacter négativement la capacité de l'entreprise à exécuter cette génération de visibilité, de contacts et donc de son activité.

2.1.4 CONCURRENCE D'ACTEURS ÉTABLIS OU ÉMERGENTS

Solocal se retrouve face à un niveau de concurrence accru et peut ne pas être en mesure de rester compétitif.

L'entreprise est confrontée à un niveau de concurrence accru dans ses activités, notamment sur le marché de la publicité en ligne, des autres services digitaux et des sites Internet. Aucune assurance ne peut être donnée sur le fait

que Solocal sera en mesure de faire face à la concurrence exercée par d'autres acteurs économiques établis ou par de nouveaux acteurs sur le marché. Une concurrence croissante pourrait entraîner des baisses d'audiences et de prix, une réduction de la croissance, une réduction des marges ou des pertes de parts de marché.

2.1.5 CESSIONS ET ACQUISITIONS

Solocal peut réaliser des investissements ou des cessions susceptibles d'avoir un impact négatif sur ses activités.

Par le passé, Solocal a cédé plusieurs activités, et il est possible qu'elle choisisse de se séparer, céder ou cesser d'autres activités à l'avenir. Aucune garantie ne peut être donnée que l'entreprise pourra identifier des acheteurs potentiels pour l'une de ses activités ni que le prix reçu pour la cession de ces activités ou les réductions de coûts liées à la cession ou à la cessation de ces activités pourront compenser les baisses éventuelles du résultat d'exploitation de l'entreprise.

2.1.6 NOTORIÉTÉ DES MARQUES

L'incapacité de Solocal à préserver et renforcer ses marques pourrait avoir un impact négatif sur ses activités, sa situation financière et son résultat d'exploitation.

La réussite de l'entreprise repose en partie sur la solidité de ses marques et de sa réputation. Si Solocal n'est pas en mesure de préserver et de renforcer ses marques, sa capacité à conserver et élargir son audience et ses clients et son attractivité aux yeux de l'audience et des clients actuels

Par ailleurs, Solocal a procédé à des acquisitions et des investissements par le passé et peut en réaliser de nouveaux à l'avenir. Aucune garantie ne peut être donnée que l'entreprise parviendra à intégrer avec succès les sociétés acquises, à dégager les synergies escomptées, à maintenir les normes, contrôles, procédures et politiques uniformes, à maintenir de bonnes relations avec le personnel des entités acquises ni que les revenus et résultats supplémentaires générés par chaque acquisition pourront justifier le prix payé pour cette acquisition.

et potentiels s'en trouverait alors affectée, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur le résultat d'exploitation. Solocal peut être amené à procéder à d'importants investissements pour préserver et renforcer ses marques. Si l'entreprise ne parvient pas à préserver et à renforcer ses marques, ou si elle engage trop de dépenses ou réalise des investissements infructueux à cet égard, ses activités, sa situation financière et son résultat d'exploitation pourraient en être affectés.

2.2 Risques liés à l'activité

2.2.1 CYBER-RISQUES, FAILLES DE SÉCURITÉ IT ET PERFORMANCE DES OUTILS INFORMATIQUES RSE

L'entreprise peut subir des défaillances informatiques, des failles de sécurité ou des perturbations au niveau de ses systèmes d'information, de production et de diffusion.

Une grande partie des activités de Solocal dépend du fonctionnement efficace et continu de ses systèmes d'information, de production et de diffusion. Ces systèmes pourraient être endommagés par différentes causes, notamment par des incendies, des coupures généralisées d'électricité, des dommages sur les réseaux de communication, des cyber-attaques comme le piratage informatique, des actes de malveillance informatique ou tout autre élément pouvant affecter leur fonctionnement.

L'obsolescence de ces systèmes pourrait également engendrer des difficultés dans l'utilisation des outils, pouvant alors conduire à des pannes et/ou une incapacité des commerciaux à vendre les produits et les offres. Les délais de production et la qualité des services pourraient également s'en retrouver altérés, et ne pas satisfaire pleinement les clients, entraînant de ce fait un impact sur la reconduction de nos offres par ceux-ci.

En ce qui concerne les activités que Solocal sous-traite, ce dernier doit pouvoir compter sur la capacité des entreprises

sous-traitantes à réagir rapidement et efficacement. L'incapacité des sous-traitants à apporter des réponses à ces problèmes pourrait avoir un impact sur les activités de l'entreprise.

Par ailleurs, les systèmes de Solocal sont susceptibles de présenter des failles de sécurité permettant à des tiers d'accéder aux informations à caractère personnel des utilisateurs. L'entreprise pourrait également recevoir des demandes de transmission des informations à caractère personnel de certains utilisateurs (par exemple, dans le cadre de programmes de surveillance) de la part des tribunaux, du gouvernement ou d'autres demandes de nature similaire. Par conséquent, l'entreprise peut s'exposer à des poursuites pénales si elle ne prend pas les mesures appropriées pour protéger les informations à caractère personnel, ainsi qu'à des plaintes pour violation de la vie privée en lien avec les actions engagées par des tiers. Quelle qu'en soit l'issue, les enquêtes réalisées au titre de ces plaintes et la préparation d'une défense appropriée pourraient engendrer des coûts importants, et l'existence de ces plaintes pourrait être à l'origine d'une publicité négative ou nuire à la réputation de Solocal et à ses perspectives commerciales.

2.2.2 COOKIES ET AUTRES TRACEURS RSE

Si l'utilisation de « cookies tiers » ou autres traceurs n'est pas acceptée ou limitée par les internautes ou si leur collecte est soumise à une réglementation défavorable, ou encore limitée techniquement par les navigateurs, les performances de l'entreprise pourraient chuter et cette dernière risquerait de perdre des clients et du chiffre d'affaires.

Les cookies sont utilisés pour collecter des données afin de contribuer à certaines des activités digitales de l'entreprise. Ces cookies sont installés sur le terminal ou le navigateur de l'internaute lorsqu'il consulte Internet et permettent de connaître comment il utilise Internet. Les cookies collectent des informations, par exemple le moment où un utilisateur Internet voit une publicité, clique sur une publicité ou visite l'un des sites Internet de Solocal. Par ailleurs, dans l'univers des applications mobiles, d'autres technologies sont utilisées pour collecter des données afin de contribuer à certaines des activités digitales de Solocal (notamment via Software Development Kit).

Les internautes peuvent facilement supprimer ou bloquer les cookies et autres traceurs. Aujourd'hui, la plupart des navigateurs permettent aux internautes de modifier leurs paramètres de navigation afin de restreindre l'installation de cookies tiers et la collecte de données associée. Les internautes peuvent également supprimer manuellement les cookies, ou télécharger un logiciel de « blocage des publicités » qui empêche les cookies d'être stockés sur leur terminal.

En outre, à l'instar d'autres initiatives privées le navigateur Safari développé par Apple est désormais configuré pour bloquer par défaut les cookies, et les autres navigateurs Web pourraient bien très prochainement faire de même. En effet, dans le cadre du lancement d'iOS 11, Apple a mis à jour son navigateur en y incluant une fonctionnalité Intelligent Tracking Prevention (ITP), activée par défaut sur mobile et ordinateur. Si la faculté de l'entreprise d'implémenter des cookies sur les terminaux des internautes est de plus en plus limitée par les pratiques décrites ci-dessus, elle ne sera plus en mesure de collecter autant de données pour les campagnes publicitaires ciblées et autres services digitaux réalisés pour le compte de ses clients. Cela pourrait avoir un impact défavorable sur ses activités.

Par ailleurs, il a été annoncé que les principales plateformes publicitaires prévoyaient de remplacer les cookies par des technologies alternatives de traçage sur Internet. Ces dispositifs alternatifs n'ont pas été décrits en détail d'un point de vue technique, et aucun calendrier précis n'a été annoncé. Il est possible que ces entreprises s'appuient sur des méthodes statistiques ou des algorithmes propriétaires ou qu'elles utilisent les identifiants de connexion saisis par les utilisateurs sur d'autres sites Internet qu'elles détiennent pour tracer les utilisateurs Internet sans déployer de cookies. Ces

entreprises pourraient également créer des méthodes alternatives et potentiellement propriétaires de traçage des utilisateurs et les intégrer à leurs navigateurs Internet largement utilisés.

Si, et dans la mesure où, les cookies sont bloqués ou remplacés par des alternatives propriétaires, l'utilisation continue des cookies par Solocal pourrait faire l'objet d'un sentiment négatif de la part des consommateurs, réduire sa part de marché ou autrement la placer en mauvaise position par rapport à ses concurrents. Si les cookies sont remplacés, en tout ou partie, par des alternatives propriétaires, l'entreprise pourrait se voir obligée d'obtenir les licences d'utilisation de ces données et dispositifs de traçage auprès des entreprises qui les ont développées et sont également concurrentes de Solocal, et cette dernière pourrait ne pas être en mesure d'obtenir ces licences à des conditions économiquement favorables. Si ces normes de traçage Internet sont détenues par des entreprises concurrentes, il se peut que ces dernières soient réticentes à mettre cette technologie à disposition de l'entreprise.

Par ailleurs, la directive européenne n° 2002/58/CE (telle qu'amendée par la directive n° 2009/136/CE), communément appelée « directive Vie Privée et Communications Électroniques » demande aux États membres de l'Union européenne de veiller à n'autoriser le stockage ou l'accès aux informations relatives à l'appareil d'un utilisateur Internet, par exemple par l'intermédiaire d'un cookie, que si l'utilisateur Internet a donné son consentement. Certains États membres ont adopté et mis en œuvre cette législation impactant de manière négative l'utilisation de cookies à des fins de publicité digitale. Certains de ces États membres exigent également le consentement exprès préalable des utilisateurs plutôt que le simple consentement tacite pour autoriser l'enregistrement et l'utilisation de cookies. Dans ce cas, la capacité de Solocal à afficher des publicités sur certains sites Internet ou à l'attention de certains utilisateurs peut s'en trouver affectée. Par ailleurs, il est envisagé de remplacer l'actuelle directive Vie Privée et Communications Électroniques par un nouveau règlement ePrivacy, dont la date d'entrée en application directe n'est pas encore connue précisément. S'il est adopté, le règlement ePrivacy devrait harmoniser les différentes lois relatives au consentement aux cookies actuellement en vigueur en Europe. En revanche, dans le cadre de sa négociation, certaines versions du projet pourraient poser des défis d'envergure aux modèles de publicité digitale, notamment en raison d'exigences plus strictes en matière de consentement aux cookies (et autres traceurs) et de transparence, par exemple en évoquant le fait que les développeurs de navigateurs (et de logiciels d'accès à Internet similaires) doivent offrir aux utilisateurs la possibilité d'accepter ou de refuser les cookies lors de l'installation de leurs logiciels.

Dans ce contexte, Solocal souhaite porter un Internet de confiance en contribuant à l'élaboration de bonnes pratiques et pour ce faire, participe activement aux travaux

et consultations publiques organisées par la CNIL dans le cadre de l'élaboration, en France, de nouvelles doctrines en matière de cookies et autres traceurs.

2.2.3 COLLECTE DE DONNÉES PERSONNELLES RSE

Les restrictions sur la possibilité pour Solocal de collecter des informations à caractère personnel peuvent nuire à ses activités.

Solocal doit respecter la législation sur la protection de la vie privée, y compris la directive européenne n° 95/46/CE du 24 octobre 1995 qui limite sa capacité à collecter et utiliser des informations à caractère personnel concernant ses utilisateurs. Toute restriction visant l'utilisation de cookies ou d'autres traceurs enregistrés au niveau du navigateur ou sur le terminal d'un utilisateur Internet (lorsque ce dernier recherche des informations sur Internet) ou l'obligation de permettre aux utilisateurs de s'opposer à l'utilisation de ces cookies pourrait compromettre la capacité de l'entreprise à fournir des publicités et autres services digitaux efficaces dans le cadre de ses activités. Une sensibilité accrue du public sur ces questions de vie privée et des changements dans la législation en vigueur, induits notamment par la réglementation européenne sur la protection des données à caractère personnel, auxquels l'entreprise pourrait avoir à se plier, pourraient limiter sa capacité à utiliser de telles informations à caractère personnel pour son activité et, plus généralement, affecter la perception d'Internet par le public en tant que marché des biens et des services de Solocal. Chacun de ces développements pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière ou le résultat d'exploitation de l'entreprise.

En particulier, Solocal a été condamné en septembre 2011 à un avertissement public sans sanction financière par la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL), dans le cadre d'un service « Web Crawl » qui avait pour objet de permettre de retrouver une personne non inscrite sur l'annuaire pagesblanches.fr en fournissant des réponses extraites de réseaux sociaux. La CNIL a reproché à Solocal d'avoir diffusé ces données sans information ni autorisation spécifique des personnes concernées. Solocal a fait appel de cette décision devant le Conseil d'État, appel qui a été rejeté en mars 2014. Le Conseil d'État a confirmé notamment la position de la CNIL sur le fait que les personnes physiques dont les données sont collectées de manière indirecte, en particulier sur Internet, doivent être informées de l'utilisation qui sera faite de leurs données dès la collecte, quelles que soient les difficultés rencontrées pour le faire. Sauf information préalable des personnes physiques, l'entreprise ne peut crawler des données personnelles sur Internet.

En mai 2016, le règlement n° 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, le Règlement général sur la protection des données (RGPD), est entré en vigueur et a instauré une période préparatoire de deux ans au cours de laquelle Solocal a adopté de nouvelles exigences en matière de traitement des données. Le RGPD s'applique à l'ensemble des États membres de l'Union européenne depuis le 25 mai 2018. L'entreprise traite les données à caractère personnel notamment de ses clients et de ses utilisateurs dans le cadre de ses activités et s'est conformée au RGPD. Les amendes pour violations graves du RGPD peuvent s'élever à (i) 4 % du chiffre d'affaires annuel mondial de l'entreprise ou (ii) 20 millions d'euros, le montant le plus élevé prévalant. Par ailleurs, le RGPD impose de nouvelles exigences en matière de notification en cas de violation de données, par exemple le devoir d'informer l'autorité de surveillance d'une violation de données dans les 72 heures après en avoir eu connaissance. Le RGPD impose également d'autres obligations à l'entreprise afin d'être en mesure de satisfaire les nouveaux droits des personnes concernées en matière de données, par exemple, les droits à l'effacement, la limitation et à la portabilité des données. Chacune de ces nouvelles obligations peut engendrer une augmentation des coûts de conformité et de mise en œuvre des dispositifs techniques nécessaires.

Solocal veille en permanence à être en conformité avec la législation en vigueur relative à la protection de la vie privée. Dans cette optique, l'entreprise s'est dotée d'une Direction des Données personnelles et d'un correspondant informatique et libertés (CIL) devenu le 25 mai 2018 délégué à la protection des données personnelles (DPD). Malgré cela, il est impossible de supprimer tous les risques susceptibles de découler de la méconnaissance ou de la mauvaise interprétation de la législation en vigueur relative à la protection de la vie privée, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les activités, la situation financière et le résultat d'exploitation de l'entreprise.

2.2.4 INDISPONIBILITÉ DU SI

Solocal peut faire face, comme l'ensemble des entreprises en particulier celles qui exercent sur son marché, à des problèmes d'indisponibilité de son système d'information (SI).

Les causes d'une telle indisponibilité peuvent être multiples (cyber-attaques, pannes informatiques, robustesse des infrastructures, défaillances, obsolescence, etc.) et Solocal s'assure de tout mettre en œuvre pour éviter la survenance

de ce type d'incident. L'indisponibilité partielle ou totale de tout ou partie de son système d'information pourrait, d'une part, contrarier le fonctionnement de sa propre organisation et, d'autre part, engendrer l'insatisfaction de ses clients et utilisateurs et générer finalement une incidence sur les résultats de l'entreprise. La migration des infrastructures et systèmes de l'entreprise opérée vers le cloud en 2019 permet, en partie, de gérer ce risque d'indisponibilité.

2.2.5 DÉCLIN DE L'AUDIENCE DIRECTE DE PAGESJAUNES RSE

PagesJaunes peut voir son audience directe décliner au profit de principaux moteurs de recherche qui dominent le marché de la recherche en ligne.

Le projet stratégique « Solocal 2020 » repose sur plusieurs actifs stratégiques et particulièrement sur la puissance de PagesJaunes qui se classe dans le Top 15 des audiences en France sur Internet et comptabilise plus de 2 milliards de visites chaque année. Grâce à la qualité de son référencement naturel (SEO), de ses contenus et de ses partenariats, l'audience de PagesJaunes est en croissance continue mais la part de son audience directe baisse. Bien que l'entreprise travaille à l'amélioration continue de l'expérience utilisateur qu'elle propose aux Français sur PagesJaunes au travers du développement de nouvelles fonctionnalités permettant de développer la récurrence et la

pertinence du service (devis en ligne, prise de rendez-vous en ligne, réservations de couverts...), la décroissance de l'audience directe pourrait provoquer une dépendance accrue aux principaux partenaires et moteurs de recherche. Mais de la même manière, la visibilité de PagesJaunes sur les moteurs de recherche est soumise à des règles et des algorithmes dont la définition échappe à PagesJaunes, et qui pourrait potentiellement affecter les audiences de PagesJaunes issues des moteurs de recherche. Les actions de communication afin de développer la notoriété des marques de l'entreprise sont de nature à améliorer l'audience des services aux utilisateurs. Un manque d'investissement dans ce type d'actions pourrait entraîner une baisse significative de l'audience directe des médias du Groupe et en particulier PagesJaunes.

2.2.6 PERTINENCE DE L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR ET QUALITÉ DES CONTENUS RSE

La réussite des activités de Solocal dépend de sa capacité à fournir aux utilisateurs des contenus riches sur ses services aux utilisateurs et à améliorer l'expérience utilisateur en permanence, ainsi que celle de ses clients, en développant de nouveaux produits et services.

La réussite de l'entreprise repose sur sa capacité à améliorer l'interaction entre ses clients et les utilisateurs pour créer de la valeur. Solocal doit en permanence fournir aux utilisateurs des informations les plus pertinentes et exhaustives possibles. Une part importante des informations concernant les particuliers et les professionnels publiées par Solocal est recueillie à partir des bases de données disponibles sur le marché, notamment auprès des différents opérateurs de télécommunication. Dans le cas où l'entreprise ne pourrait continuer à disposer de ces bases de données, si un nombre important d'abonnés devait demander à figurer sur des listes d'opposition ou si l'entreprise n'était plus en mesure de tenir à jour des bases de données complètes et précises, rien ne garantit que Solocal serait en mesure de recueillir les informations par d'autres moyens et que cela n'entraînerait pas un appauvrissement des contenus des services aux utilisateurs édités par l'entreprise.

D'autre part, afin de conserver un avantage concurrentiel, Solocal doit optimiser l'expérience utilisateur en améliorant les fonctionnalités techniques des produits et services destinés aux utilisateurs (notamment en les adaptant aux nouvelles plateformes) et en leur proposant de nouveaux produits et services. Toute détérioration de la quantité ou de la qualité du contenu édité par l'entreprise ou l'incapacité à améliorer ses produits et services destinés aux utilisateurs ou à en développer de nouveaux pourraient entraîner un recul de l'audience, notamment en menaçant la pérennité des partenariats de Solocal avec les grands acteurs globaux de l'Internet qui, à l'heure actuelle, représentent une part importante de son audience indirecte.

Le marché du digital se caractérise par un développement technologique très rapide, l'introduction fréquente de nouveaux produits et services, des standards d'activité en constante et rapide évolution, une demande très volatile et changeante des utilisateurs et une instabilité des modèles économiques de ces produits et services. L'évolution continue du digital demande de la part de l'entreprise une constante amélioration de ses performances et une très grande adaptabilité technologique et fonctionnelle. Par exemple, l'utilisation accrue des appareils mobiles, comme les smartphones et les tablettes, pour accéder à Internet,

ainsi que le développement croissant des assistants vocaux, à l'instar de Google Assistant, d'Alexa ou de Siri, et solutions transactionnelles à l'instar de Doctolib ou LaFourchette, requiert que Solocal adapte ses technologies à ses plateformes. L'incapacité de l'entreprise à anticiper ou à répondre de manière adéquate aux évolutions technologiques et de la demande ou à adapter les modèles

économiques des produits et services, tout retard significatif ou coûts importants engendrés dans le développement et la commercialisation de nouveaux produits et services, ainsi que son incapacité à fournir une expérience utilisateur satisfaisante, pourraient avoir un impact négatif significatif sur ses activités, sa situation financière ou son résultat d'exploitation.

2.3 Risques liés aux ressources humaines et environnementales

2.3.1 RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET ABSENTÉISME RSE

La réussite de Solocal repose sur l'ensemble du personnel, par ailleurs la gestion des talents et des compétences est clé.

La réussite des activités de Solocal repose notamment sur l'expérience et l'expertise des collaborateurs. Pour s'assurer de la bonne exécution de sa stratégie et limiter un éventuel impact négatif sur son résultat d'exploitation, l'entreprise prend des mesures pour être un acteur important dans ce marché où la guerre des talents est réelle.

Par ailleurs, le déploiement de la nouvelle offre de services et de solutions digitales de Solocal en abonnement engendre

la nécessaire réflexion sur l'évolution des métiers des équipes commerciales et celles chargées de la relation client vers un rôle de conseil et de coach digitaux pour mieux satisfaire les clients, priorité première de l'entreprise.

D'autre part, comme dans toutes les entreprises engagées dans un plan de transformation significatif, Solocal prend très au sérieux les risques psychosociaux pour s'assurer d'un haut niveau de qualité de vie et de santé au travail. Les objectifs poursuivis sont la baisse du taux d'absentéisme, l'amélioration de l'engagement des équipes afin de limiter toute perturbation des activités de Solocal.

2.3.2 IMPACT ENVIRONNEMENTAL RSE

Solocal est exposé à certains risques environnementaux.

Les activités de l'entreprise, notamment celles de l'activité traditionnelle des annuaires imprimés, peuvent avoir un impact sur l'environnement et Solocal est soumis à des lois et règlements relatifs à l'environnement. Par conséquent, l'entreprise pourrait être impliquée dans des poursuites administratives et judiciaires et des investigations relatives à des questions environnementales. Ces procédures et investigations peuvent entraîner des coûts et des obligations d'envergure et/ou détourner l'attention de la Direction des activités essentielles de l'entreprise.

S'il est déterminé que Solocal n'est pas en conformité avec ou a des obligations en vertu de lois et règlements en vigueur, elle pourrait faire l'objet d'amendes ou d'autres mesures.

En outre, toute allégation selon laquelle Solocal ou ses sous-traitants ne respectent pas les lois et règlements relatifs à l'environnement serait susceptible de porter atteinte à la réputation de l'entreprise. Bien que Solocal apporte une attention particulière à la conformité avec certains critères lors de la sélection de ses sous-traitants, rien ne peut garantir que ces sous-traitants respecteront en tout temps les lois et règlements en vigueur relatifs à l'environnement.

2.4 Risques opérationnels

2.4.1 INSATISFACTION CLIENTS, QUALITÉ DE L'ONBOARDING ET TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS

Dans le cadre de son projet stratégique « Solocal 2020 », l'entreprise commercialise de nouveaux produits et services digitaux qui pourraient ne pas satisfaire pleinement les attentes de ses clients.

Solocal attache une grande importance à la satisfaction de ses clients et met tout en œuvre pour garantir un parcours client le plus fluide et satisfaisant possible, et ce dès la phase d'embarquement du client. Si les nouveaux produits et services digitaux commercialisés par Solocal venaient à ne pas satisfaire pleinement ses clients et nouveaux clients cela pourrait les conduire à se désengager au profit de la concurrence. La qualité de l'embarquement des clients sur les nouveaux produits et services digitaux est un enjeu

important. Solocal met toute son énergie pour s'assurer que ses clients appréhendent au mieux toutes les fonctionnalités de ces nouveaux produits et services digitaux et de son nouvel espace client (Solocal Manager). La gestion de la relation client de Solocal s'appuie sur un programme de traitement des réclamations centré sur les attentes de ses clients. Néanmoins, une mauvaise application du processus de réclamations ou une qualification insuffisante des requêtes pourraient provoquer la hausse du stock de réclamations et par voie de conséquence un délai de traitement allongé qui renforcerait à son tour l'insatisfaction des clients. L'insatisfaction voire la perte de clients pourrait avoir in fine un impact négatif significatif sur les activités, la situation financière ou le résultat d'exploitation de l'entreprise.

2.4.2 QUALITÉ ET DÉLAI DE PRODUCTION (SITES INTERNET ET BOOSTER)

La production des offres digitales de Solocal pourrait ne pas répondre aux attentes des clients en raison de la qualité et du délai de réalisation.

En raison du succès des offres Sites Internet et Booster, Solocal peut rencontrer des difficultés quant à la production de ces derniers notamment en termes de qualité et de délai de réalisation. Bien que la production des sites Internet ait été

standardisée grâce à la mise en place d'une plateforme de production industrielle (Duda), le recours à des ressources internes, des intérimaires et/ou des prestations externes pourrait engendrer différents niveaux d'appropriation des outils de production par les équipes et avoir un impact sur la qualité et le délai de production des sites Internet notamment.

2.4.3 INADAPTABILITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION À LA TRANSFORMATION

La transformation profonde de Solocal pourrait s'avérer d'autant plus difficile si les systèmes d'information n'étaient pas adaptés aux enjeux.

Solocal investit chaque année plusieurs dizaines de millions d'euros pour maintenir des systèmes d'information de haut niveau et adapté à son environnement digital très concurrentiel. Dans le cas où Solocal ne pourrait plus consentir à ces investissements, sa transformation pourrait être retardée avec pour conséquence un impact négatif significatif sur ses activités, sa situation financière et son résultat d'exploitation. Solocal a déjà achevé une étape

importante de son projet stratégique « Solocal 2020 » en opérant la migration de ses infrastructures et systèmes dans le Cloud. L'entreprise prévoit, par ailleurs, de mettre en place une nouvelle plateforme de centre d'appels et, dans les prochaines années, un nouvel ERP (Entreprise Ressource Planning) ainsi qu'un nouveau BI (Business Intelligence) afin d'améliorer son efficacité et sa capacité productive. Néanmoins, le principal enjeu réside dans la parfaite interconnexion entre de nouveaux systèmes d'information modernes et des systèmes historiques induisant de potentiels risques d'erreurs ou de mauvaise qualité des données du système d'information de l'entreprise.

2.5 Risques financiers

2.5.1 DETTE DE SOLOCAL ET RISQUES DE MARCHÉ

À la suite de la réalisation des opérations de restructuration financière, telles que décrites notamment dans le chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel, la dette brute résiduelle de l'entreprise a été réduite à 398 millions d'euros, soit une dette nette⁽¹⁾ au 31 décembre 2017 de 332 millions d'euros, faisant ressortir un levier financier de 1,7x au 31 décembre 2017, et réaménagée sous la forme d'une émission d'obligations d'un montant de 397 834 585 euros (les « Obligations ») dont le règlement-livraison est intervenu le 14 mars 2017, réservée aux créanciers au titre du Contrat de Crédit, et dont les principales modalités sont les suivantes :

- intérêts :
 - calcul des intérêts : marge plus taux EURIBOR (EURIBOR étant défini pour inclure un taux minimum de 1 % 3 mois, payables trimestriellement à terme échu,
 - intérêt de retard : 1 % de majoration du taux d'intérêt applicable ;
- marge : pourcentage par année en fonction du niveau du ratio de levier financier net consolidé (dette nette consolidée/EBITDA consolidé) (Consolidated Net Leverage Ratio) à la fin de la période de référence semestrielle (Accounting Period) la plus récente, tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous (étant précisé que la marge initiale sera calculée sur une base pro forma des opérations de restructuration) :

Ratio de levier financier net consolidé	Marge
Supérieur à 2,0:1	9,0 %
Inférieur ou égal à 2,0:1 mais supérieur à 1,5:1	7,0 %
Inférieur ou égal à 1,5:1 mais supérieur à 1,0:1	6,0 %
Inférieur ou égal à 1,0:1 mais supérieur à 0,5:1	5,0 %
Inférieur ou égal à 0,5:1	3,0 %

- date de maturité : 15 mars 2022 ;
- cotation : cotation sur la cote officielle de la Bourse de Luxembourg et admission aux négociations sur le marché Euro MTF ;
- remboursement anticipé ou rachat :
 - Solocal peut à tout moment et en plusieurs fois, rembourser tout ou partie des Obligations à un prix de remboursement égal à 100 % du montant principal majoré des intérêts courus et impayés,

- par ailleurs, les Obligations devront faire l'objet d'un remboursement anticipé obligatoire (sous réserve de certaines exceptions) en tout ou partie, en cas de survenance de certains événements, tels qu'un changement de contrôle (Change of Control), une cession d'actifs (Assets Sale), ou la réception de produits nets de dette (Net Debt Proceeds) ou des produits nets de créances (Net Receivables Proceeds). Des remboursements anticipés obligatoires sont également prévus au moyen de fonds provenant d'un pourcentage des flux de trésorerie excédentaires, en fonction du niveau de ratio de levier financier net consolidé (Consolidated Net Leverage Ratio) de la Société ;
- engagements financiers :
 - le ratio de levier financier net consolidé (dette nette consolidée/EBITDA consolidé) (Consolidated Leverage/Consolidated EBITDA) devra être inférieur à 3,5:1,
 - le ratio de couverture des intérêts (EBITDA consolidé/charge d'intérêts nette consolidée) (Consolidated EBITDA/Consolidated Net Interest Expense), devra être supérieur à 3,0:1, et
 - (i) à compter de l'année 2017 et (ii) pour toute année suivante si le ratio de levier financier net consolidé (Consolidated Net Leverage Ratio) excède, au 31 décembre de l'année précédente, 1,5:1, les dépenses d'investissement (hors opérations de croissance) (Capital Expenditure) concernant Solocal et ses filiales sont limitées à 10 % du chiffre d'affaires consolidé de l'émetteur et ses filiales ;
- les modalités des Obligations contiennent par ailleurs certains engagements de ne pas faire, interdisant à Solocal et ses filiales, sous réserve de certaines exceptions, notamment de :
 - supporter un endettement financier supplémentaire,
 - consentir des sûretés,
 - procéder au paiement de dividendes ou effectuer des distributions aux actionnaires ; par exception, le paiement de dividendes ou des distributions aux actionnaires sont permis si le ratio de levier financier net consolidé (Consolidated Net Leverage Ratio) n'excède pas 1,0:1.

(1) L'endettement net correspond au total de l'endettement financier brut, diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie nets.

Les restrictions contenues dans les modalités des Obligations et décrites ci-dessus pourraient affecter la capacité de Solocal à exercer ses activités, et limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou encore à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient. À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité de Solocal à financer les investissements de ses activités, restructurer son organisation ou financer ses besoins en capitaux. De plus, la capacité de Solocal à respecter ces clauses restrictives pourrait être affectée par des événements indépendants de sa volonté, tels que les conditions économiques, financières et industrielles. Un manquement de la part de Solocal à ses engagements ou ces restrictions, pourrait entraîner un défaut aux termes des conventions susvisées.

En cas de défaut auquel il ne serait pas remédié ou renoncé, les porteurs des Obligations pourraient exiger que tous les montants en cours deviennent immédiatement exigibles. Cela pourrait activer les clauses de défaut croisé d'autres prêts de l'entreprise. Ce type d'événements pourrait avoir un effet significatif défavorable pour Solocal, jusqu'à entraîner sa faillite ou sa liquidation.

Une dégradation du ratio financier net consolidé de Solocal tel que défini dans la documentation des Obligations entraînerait une augmentation des intérêts payables par l'émetteur et impacterait ses résultats financiers et ses flux de trésorerie (ratio supérieur à 2 en 2019).

Par ailleurs, Solocal pourrait ne pas être en mesure de refinancer son endettement ou d'obtenir des financements complémentaires à des conditions satisfaisantes.

Le 16 mars 2020, Solocal a suspendu provisoirement le paiement de son coupon obligataire afin d'évaluer les impacts du Covid-19 sur son activité et sa situation de liquidité. En effet face à ces circonstances exceptionnelles Solocal a mis en place un plan préventif et des mesures conservatoires et procède au ré-examen de ses prévisions financières.

L'évolution des notations attribuées se présente ainsi :

		31/12/2019		31/12/2018		31/12/2017	
		Fitch Ratings	Moody's	Fitch Ratings	Moody's	Fitch Ratings	Moody's
Solocal	Note corporate	CCC+	Caal	B-	B3	B-	B3
	Perspective	Stable	Négative	Stable	Négative	Stable	Positive
	Note dette	B-	Caa2	B	B3	B	B3

Au 31 décembre 2019, l'endettement brut de Solocal s'élevait à 568 millions d'euros dont 398 millions d'euros d'emprunt obligataire. Les restrictions contenues dans la documentation des obligations pourraient affecter la capacité de Solocal à exercer ses activités, limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient et elles pourraient restreindre sa capacité à contracter des dettes supplémentaires ou à renforcer ses capitaux propres.

La société a donc engagé des négociations avec ses créanciers obligataires afin d'obtenir un report de paiement. Ces discussions sont à un stade préliminaire, elles se prolongeront le temps nécessaire afin de trouver un accord avec ses partenaires.

Dans ce contexte, la Société (Solocal Group) a demandé l'ouverture d'une conciliation qui a été ouverte par le Président du Tribunal de Commerce de Nanterre le 16 mars 2020 pour une durée initiale de 4 mois. La Direction Générale de Solocal a considéré que la procédure de conciliation permettrait d'encadrer au mieux les prochaines discussions avec les créanciers de l'entreprise.

Les notations financières corporate suivantes ont été attribuées à l'émetteur à la date de publication du présent document de référence et à la suite de la suspension du coupon obligataire du premier trimestre 2020 :

- dégradation de B3 à Caa1 en février 2019 par Moody's, assortie d'une perspective négative et dégradation de Caa1 à Caa3 en mars 2020, assortie d'une perspective négative.
- dégradation de B- à CCC+ en septembre 2019 par Fitch ratings, assortie d'une perspective stable et dégradation de CCC+ à C en mars 2020 par Fitch ratings, assortie d'une perspective stable.

Les notations financières suivantes ont été attribuées à la dette obligataire de l'émetteur à la date de publication du présent document de référence et à la suite de la suspension du coupon obligataire du premier trimestre 2020 :

- dégradation de B3 à Caa2 en février 2019 par Moody's, assortie d'une perspective négative et dégradation de Caa2 à Ca en mars 2020 par Moody's et assortie d'une perspective négative ;
- maintien de la notation B- en septembre 2019 par Fitch Ratings et dégradation de la notation B- à CC en mars 2020 par Fitch Ratings.

À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité de l'entreprise à restructurer son organisation, financer les investissements de ses activités ou financer ses besoins en financement.

De plus, les intérêts payés par l'entreprise pour cette obligation dépendent d'une part du niveau de l'EURIBOR à 3 mois (avec un taux minimum de 1%) et d'autre part de son ratio de levier financier net consolidé. Les charges d'intérêt payées par l'entreprise pourraient être affectées par des

événements indépendants de sa volonté, tels que les conditions économiques et financières, ou par une augmentation de son ratio de levier financier qui impacteraient ses résultats financiers. Une hausse de 1 % de l'EURIBOR au dessus du seuil de 1 % à court terme entraînerait une augmentation de 4,5 millions de la charge d'intérêt nette. Voir la note 10 du chapitre 5.1.6. du présent document d'enregistrement universel pour plus d'informations concernant ce risque.

2.5.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Afin de faire face à la crise sanitaire liée au Covid-19 en France et dans le monde, **la Société a suspendu le paiement de son coupon obligataire et a initié des négociations avec ses créanciers obligataires le 16 mars 2020**. Si elle ne parvenait pas à trouver un accord avec eux dans les conditions souhaitées, concernant notamment le report de paiement de son coupon, le Groupe pourrait devoir mettre en place des plans de financement alternatifs ou procéder à une restructuration de sa dette. Le Groupe ne peut pas garantir les délais dans lesquels un accord pourrait avoir lieu ni l'obtention de financements additionnels.

Solocal a annoncé en 2018 un projet de restructuration profonde de l'entreprise et un plan de réduction significative de ses effectifs, et la mise en œuvre de ces actions de transformation pourrait affecter ses résultats financiers, sa liquidité ou sa continuité d'exploitation.

En effet, l'entreprise pourrait ne pas avoir la capacité de financer les 36 millions d'euros de décaissements prévus pour le reste de l'année 2020 au 31 mars 2020 dans le cadre du volet social du plan ou des charges des locaux vacants. L'entreprise a généré des flux de trésorerie d'exploitation récurrents positifs (> 90 millions d'euros) qui seront utilisés en 2020 pour faire face à ces décaissements, en plus des 41 millions d'euros de trésorerie disponible au 1^{er} janvier 2020. Pour rappel, Solocal a mis en place en 2019 une ligne de fonds de roulement sécurisée pour au moins 10 millions d'euros et une ligne de crédit renouvelable (RCF) de maturité 3 ans pour 50 millions d'euros (entièrement utilisée au 31 décembre 2019).

D'autres discussions sont en cours pour développer d'autres partenariats bancaires et diversifier les sources de financement du Groupe.

Le remboursement de l'obligation est à échéance 15 mars 2022 et la Société a suspendu provisoirement le paiement du coupon du premier trimestre 2020 le 16 mars 2020. L'incapacité de l'entreprise à trouver un accord avec ses créanciers ou à rembourser cette dette pourrait avoir un effet significatif défavorable pour l'entreprise, jusqu'à entraîner sa faillite ou sa liquidation. L'emprunt obligataire est indirectement garanti par un nantissement portant sur les titres de l'entité Solocal SA détenus par Solocal Group.

À la date de la publication du présent document d'enregistrement universel, la Société procède au ré-examen de ses prévisions financières dans ce contexte sanitaire hors normes, afin d'établir si elle est confrontée à une impasse de liquidités, tout en intégrant au fur et à mesure le bénéfice des mesures annoncées par le Gouvernement.

Dans le cas où Solocal n'atteindrait pas sa perspective de génération des flux de trésorerie opérationnels en 2020 ou ne parviendrait pas à maintenir ou obtenir des facilités de financement, l'entreprise ne serait pas en capacité de payer ces décaissements, ce qui pourrait impliquer une restructuration financière jusqu'à entraîner sa faillite ou sa liquidation.

Par ailleurs, compte tenu de sa structure financière, Solocal est exposée au risque de taux d'intérêt, au risque de liquidité et au risque de crédit.

Les risques de taux d'intérêt, de liquidité et de crédit sont exposés dans la note 10 des annexes aux comptes consolidés de l'exercice 2019 figurant dans le chapitre 6.1 du présent document.

Des informations relatives à l'endettement de Solocal figurent également dans le chapitre 5.3 – Trésorerie et capitaux, la note 9.5 – Trésorerie et équivalents de trésorerie, endettement financier net et la note 10 – Objectifs politiques de gestion des risques financiers, gestion du capital des annexes aux comptes consolidés de l'exercice 2019.

Le risque sur actions est lié aux actions propres détenues en direct et au travers du contrat de liquidité mis en œuvre en 2008.

2.5.3 ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET STRUCTURE DE COÛTS

Une détérioration de la situation économique pourrait avoir un impact négatif significatif sur le chiffre d'affaires et les flux de trésorerie de l'entreprise si cette dernière n'est pas en mesure d'adapter sa structure de coûts.

Le chiffre d'affaires de l'entreprise pourrait diminuer de manière significative si les pays dans lesquels Solocal génère la majeure partie de son chiffre d'affaires digital (principalement la France) étaient amenés à subir une détérioration de leur conjoncture économique. Une telle détérioration pourrait sérieusement nuire à la demande des

clients à l'égard des produits et services de l'entreprise, notamment en raison du fait que les clients essayent de réduire ou de réaffecter leurs dépenses, ce qui pourrait entraîner une pression à la baisse sur les prix de ses produits digitaux. L'incapacité de Solocal à adapter sa structure de coûts dans un contexte de retournement de la conjoncture économique ou de concurrence accrue pourrait également avoir un impact négatif significatif sur les activités, la situation financière et le résultat d'exploitation de l'entreprise et induire un non-respect de ses prévisions financières.

2.5.4 PRÉVISIONS FINANCIÈRES ET INDICATEURS

Solocal s'appuie sur des hypothèses et des estimations pour calculer certains de ses indicateurs clés, et des inexactitudes pourraient porter atteinte à sa réputation et avoir un impact négatif sur ses activités.

Certains indicateurs clés, à l'instar du nombre de visiteurs uniques, du nombre de visites et de l'audience, sont parfois calculés en utilisant les données internes de l'entreprise et, dans d'autres cas, en se fondant sur les données de tiers. Bien que ces chiffres se fondent sur ce que Solocal estime être des calculs raisonnables, il est difficile d'évaluer et mesurer l'engagement des utilisateurs et leurs usages. Par exemple, une seule personne ou un seul utilisateur peut avoir plusieurs comptes ou naviguer sur Internet à l'aide de plusieurs navigateurs, ou certaines applications mobiles contactent automatiquement nos serveurs pour obtenir des mises à jour sans action de l'utilisateur, et l'entreprise n'est pas en mesure de collecter les informations des utilisateurs

sur l'ensemble de ses plateformes. De ce fait, le calcul du nombre de visiteurs uniques, du nombre de visites ou de l'audience peut ne pas refléter avec exactitude le nombre de personnes utilisant réellement les plateformes de l'entreprise. Ces chiffres peuvent varier des estimations publiées par des tiers ou des indicateurs similaires communiqués par des concurrents de Solocal dans la mesure où les méthodologies utilisées par l'entreprise et par les tiers auprès desquels Solocal obtient ces données sont différentes.

Bien que Solocal examine et adapte régulièrement ces méthodologies de calcul des indicateurs internes afin d'en améliorer l'exactitude, la réputation de l'entreprise pourrait être impactée si ses utilisateurs, ses clients, ses partenaires et les autres parties prenantes perçoivent ces indicateurs comme inexacts ou s'ils découvrent des inexactitudes significatives dans ces indicateurs.

2.5.5 FISCALITÉ

Solocal est exposée à des risques fiscaux.

Solocal doit structurer son organisation et ses opérations de manière appropriée tout en respectant les diverses législations et réglementations fiscales des juridictions dans lesquelles elle opère. Ces législations et réglementations sont en général très complexes. En outre, étant donné que la législation fiscale ne prévoit pas toujours de doctrines claires et définitives, le régime fiscal appliqué aux activités de l'entreprise et aux réorganisations et opérations intra-Groupe se fonde parfois sur les interprétations de l'entreprise des législations et réglementations fiscales. Solocal ne peut garantir que ces interprétations ne seront pas remises en question par les autorités fiscales compétentes, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur sa situation financière et son résultat d'exploitation. Les législations et réglementations fiscales sont sujettes à des modifications, et de nouvelles lois et de nouveaux règlements peuvent rendre difficile la restructuration des opérations de l'entreprise de manière avantageuse. Plus généralement, tout non-respect des législations et réglementations fiscales des pays dans lesquels Solocal opère peut entraîner des redressements,

des intérêts sur les retards de paiement, des amendes et des pénalités.

Par ailleurs, l'entreprise peut comptabiliser des impôts différés actifs au bilan, qui reflètent les futures économies d'impôt résultant des écarts entre l'évaluation fiscale et comptable des actifs et passifs ou au titre du report des pertes fiscales des entités de l'entreprise. La véritable réalisation de ces actifs au cours des années à venir dépend des législations et réglementations fiscales, des résultats des potentiels audits fiscaux et des futurs résultats des entités en question. En particulier, en vertu de l'article 39-1-5° du Code général des impôts, les provisions constituées au titre des retraites et des obligations similaires déductibles d'un point de vue comptable doivent être rajoutées au bénéfice imposable, ce qui entraîne la constatation d'un impôt différé actif dans les états financiers. Au 31 décembre 2019, les impôts différés actifs nets s'élevaient à 60,9 millions d'euros, dont 20,0 millions d'euros d'impôts différés actifs correspondant aux provisions non déductibles constituées au titre des retraites et des obligations similaires. Toute réduction de la capacité de l'entreprise à utiliser ces actifs

découlant de modifications législatives et réglementaires, de potentiels redressements fiscaux ou de résultats moins élevés que prévu pourraient avoir un impact négatif sur ses activités, sa situation financière et son résultat d'exploitation.

Enfin, les services que Solocal fournit aux clients sont soumis aux taxes sur la valeur ajoutée, aux taxes sur les ventes et à d'autres taxes similaires. Les taux d'imposition peuvent

augmenter à tout moment, toute taxation spécifique sur les services numériques applicable à l'entreprise et toute augmentation pourraient affecter les activités de l'entreprise et la demande visant ses services et ainsi réduire son résultat d'exploitation, ce qui aurait un impact négatif sur ses activités, sa situation financière et son résultat d'exploitation.

2.6 Risques juridiques et de conformité

L'activité de Solocal est soumise à diverses législations et réglementations et il est possible qu'elle soit amenée à engager des frais importants pour rester conforme à ces législations et réglementations.

L'industrie de la communication au sein de laquelle Solocal opère est soumise à diverses législations et réglementations telles que la Loi pour la confiance dans l'économie numérique du 21 juin 2004, la Loi Hamon du 17 mars 2014, la Loi pour une République numérique du 7 octobre 2016 ou encore la réglementation sur la protection des données à caractère personnel. Solocal est également soumis à des lois et réglementations spécifiques concernant notamment la publicité digitale (Loi Sapin du 29 janvier 1993), les annuaires (article 34 du Code des postes et communications électroniques) ou les bases de données (articles 34-1 et suivants la protection des bases de données). Des changements de législation, de réglementation ou de politique dans l'Union européenne, en France ou dans les autres pays européens dans lesquels l'entreprise exerce ses activités, pourraient avoir un impact négatif important sur ses activités dans ces pays, notamment si lesdits changements augmentent le coût et les contraintes réglementaires liés à la fourniture de ses produits et services.

Un certain nombre de projets de loi ou règlements européens sont en discussion, notamment en lien avec la protection et l'utilisation des informations à caractère personnel, la vie privée et les communications électroniques, la responsabilité à l'égard du contenu, le commerce en ligne et la fiscalité de la publicité sur Internet. Ces futures

évolutions législatives et réglementaires pourraient avoir un impact négatif important sur les activités de l'entreprise, sa situation financière et son résultat d'exploitation, ou encore sur sa capacité à atteindre ses objectifs stratégiques.

Par ailleurs, la nature globale d'Internet signifie que les activités de Solocal sont soumises à la législation de nombreuses juridictions. Bien que l'entreprise opère principalement en France, certains États ou juridictions peuvent exiger qu'elle se conforme à leur propre législation et réglementation. L'application simultanée de plusieurs (et parfois contradictoires) législations et réglementations, ainsi que l'incertitude et les coûts y afférents, peuvent avoir un effet négatif important sur les activités, la situation financière et le résultat d'exploitation de l'entreprise.

Afin d'anticiper toute évolution législative et/ou réglementaire qui pourrait avoir un effet significativement défavorable sur son activité, Solocal assure une veille législative et/ou réglementaire permanente. De même, Solocal veille en permanence à être en conformité avec les réglementations nationales et européenne.

Outre les réglementations généralement applicables aux entreprises dans les pays où l'entreprise est présente, elle est plus spécifiquement soumise à la législation relative à la société de l'information pour ses activités digitales.

Solocal étant principalement présente en Europe et plus particulièrement en France, la présentation ci-dessous porte sur les législations et réglementations européennes et françaises.

2.6.1 NON-CONFORMITÉ INFORMATIQUE ET LIBERTÉ ET RGPD RSE

La directive européenne cadre 95/46/CE du 24 octobre 1995, relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, définit le cadre juridique nécessaire à la bonne protection des droits et libertés des individus. Cette directive-cadre a été complétée par une directive sectorielle européenne 2002/58/CE du 12 juillet 2002 concernant le traitement des données à caractère personnel et la protection de la vie privée dans le secteur des communications électroniques (dite « directive e-privacy »), en remplacement de la directive 97/66/CE du

15 décembre 1997. Cette directive a elle-même été amendée par la directive 2009/136/CE du 25 novembre 2009. Enfin, un projet de règlement européen sur la e-Privacy a été proposé par la Commission européenne le 10 janvier 2017, dont le texte n'a pas été approuvé par les États membres et devrait être réétudié sous la mandature de la prochaine Commission européenne à compter de l'année 2020. Ce projet de règlement envisageait notamment de revoir les réglages par défaut concernant les cookies tiers dans les navigateurs, ainsi que de passer la présence des personnes physiques dans les annuaires téléphoniques à l'opt-in pour

les numéros de téléphone fixes.

Le 27 avril 2016 a été voté un règlement européen relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (RGPD), et abrogeant la directive 95/46/CE. Bien que ne remettant pas en question les principes fondamentaux de la protection de la vie privée, ce texte revoit profondément les obligations auxquelles sont soumises les entreprises, notamment en passant d'une logique de contrôle a priori des autorités de protection des données personnelles à un principe « d'obligation de rendre compte ».

Ce texte renforce de façon significative les droits des personnes :

- les entreprises doivent obtenir, sauf exception, le consentement des personnes concernées pour des traitements de profilage ;
- le droit à l'oubli est renforcé et toute personne peut demander la suppression de ses données personnelles auprès de toute entreprise ou organisation n'ayant pas de raison légitime de les conserver. Par ailleurs, le délai de réponse en cas d'exercice des droits des personnes a largement diminué : un mois au lieu de deux ;
- les entreprises sont tenues de notifier à la CNIL et à leurs clients toute violation de données à caractère personnel dans un délai très bref ;
- lorsque des données à caractère personnel sont traitées hors d'Europe, les utilisateurs peuvent s'adresser à l'autorité chargée de la protection des données dans leur pays, même quand leurs données sont traitées par une entreprise établie en dehors de l'Union européenne si cette entreprise collecte leurs données dans le cadre d'une offre de biens et de services ou d'un usage comportemental ;
- les nouvelles règles donnent aux autorités nationales de protection des données les compétences pour faire appliquer plus rigoureusement la législation de l'Union européenne. Les sanctions financières sont renforcées puisque les amendes peuvent aller jusqu'à 20 millions d'euros ou 4 % du chiffre d'affaires mondial.

Les objectifs de cet ensemble de directives sont notamment :

- d'harmoniser le droit européen des données personnelles ;
- de faciliter leur circulation (sous réserve que le pays vers lequel les données à caractère personnel sont transférées offre un niveau de protection adéquat) ;
- et de protéger la vie privée et les libertés individuelles.

Un des principaux impacts du RGPD pour Solocal est la transformation des pratiques liées aux traitements des données personnelles : l'obligation de travailler avec une approche « Privacy by design » est intégrée dans les principaux chantiers stratégiques de l'entreprise. Solocal est particulièrement sensible à la protection des données à caractère personnel qu'elle traite, puisqu'un correspondant informatique et libertés (CIL) est désigné depuis 2011 et une

équipe dédiée à la protection des données a été mise en place. Depuis le 25 mai 2018, le CIL de l'entreprise a été désigné Délégué à la Protection des Données (DPD) auprès de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL). Par conséquent, plusieurs obligations du RGPD ne sont pas des nouveautés pour Solocal comme par exemple, l'obligation de tenir un registre des traitements.

Afin de se mettre en conformité avec le nouveau cadre législatif, un programme de mise en conformité avec le RGPD a été lancé en juillet 2017 à l'initiative du Correspondant Informatique et Libertés de l'entreprise (désormais DPD). Un Comité de pilotage et des groupes de travail ont été créés. Dans ce cadre, différentes actions ont d'ores et déjà été réalisées, par exemple : cartographie des traitements, formation de collaborateurs, création de nouveaux process, acquisition d'un outil permettant de documenter la conformité de l'entreprise (registre des traitements, registre des violations de données, études d'impacts, exercice des droits des personnes). L'objectif en cible est de systématiser une véritable démarche qualité au sein de l'entreprise afin de faire de la protection de la vie privée un argument concurrentiel (obtention de certifications/labélisations).

La CNIL peut effectuer des contrôles en ligne et ainsi rapidement à distance constater et agir en cas de failles de sécurité sur Internet. Elle peut aussi vérifier la conformité des mentions d'information figurant sur les formulaires en ligne, ou des modalités de recueil de consentement des internautes en matière de prospection électronique. Ce nouveau pouvoir s'applique aux « données librement accessibles ou rendues accessibles » en ligne ; il ne donne évidemment pas la possibilité à la CNIL de forcer les mesures de sécurité mises en place pour pénétrer dans un système d'information.

La Loi pour une République numérique du 7 octobre 2016 est venue encore créer de nouveaux droits pour les personnes : droits à l'oubli pour les mineurs, possibilité d'organiser le sort des données personnelles des personnes après leur mort mais surtout plus d'informations et de transparence sur le traitement des données afin de préciser aux personnes la durée de conservation de leurs données.

Les compétences, et surtout le pouvoir de sanction de la CNIL, se trouvent renforcées et élargies par la mise en application du RGPD puisque le plafond maximal des sanctions passe de 3 millions d'euros à 20 millions d'euros (ou 4 % du chiffre d'affaires mondial de l'entreprise) et désormais ces sanctions financières peuvent être prononcées sans mise en demeure préalable des entreprises lorsque le manquement constaté ne peut faire l'objet d'une mise en conformité.

Dans le cadre de ses activités, Solocal est amenée à enregistrer et traiter des données statistiques, concernant notamment la fréquentation de ses sites. Des moyens techniques permettant d'identifier, sur une base statistique globale, les centres d'intérêt des internautes et leurs comportements en ligne sont également développés afin d'optimiser les services rendus et d'accroître les revenus générés. Dans le même esprit et afin de pouvoir offrir des

services personnalisés, Solocal est amenée à collecter et à traiter des données personnelles et à les commercialiser auprès de tiers. L'entreprise est également amenée à collecter et à traiter des données dans le cadre de la mise en place de projets relatifs au ciblage publicitaire.

La directive e-privacy a étendu son champ d'application aux communications électroniques et a apporté quelques modifications au dispositif existant. Les dispositions nouvelles sont les suivantes :

- les données relatives au trafic couvrent désormais de manière technologiquement neutre la totalité des données relatives au trafic et incluent ainsi les données liées à la transmission des communications par Internet ;
- les « cookies » sont permis si une information claire et complète est donnée à l'abonné ou à l'utilisateur, notamment sur les finalités du traitement, avant leur dépôt et s'il a donné son consentement éclairé sur ces cookies. Toutefois ne sont pas visés par cette disposition les cookies permettant exclusivement d'effectuer ou de faciliter la transmission d'une communication, ou ceux strictement nécessaires à la fourniture d'un service expressément demandé par l'utilisateur (article 5.3 de la directive). Ces dispositions ont été transposées d'une part dans la Loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel (article 32 de la version consolidée de la Loi Informatique et Libertés) et d'autre part par l'ordonnance du 24 août 2010 dite « paquet télécom ». Une recommandation de la CNIL du 5 décembre 2013 détaille les modalités pratiques de recueil du consentement des internautes au dépôt de cookies (certains étant exemptés de consentement), au moyen d'un bandeau d'information en haut de la première page consultée, renvoyant vers une page d'information, permettant de s'opposer au dépôt ; à défaut le consentement est présumé acquis pour 13 mois. Suite à cette recommandation, la CNIL a réalisé à partir d'octobre 2014 des contrôles à distance afin de s'assurer de la conformité des acteurs à cette dernière. Dans ce cadre, un site de Solocal a été contrôlé à plusieurs reprises en 2014 et 2015 ; les procès-verbaux de contrôle ont porté sur le dépôt de cookies dès la consultation de la première page, la pertinence des données collectées, la réalité des formalités indiquées, les mentions d'information et la sécurité des données. La CNIL a adressé une mise en demeure enjoignant au site de se mettre en conformité. Cette mise en conformité ayant été effectuée, la CNIL a clôturé le dossier le 27 juillet 2016 sous réserve du respect de la réglementation concernant l'interdiction du dépôt de cookies avant toute navigation ;

- les données de localisation autres que celles relatives au trafic ne peuvent être traitées qu'après avoir été rendues anonymes, ou moyennant le consentement des abonnés ou utilisateurs, dûment informés au préalable, en vue de la fourniture d'un service à valeur ajoutée. Ceux-ci ont la possibilité de retirer à tout moment leur consentement et doivent garder la possibilité d'interdire temporairement, par un moyen simple et gratuit, le traitement de ces données pour chaque connexion au réseau ou pour chaque transmission de communication. Ces dispositions ont été transposées dans la Loi n° 2004-669 du 9 juillet 2004 relative aux communications électroniques et aux services de communication audiovisuelle (article L. 34-F-IV du Code des postes et communications électroniques) ;
- s'agissant des annuaires, les abonnés ont la possibilité de décider si leurs données, et le cas échéant lesquelles de ces données, doivent figurer dans un annuaire public. Leur non-inscription y est gratuite, de même que toute correction ou suppression. Les États membres peuvent exiger le consentement des abonnés pour tout annuaire public à finalité autre que la simple recherche des coordonnées d'une personne sur la base de son nom. Ces dispositions ont été adoptées dans le décret n° 2003-752 du 1^{er} août 2003 relatif aux annuaires universels et aux services universels de renseignements et modifiant le Code des postes et télécommunications ; s'agissant des communications non sollicitées (ou spamming), la prospection directe par courrier électronique est interdite sauf si elle vise des abonnés ayant donné leur consentement préalable. Toutefois, lorsqu'une personne a obtenu directement les coordonnées électroniques de la part de ses clients, elle peut les exploiter à des fins de prospection directe pour des produits ou services analogues qu'elle-même fournit, à condition que ses clients puissent s'y opposer, lors de la collecte de leurs coordonnées et lors de chaque message. Ces dispositions ont été transposées en droit français par la Loi pour la confiance dans l'économie numérique et par la Loi relative aux communications électroniques, qui place la prospection commerciale par voie électronique sous le régime de l'opt-in, imposant ainsi le consentement préalable des personnes démarchées (nouvel article L. 34-F-III du Code des postes et communications électroniques).

Cette directive est actuellement en cours de révision, la Commission européenne souhaitant notamment, d'une part, remplacer cette directive par un règlement et, d'autre part, en aligner les dispositions avec le Règlement général sur la protection des données.

2.6.2 NON-CONFORMITÉ À LA LOI SAPIN II RELATIVE À LA TRANSPARENCE, LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LA MODERNISATION DE LA VIE ÉCONOMIQUE RSE

L'article 17 de la Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique définit le cadre juridique nécessaire à la mise en place d'un dispositif anticorruption par les sociétés ou groupes de sociétés dont la société mère a son siège social en France et dont l'effectif comprend au moins cinq cents salariés et dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions d'euros. Solocal est soumis à cette obligation et prépare sa conformité tout en bénéficiant, dans le cadre du déploiement de celle-ci, de l'expertise du département d'appui aux acteurs économiques de l'Agence française anticorruption (AFA). En 2018, Solocal a initié le déploiement de son programme de conformité en établissant sa cartographie des risques de fraude et corruption et en désignant une Référente Éthique. En 2019, la conformité s'est accélérée avec :

- la mise à jour de la cartographie des risques de fraude et corruption ;
- la présentation d'un Code de conduite, annexé aux règlements intérieurs de chacune des filiales, devant les CSE et Délégation Unique du Personnel (DUP) des filiales et son entrée en application ;
- l'instauration d'une politique de sanctions disciplinaires intégrée dans les règlements intérieurs des filiales ;

- la mise en place d'un dispositif d'alerte professionnelle à disposition de chaque collaborateur et manager, pour remonter de manière confidentielle et en dehors des systèmes d'information de Solocal, toute atteinte grave à l'intérêt des biens et des personnes de l'entreprise ;
- le déploiement d'un plan de formation pour sensibiliser et former tous les collaborateurs et managers, aux problématiques liées à la corruption mais également à la fraude ;
- le lancement d'un dispositif d'évaluation des tiers de l'entreprise en particulier de ses 100 premiers fournisseurs (en termes de montants de charges externes) qui sont évalués sous l'angle Éthique et RSE avec l'aide de l'organisme spécialisé Ecovadis.

Par ailleurs, Solocal a également déployé auprès de tous les collaborateurs et managers :

- une procédure d'alerte ;
- une politique cadeaux et invitations ;
- une procédure encadrant le conflit d'intérêts.

Bien que Solocal fasse de cette démarche de conformité une priorité en termes de gouvernance d'entreprise grâce à une fonction Éthique dédiée, la conformité n'est encore pas complètement achevée et des frais supplémentaires à ceux déjà engagés pourraient survenir afin d'être parfaitement conforme ou en cas de sanctions du régulateur.

2.6.3 POURSUITES JUDICIAIRES

Dans le cours normal de leur activité, les entités du groupe peuvent être impliquées dans un certain nombre de procédures judiciaires, arbitrales et administratives. Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du risque au cas par cas et dépend en majeure partie de facteurs autres que le stade d'avancement des procédures, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut toutefois entraîner une réappréciation de ce risque.

À l'exception des poursuites décrites ci-après et dans les notes aux états financiers consolidés (note 16 – Litiges, actifs et passifs éventuels), Solocal ne considère pas être partie à une quelconque poursuite judiciaire ou procédure d'arbitrage raisonnablement susceptible d'avoir un impact négatif significatif sur son bénéfice, ses activités ou sa situation financière consolidée.

Durant l'année 2013, Solocal a dû procéder à une nouvelle réorganisation afin de garantir sa pérennité face à un environnement professionnel en permanente évolution et de fortes menaces concurrentielles. Un projet d'évolution du

modèle et de l'organisation de Solocal a été présenté aux Instances Représentatives du Personnel de l'entreprise à partir de septembre 2013. Parallèlement, la Direction a négocié avec les organisations syndicales représentatives, un accord majoritaire portant sur des mesures sociales d'accompagnement. Cet accord a été signé le 20 novembre 2013. Au terme de ces travaux avec les représentants du personnel, ce plan prévoyait une réorganisation assortie de modifications des contrats de travail de l'ensemble de la force de vente, un projet sans licenciements secs dont le solde net global était, en revanche, créateur de 48 emplois supplémentaires au sein de l'entreprise. Cet accord a fait l'objet d'une décision de validation par la DIRECCTE le 2 janvier 2014.

311 salariés ont refusé la modification de leur contrat de travail liée à la réorganisation mise en œuvre fin 2013, 280 d'entre eux ont été licenciés. Un salarié de l'entreprise a contesté la décision de validation de l'accord collectif comportant les mesures du Plan de Sauvegarde de l'Emploi devant les juridictions administratives. La Cour Administrative d'Appel de Versailles a, dans un arrêt du 22 octobre 2014 notifié le 5 novembre suivant, annulé la décision de validation rendue par la DIRECCTE. Le 22 juillet 2015, le Conseil

d'État a rejeté le recours de la société Solocal et du Ministre du Travail.

En conséquence, de multiples procédures ont été engagées tant devant les tribunaux administratifs que judiciaires. Les procédures introduites devant les juridictions administratives sont aujourd'hui terminées.

S'agissant des procédures devant les juges judiciaires, plus de 200 procédures judiciaires ont été introduites devant les juridictions prud'homales par des salariés se prévalant des conséquences de l'annulation de la décision administrative de validation de l'accord collectif relatif au Plan de Sauvegarde pour l'Emploi par la Cour administrative d'Appel de Versailles qui leur permet de revendiquer des demandes indemnitaires.

À la date du présent document, tous les dossiers ont été plaidés en première instance.

Près de 200 décisions ont été rendues au fond, en première instance et/ou en appel. Dans leur grande majorité, ces décisions rejettent les demandes tendant à la nullité du licenciement et aux conséquences indemnitaires qui en découlent, constatent que le licenciement repose sur une cause réelle et sérieuse et rejettent les demandes tendant à la remise en cause du motif économique (mais prononcent des condamnations de paiement sur le fondement de l'article L. 1235-16 du Code du travail à un niveau proche du plancher indemnitaire prévu par ce texte, soit entre six et sept mois de salaire). Une Cour d'appel en particulier a retenu l'application de la prescription invoquée par la société et a débouté entièrement les demandeurs (35 dossiers). Ces décisions ont été déférées devant la Cour de cassation par les demandeurs. La Cour de cassation a rendu en septembre 2019 deux premières décisions et a retenu l'argumentation de la société concernant la prescription annale. En conséquence, les dossiers pendants devant la Cour de cassation sur ce point devraient se voir appliquer cette jurisprudence courant 2020 et l'absence de condamnation devrait être confirmée.

En outre, certaines décisions ont fait droit à des demandes annexes : certaines relatives à des situations particulières (contestation de la durée ou des conditions d'exécution du congé de reclassement, demandes de rappels de commissions sur des périodes antérieures au plan), d'autres portent sur le versement d'un complément au montant de l'indemnité conventionnelle de licenciement versée lors du solde de tout compte et quelques positions différentes.

Enfin, quelques dossiers sont également pendants devant la Cour de cassation à l'initiative de Solocal pour des questions autres que la prescription. Les décisions devraient être rendues en 2020.

Solocal a reconnu dans les comptes consolidés de l'exercice 2015 l'impact exceptionnel lié aux décisions de justice qui ont annulé la validation par la DIRECCTE du Plan de Sauvegarde de l'Emploi. Cette provision complémentaire était de 35 millions d'euros et comptabilisée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2015. Elle correspondait à une hypothèse prudente dans un contexte d'incertitude juridique élevée, renforcé par des décisions de conseils de

prud'hommes contradictoires. Au 31 décembre 2019, la provision restant dans les comptes était de 11 millions d'euros.

Solocal a poursuivi le déploiement de sa réorganisation et a donc lancé en 2016 une nouvelle procédure de PSE pour les salariés qui n'avaient pas pu être licenciés lors de la précédente procédure du fait de son invalidation.

Une demande d'indemnisation du préjudice causé par l'État à Solocal du fait de la validation fautive de son PSE est en cours. Solocal a dans un premier temps demandé à l'État la réparation de son préjudice, résultant du paiement des indemnités par suite de l'annulation de la décision de la DIRECCTE, puis a saisi le tribunal administratif de Cergy-Pontoise en juillet 2017 pour obtenir la condamnation de l'État à lui payer cette somme. L'affaire viendra à une séance de jugement au 1^{er} semestre 2020

Solocal a été assignée par un ancien distributeur pour rupture brutale de relations commerciales. Ce dernier a été débouté de l'ensemble de ses demandes en 1^{re} instance mais a interjeté appel. La décision en appel devrait être rendue au premier semestre 2020. La provision initialement enregistrée dans les comptes 2016 de Solocal a donc été maintenue selon les exigences et les critères habituellement retenus.

Solocal a fait l'objet au cours de l'année 2016 d'un contrôle Urssaf portant sur les exercices 2013, 2014 et 2015. La société a été notamment notifiée d'un redressement d'un montant de 2,0 millions d'euros portant sur le montant des contributions patronales sur les actions de performance (AGA). Solocal, ClicRDV, Mappy, Fine Media et Leadformance ont saisi la Commission de Recours Amiable Urssaf le 28 mars 2017, à titre conservatoire, dans l'hypothèse où les questions prioritaires de constitutionnalité, n° 2017-627 QPC et 2017-628 QPC visant la contribution patronale versée au titre d'AGA non acquises, donneraient lieu à une décision d'inconstitutionnalité, afin d'obtenir le remboursement des contributions patronales prévues par l'article L. 137-13 du CSS qui ont été versées au titre des actions gratuites attribuées en 2014 et 2015.

L'Urssaf a remboursé les montants afférents aux plans 2014, arrivé à échéance en juin 2018, et 2015, arrivé à échéance en février 2019, dans la mesure où, du fait du non-respect des conditions de performance, aucune action n'a été acquise (en ce compris les montants redressés, soit 6,6 millions d'euros). Les sociétés concernées ont reçu les remboursements attendus.

Solocal a fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2010 à 2013 et a reçu des propositions de redressement portant sur le crédit impôt recherche. La société a contesté les chefs de redressement auprès de l'administration fiscale et a envoyé une réclamation contentieuse au mois de février 2018 pour obtenir un remboursement partiel des sommes restant redressées. Les sommes non éligibles au Crédit impôt recherche, ayant été réglées le 18 avril 2017, la provision initialement dotée a été reprise dans les comptes au 31 décembre 2017. Dans le cadre de l'instruction du dossier, l'administration a procédé à la saisine du Ministère de l'Enseignement, de la Recherche et de

l'Innovation (MESRI) afin que ce dernier procède à une expertise des projets de R&D déclarés par la Société au titre des CIR des années 2010, 2011, 2012 et 2013. Suite à la réception d'un premier rapport d'expertise du MESRI portant sur les seuls CIR 2012 et 2013, l'administration fiscale a accordé un dégrèvement de 573 milliers d'euros par une décision en date du 29 novembre 2019. Un produit a été constaté dans les comptes à hauteur de ce montant.

Solocal a renforcé ses procédures et systèmes en place en matière de détection et qualification des informations susceptibles d'être privilégiées au sein de l'entreprise, ainsi que sa charte sur les principes et règles à respecter en matière de déontologie boursière, à l'attention de l'ensemble des collaborateurs.

Solocal, comme les autres sociétés du secteur, est fréquemment assignée en justice dans le cadre de procédures engagées sur le fondement d'erreurs dans la

publication des annuaires et des autres supports. De manière générale, le risque financier représenté par chacune de ces procédures est relativement limité. Cependant, la multiplication du nombre de celles-ci peut constituer un risque significatif pour l'entreprise. Au 31 décembre 2019, le nombre de ces procédures s'élevait à huit, pour un montant total de demandes d'environ 0,3 million d'euros. Dans le cadre de ces procédures, les entités de Solocal essaient de négocier un dédommagement amiable, qui permet de réduire significativement le coût total et final de ces procédures. Il ne peut cependant être donné de garantie sur le fait que ces procédures n'aient pas d'impact défavorable sur la situation financière de l'entreprise.

En liaison avec la Direction générale et les filiales, la Direction juridique aidée de cabinets d'avocats prend en charge le suivi des risques liés aux litiges significatifs.

2.7 Assurances et gestion des risques

Solocal a mis en place un programme d'assurances et de gestion des risques en vue de couvrir les principaux risques auxquels il est exposé. La politique d'assurance a pour mission de proposer et d'optimiser continuellement la politique de gestion des risques transférables aux marchés de l'assurance. Des échanges d'information, notamment entre la Direction juridique et la Direction des Risques, ont été systématisés afin que chacun puisse bénéficier d'une vision consolidée et aussi exhaustive que possible des risques de l'entreprise fondée notamment sur la cartographie des risques.

Les assurances sont négociées avec les principales compagnies d'assurances et avec le concours de courtiers faisant partie des plus influents du marché, afin de mettre en place la couverture la plus appropriée aux risques assurables de l'entreprise.

« Dommage aux Biens et Pertes d'exploitation » : à l'exception de ceux qui sont spécifiquement exclus, cette police couvre les dommages résultant d'incendies, d'explosions, de dégâts des eaux, de vols, d'événements naturels atteignant les biens propres (immeubles, mobilier, matériel, marchandises ou installations informatiques) et ceux mis à la charge de Solocal, et contre les pertes d'exploitation consécutives à ces dommages, pour une durée estimée nécessaire pour une reprise normale d'activité. Le montant de couverture annuel maximum s'élève à 49,9 millions d'euros pour les dommages et les pertes d'exploitation (avec une sous-limite à 40 millions d'euros pour la perte d'exploitation). Cette police est en adéquation avec les offres actuelles du marché de l'assurance en ce qui concerne les plafonds et les franchises souscrites.

« Responsabilité Civile » : cette police couvre la responsabilité civile liée à l'exploitation et aux activités professionnelles de l'entreprise tant vis-à-vis des clients que des tiers. Il s'agit d'une police « tous risques sauf » ce qui signifie que tous les dommages corporels, matériels et immatériels non exclus sont automatiquement couverts, y compris les dommages résultant d'un virus informatique. Les franchises prévues par cette police ont été déterminées en fonction des risques encourus mais également du périmètre de chaque filiale. Le montant de couverture annuel maximum s'élève à 20 millions d'euros pour la responsabilité civile exploitation et 20 millions d'euros pour la responsabilité civile professionnelle.

« Cyber-risks » : cette assurance a pour objet de couvrir les atteintes aux différents systèmes d'information de l'entreprise (virus, demande de rançon, perte de données etc.). Le montant de couverture annuel maximum s'élève à 15 millions d'euros.

« Flotte automobile » : l'entreprise a souscrit à une police d'assurance visant à couvrir l'ensemble du parc automobile de l'entreprise.

Enfin, l'entreprise dispose d'une police d'assurance « Responsabilité Civile Dirigeants » visant à couvrir les actes répréhensibles assurables et frais de défense des dirigeants (y compris des filiales). Le montant de couverture annuel maximum global et par sinistre de cette police d'assurance s'élève au total à 30 millions d'euros.

2.8 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

02

2.8.1 RÉFÉRENTIEL DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES, OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE

2.8.1.1 Référentiel de contrôle interne et de gestion des risques

Solocal a défini et mis en œuvre les principes généraux de contrôle interne qui reposent pour une large part sur le référentiel COSO (Comittee of Sponsoring Organisation Of The Treadway Commission) publié en 1992 ainsi que sur le cadre de référence et les recommandations publiées par l'AMF. La description ci-après des procédures de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur au sein de l'entreprise s'appuie sur ce cadre de référence. Elle s'inscrit également dans les réflexions menées par les travaux de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne).

2.8.1.2 Définition et objectifs du contrôle interne

Solocal appréhende le contrôle interne comme un ensemble de processus et de dispositifs définis par la Direction générale et mis en œuvre par les salariés, visant à s'assurer de l'atteinte des objectifs suivants :

- la conformité aux lois et aux règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par le Conseil d'administration ;
- la prévention et la maîtrise des risques opérationnels, risques financiers et risques d'erreur ou de fraude ;
- le bon fonctionnement des processus internes notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;

2.8.2 ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

2.8.2.1 Règles de conduite et d'éthique applicables à tous les collaborateurs

Solocal fonde son développement sur un ensemble de valeurs et de principes éthiques issus principalement de son Code de conduite au profit de ses clients, de ses actionnaires, de ses collaborateurs, de ses fournisseurs, des collectivités et des pays où il est actif et dans le respect de l'environnement et des besoins des générations futures.

Le Code de conduite (avec ses valeurs et principes Éthiques) fournit, un ensemble de règles de conduite individuelles et/ou collectives à suivre, qui sont essentielles au développement responsable et pérenne de Solocal.

Ces valeurs et principes s'inscrivent dans le cadre de principes fondamentaux, tels ceux de la Déclaration

- la fiabilité des informations financières ;

tout en contribuant à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources.

Ces principes reposent sur :

- l'identification et l'analyse des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'entreprise ;
- une organisation et des procédures qui tendent à assurer la mise en œuvre des orientations définies par la Direction générale ;
- l'examen périodique des activités de contrôle et la recherche continue d'axes d'amélioration.

Toutefois, il est à noter que les principes mis en place ne peuvent fournir une garantie absolue d'élimination ou de maîtrise totale des risques.

2.8.1.3 Définition du périmètre de contrôle

Les principes décrits ci-après sont applicables à l'ensemble des filiales.

Les dispositifs de contrôle interne propres à chaque entité (Direction/filiale) comprennent à la fois l'application des procédures de l'entreprise ainsi que la définition et l'application de procédures spécifiques à chacun des métiers en fonction de leur organisation, de leur culture, de leurs facteurs de risques et de leur spécificité opérationnelle.

universelle des droits de l'homme et ceux énoncés par l'Organisation internationale du travail (notamment en ce qui concerne la prohibition du travail des enfants et du travail forcé) et l'OCDE (notamment pour lutter contre la corruption), et des engagements auxquels Solocal souscrit, notamment en adhérant aux 10 principes fondamentaux du Pacte Mondial relatifs à la protection des droits de l'homme, aux conditions de travail, à la lutte contre la corruption et à la protection de l'environnement, pour un développement durable. Ces valeurs et principes guident les actions de Solocal et de ses différentes composantes et sont autant de références pour chacun, au sein de l'entreprise, quelles que soient son activité et ses responsabilités. Ainsi appartient-il à chacun, tout spécialement aux dirigeants de l'entreprise et des entités qui le composent, de respecter et de promouvoir ces valeurs et de mettre en œuvre ces principes.

Le Code de conduite est accessible sur le site institutionnel de Solocal, à l'adresse : <https://www.solocal.com/> et son Intranet. Il décline notamment les points suivants :

- les valeurs de Solocal ;
- les actions et principes éthiques de l'entreprise (respect, intégrité, confiance et transparence) à l'égard de ses collaborateurs et de ses parties prenantes (clients, utilisateurs, actionnaires, fournisseurs, concurrents) et de l'environnement) ;
- les principes de comportements individuels (rapports avec les clients et les fournisseurs, protection des actifs de l'entreprise, primauté des principes et valeurs de l'entreprise, protection des lanceurs d'alertes, lutte contre toutes les formes de corruption (notamment encadrement des cadeaux des actions de mécénat, des conflits d'intérêts et de la représentation d'intérêts) déontologie boursière).

Un document « Principes et règles de déontologie boursière » complète le Code de conduite de l'entreprise sur les questions spécifiques de déontologie boursière.

Il s'agit d'appeler l'attention des collaborateurs et des administrateurs des sociétés qui font partie de Solocal, sur les principes et règles en vigueur en la matière et la nécessité de s'y conformer scrupuleusement, ainsi que sur les mesures préventives applicables au sein de l'entreprise, notamment pour permettre à chacun d'effectuer un investissement dans les titres cotés de l'entreprise dans un cadre sécurisé.

Dans ce contexte, et afin de limiter les risques, Solocal fait signer une lettre de confidentialité à tout collaborateur amené à travailler sur des sujets sensibles, en particulier avec des personnes extérieures à l'entreprise qui ne seraient pas déjà tenues au secret par leurs propres règles déontologiques. La charte rappelle également qu'il est indispensable d'aviser immédiatement la Direction juridique Groupe et la Direction financière si une information privilégiée sur le groupe a été dévoilée (par exemple lors d'un colloque ou d'une réunion interne ou externe).

Tout initié permanent ou occasionnel qui a des doutes ou des interrogations sur une opération qu'il envisage de réaliser sur des titres des sociétés du Groupe, ou sur la teneur des informations qu'il peut communiquer, notamment à l'occasion d'une intervention devant des tiers, saisit son responsable hiérarchique ou la Direction juridique ou, s'il est administrateur, le Président du Conseil d'administration.

2.8.2.2 Responsabilité et engagement de la Direction générale

Une politique de gestion des risques est en place au sein de l'entreprise sous la supervision de la Direction générale. Des revues semestrielles sont réalisées avec les différentes filiales et Directions de l'entreprise. La mise à jour des risques et le suivi des actions associées sont consolidés, puis présentés au Comité exécutif (Direction générale) deux fois par an.

Un correspondant « risques » est nommé dans chaque filiale et Direction de Solocal. Ces correspondants (une

cinquantaine au sein de l'entreprise) sont animés par la Direction Relations institutionnelles, RSE, Éthique et Risques rattachée au Secrétariat général.

2.8.2.3 Politique de gestion des ressources humaines et gestion des compétences

La performance de Solocal est directement liée aux compétences de ses collaborateurs et à l'adaptation de ses ressources. La Direction des Ressources humaines constitue un partenaire de proximité au service des opérationnels. Elle élabore, propose et met en œuvre une gestion des ressources humaines destinée à favoriser le déploiement de la stratégie de l'entreprise. Pour mieux répondre aux besoins des collaborateurs et des managers, la DRH s'organise autour de 4 pôles : le pôle Opérations RH, le pôle Développement RH, le pôle Compensations & Benefits (gestion du personnel) ainsi que le pôle en charge des Relations sociales.

Le pôle Opérations RH a pour principale mission d'accompagner le management des pôles et Directions dont il a la responsabilité RH et de gérer les collaborateurs qui y travaillent. Son expertise porte aussi bien sa connaissance du pôle (organisation, constitution, mission) que sur les métiers de l'entreprise.

Le pôle Développement RH est tourné vers la définition des politiques RH et l'amélioration des processus. Il déploie la politique RH de l'entreprise ainsi que ses moyens d'action auprès du pôle Opérations RH et notamment des Responsables RH régionaux et locaux, et constitue pour eux de véritables ressources et des points d'appui pour mener au mieux leurs missions.

Solocal affirmant son ambition de faire de la qualité de vie au travail une priorité dans un contexte d'accompagnement des collaborateurs dans l'évolution de leurs métiers et l'acquisition de nouveaux modes de travail, priorité a été donnée depuis 2015 aux actions en lien avec les situations vécues dans le cadre de sa transformation. Une description complète de ces actions figure au chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

2.8.2.4 Systèmes d'information

Les différents systèmes d'information de l'entreprise sont composés :

- d'outils liés à l'activité de l'entreprise, et en particulier des outils de vente, de création et de stockage de contenus numériques et des outils dédiés aux sites Internet ;
- d'outils de pilotage des activités, notamment comptables et financiers ;
- d'outils de communication tels que messageries ou outils collaboratifs (Intranet).

Le pôle DSI (Direction en charge de la gestion des systèmes d'information) et la Direction technique du pôle Produits sont les principales entités qui, au sein de l'entreprise, supervisent ces systèmes et veillent notamment à leur adaptation aux objectifs de l'entreprise dans la durée, en lien avec la

Direction des Risques qui assure la gestion des risques dans ce domaine, au regard des objectifs de fiabilité et de continuité du fonctionnement, de conformité légale et réglementaire et des objectifs opérationnels. Les actions

directement liées à la maîtrise des risques et de la sécurité sont revues semestriellement par la Direction des Risques, en lien avec le RSSI et les opérationnels concernés.

2.8.3 SUIVI ET GESTION DES RISQUES

2.8.3.1 Cadre organisationnel

Comme toute entreprise, l'entreprise est exposée à un ensemble de risques dans l'exercice de ses activités. Les principales expositions identifiées sont décrites dans le chapitre « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel. La gestion des risques fait l'objet d'une attention particulière dans l'entreprise. Elle est conduite tant au niveau des filiales qu'au niveau de l'entité mère, qui en assure une synthèse.

Les objectifs de la gestion des risques sont les suivants :

- développer une méthode globale, systématique, intégrée et flexible d'identification, d'évaluation, d'analyse et de gestion des risques et d'accompagnement à leur maîtrise ;
- développer de meilleures pratiques de gestion des risques ;
- veiller à la réduction des risques qui pèsent sur l'entreprise et à la maîtrise de leurs conséquences.

La politique de gestion des risques s'applique à toutes les entités de Solocal. Solocal a mis en place une gouvernance des risques autour d'une Direction des Risques rattachée au Secrétaire général et d'un réseau d'une cinquantaine de correspondants risques.

2.8.4 ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

Solocal déploie de manière continue trois lignes de maîtrise/contrôle à travers le management opérationnel, la gestion des risques et le contrôle interne ainsi que l'audit interne. Il s'agit, par la mise en place de ces trois lignes de maîtrise de combiner les mesures réglementaires (instructions et directives), organisationnelles (organigrammes et processus) et techniques (notamment informatique et communication), en se basant sur certains concepts fondamentaux.

Le dispositif d'audit et de contrôle internes du Groupe fait l'objet d'un suivi permanent assuré par la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne rattachée hiérarchiquement à la Direction Générale et rapportant au Comité d'audit d'un point de vue fonctionnel. Il est à noter que ce dispositif permet de donner au management et au Conseil d'administration une assurance raisonnable et non une garantie absolue de la maîtrise des risques du Groupe.

Les Commissaires aux comptes communiquent, dans le cadre de leurs travaux relatifs à la revue du dispositif de contrôle interne et à la certification des comptes annuels et consolidés, les faiblesses significatives de contrôle interne s'agissant des procédures relatives à l'élaboration et au

2.8.3.2 Processus d'identification et d'analyse des risques

Un certain nombre de procédures de l'entreprise concourent à l'identification des risques. Elles couvrent en particulier les éléments suivants :

- une méthode d'évaluation et de classification des risques a été mise en place et déployée depuis 2005. Cette méthode repose sur une démarche de cartographie des risques qui vise à hiérarchiser les principaux risques auxquels l'entreprise pourrait se juger exposée, en termes de gravité, de probabilité d'occurrence et évaluer son degré de couverture ;
- des revues de risques sont réalisées régulièrement (à minima deux fois par an) ;
- un réseau de correspondants chargés de la déclinaison opérationnelle de la politique de risque est mis en place et animé via une gouvernance dédiée ;
- un système de management de la gestion des risques est en place et déployé notamment au travers de la description et du suivi des actions de couverture associées. Ce système intègre également un tableau de bord avec un suivi des plans d'actions pour minimiser les risques.

traitement de l'information comptable et financière contribuant ainsi également au renforcement des dispositifs de maîtrise du Groupe.

2.8.4.1 L'Audit Interne

L'Audit Interne Groupe est rattaché à la Direction de l'Audit et du Contrôle internes et s'assure de la maturité du contrôle interne en évaluant son efficacité et son efficience tout en encourageant son amélioration continue. Sur la base des résultats de l'évaluation des risques, l'Audit Interne apprécie la pertinence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne en mesurant notamment la qualité de l'environnement de contrôle au sein de l'entreprise, la qualité du fonctionnement des organes de gouvernance interne, la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles, l'efficacité et la performance des opérations, la protection du patrimoine et le respect des lois, règlements et contrats. La Charte de l'Audit Interne, approuvée par le Directeur général et le Comité d'audit, fixe le cadre de référence à respecter en matière d'audit interne pour l'ensemble des entités de Solocal.

L'Audit Interne Groupe est chargé de réaliser les missions définies en début d'année dans le plan d'audit interne à partir de l'évaluation des risques Groupe. Ce plan est présenté au Comité exécutif et approuvé annuellement par le Comité d'audit.

Trois types d'audit peuvent être réalisés par l'Audit Interne :

- des audits sur la conformité et l'efficacité des processus et des activités ;
- des audits sur la maturité du contrôle interne ;
- des audits de conformité ou de performance sur des sujets décidés par le Comité d'audit.

2.8.4.2 Le contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne est constitué de l'ensemble des politiques et procédures mises en œuvre par la Direction d'une entité en vue d'assurer la gestion rigoureuse et efficace de ses activités. Il est exercé en premier lieu par les Directions fonctionnelles et opérationnelles sur la base des processus et des référentiels de procédures existants.

Le dispositif de contrôle interne implique l'ensemble de l'entreprise, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de Solocal.

2.8.5 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

L'élaboration de l'information financière et comptable est assurée par la Direction financière.

La fiabilité des informations comptables et financières publiées est confortée par un ensemble d'organes, de règles, de procédures et de contrôles, par une politique de gestion des compétences et par une dynamique d'amélioration continue des procédures.

Ainsi, des procédures de contrôle interne spécifiques sur ce sujet ont été mises en place au sein des éléments suivants :

- l'organisation comptable et de gestion de l'entreprise ;
- un reporting comptable et de gestion unifiée ;
- le référentiel et les méthodes comptables communs au sein de l'entreprise ;
- la planification des travaux de clôture au niveau de l'entreprise ;
- la communication financière.

2.8.5.1 La fonction comptable et de gestion

Sous l'autorité du Directeur financier du Groupe, la Direction de la Comptabilité et de la Consolidation, la Direction du Contrôle de Gestion et la Direction Corporate Finance assument les missions essentielles de mise en cohérence des données financières de Solocal.

Ainsi,

- elles assurent la production des comptes sociaux individuels et consolidés de Solocal dans des délais

La Charte de contrôle interne rappelle le cadre de référence dans lequel s'inscrit le dispositif de contrôle interne de Solocal et permet de définir le référentiel de contrôle interne applicable à l'ensemble des entités Groupe.

2.8.4.3 Prise en compte des travaux des Commissaires aux comptes

Dans le cadre de leur mission légale, les Commissaires aux comptes interviennent à l'issue du premier semestre, sous la forme d'un examen limité au niveau du groupe, et pour la clôture annuelle, via une revue de la pré-clôture suivie d'un audit des comptes au 31 décembre. Ils réalisent également des travaux relatifs à la revue du dispositif de contrôle interne des principales filiales de Solocal, selon un plan d'audit présenté à l'Audit Interne et au Comité d'audit. Les principales recommandations sont présentées aux Directions financières et au Comité d'audit.

D'une manière générale, l'amélioration continue des processus et des normes répond à une triple préoccupation, à la fois de maîtrise, d'efficacité, et de performance des opérations.

répondant aux exigences des marchés financiers et des obligations légales et contractuelles ;

- elles pilotent le processus budgétaire et prévisionnel et produisent le reporting mensuel de gestion dans les meilleurs délais, en assurant la cohérence des données ;
- elles produisent la documentation nécessaire à la communication financière des résultats et la synthèse du reporting de gestion pour le management de Solocal ;
- elles conçoivent et mettent en place les méthodes, procédures et référentiels comptables et de gestion de Solocal ;
- elles identifient et pilotent les évolutions nécessaires des systèmes d'information comptables et de gestion de Solocal.

2.8.5.2 Le reporting comptable et de gestion unifiée

Le cycle de gestion et de pilotage de l'entreprise comporte quatre composantes fondamentales :

- le plan stratégique à trois ans ;
- le processus budgétaire ;
- le reporting mensuel ;
- les revues d'affaires et les revues financières.

a. Le plan stratégique « Business Plan »

Chaque année, un plan stratégique « Business Plan » est établi par Solocal à l'horizon des trois années suivantes. Ce plan stratégique « Business Plan » est élaboré sur la base des

choix stratégiques de Solocal, eu égard à l'évolution des marchés, de ses secteurs d'activité et de l'environnement concurrentiel.

b. Le processus budgétaire

Le processus budgétaire est décliné pour Solocal et ses filiales. Ses principales étapes sont les suivantes :

- à l'automne : actualisation du budget pour l'année en cours et élaboration par produit d'un budget annuel et mensualisé pour l'année suivante ;
- au printemps : actualisation de la prévision initiale pour l'année en cours, qui sert ainsi de base pour l'élaboration du plan stratégique ;
- à l'été : actualisation du second semestre de l'année en fonction des résultats du semestre écoulé.

Par ailleurs, un processus de reprévision permanente est mis en place afin d'améliorer le pilotage et le suivi des performances de l'entreprise.

c. Le reporting mensuel

Le reporting mensuel est une composante majeure du dispositif de contrôle et d'information financière. Il constitue l'outil privilégié de suivi, de contrôle et de pilotage de la Direction de Solocal. Il se compose de plusieurs documents préparés par le service du Contrôle de gestion et le service de la Comptabilité et de la Consolidation et communiqués au management de Solocal.

Le reporting mensuel comporte des données chiffrées, des commentaires sur les évolutions, ainsi que des indicateurs de mesure de la performance.

Le service du Contrôle de Gestion et le service de la Comptabilité et de la Consolidation de Solocal utilisent un outil unifié de consolidation pour produire le reporting du réalisé, du budget et des reprévisions.

d. Les revues d'affaires et les revues financières

Les revues d'affaires trimestrielles avec l'ensemble des Directions générales des filiales et les revues financières mensuelles avec les Directions financières sont un élément clé du dispositif de pilotage et de contrôle de Solocal. Elles ont pour principal objectif de s'assurer de l'adéquation entre les actions entreprises et les priorités et ambitions de l'entreprise.

2.8.5.3 Le référentiel et les méthodes comptables communes au sein de l'entreprise

Pour le processus d'élaboration des comptes consolidés prévisionnels et réalisés, de l'entreprise a retenu le principe d'unification, ce qui induit :

- l'homogénéité du référentiel, des méthodes comptables et des règles de consolidation ;
- la normalisation des formats de restitution ;
- l'utilisation d'un outil informatique de consolidation commun à l'entreprise.

Solocal dispose d'un référentiel unique qui normalise l'ensemble des rubriques des reportings consolidés, y compris pour les engagements hors bilan. Toutes les entités consolidées ont adopté ce référentiel. Solocal établit des comptes consolidés selon les normes IFRS (Règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002).

Les liasses de consolidation sont établies selon les principes comptables locaux et intègrent des retraitements d'homogénéité pour respecter les normes de l'entreprise ainsi que les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne et l'IASB. Des notes d'instruction de la Direction financière précisant le processus et le calendrier d'arrêté pour chaque clôture sont diffusées au sein de l'entreprise. Chaque filiale décline ces processus et ces calendriers au niveau de son organisation.

2.8.5.4 La planification des travaux de clôture au sein de l'entreprise

Afin de maintenir des délais de clôture comptable courts, qui permettent de publier les comptes consolidés tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration dès le mois de février, l'entreprise a mis en place un programme de planification précis de ses travaux de clôture. Ce programme s'appuie sur :

- les processus de suivi budgétaire ;
- la réalisation de pré-clôtures comptables ;
- la formalisation accrue des processus de clôture ;
- l'anticipation du traitement des opérations comptables complexes et des estimations.

La planification des actions de coordination entre les différentes divisions et fonctions de l'entreprise, l'amélioration de la qualité des prévisions chiffrées et la maîtrise croissante des processus financiers, l'anticipation et l'accélération du processus d'arrêté comptable ont été autant de facteurs essentiels des progrès réalisés par Solocal dans l'arrêté de ses comptes.

2.8.5.5 La communication financière

L'information financière et son contrôle sont organisés de manière cohérente avec l'organisation managériale et de gestion de l'entreprise afin d'assurer l'intégrité, l'exactitude, la conformité aux lois et règlements applicables et aux pratiques reconnues, la cohérence et la qualité de l'information.

Afin d'assurer la qualité et la fiabilité de l'information financière, le Directeur général et le Directeur financier participent à l'élaboration, revoient et valident systématiquement l'ensemble des informations financières devant être communiquées à destination du public, avant leur examen par le Conseil d'administration. Cet examen porte notamment sur les communiqués de presse périodiques comportant des éléments financiers et sur les présentations périodiques aux investisseurs.

La Direction Relation investisseurs, au sein de la Direction financière, en collaboration avec le Contrôle de gestion et la Direction juridique, est responsable de la rédaction et de la diffusion auprès des publics visés et des autorités réglementaires et de marchés (Autorité des marchés financiers) des documents d'information périodique et permanente suivants :

- communiqués de presse financiers périodiques (résultats trimestriels, semestriels et annuels) et occasionnels (projets de transformation et restructurations, opérations de croissance externe, désinvestissements, opérations de financement, évolutions de la gouvernance, partenariats stratégiques, etc.) ;

- présentations servant de support aux réunions analystes et aux investisseurs ;
- document d'enregistrement universel ;
- présentation pour l'Assemblée générale.

Solocal s'attache à fournir une information intelligible, pertinente, stable et fiable. L'entreprise veille au respect des réglementations boursières et des principes du gouvernement d'entreprise.

2.8.6 RISQUES FINANCIERS LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les risques liés aux effets du changement climatique et les mesures prises par Solocal pour les réduire sont présentés dans la Déclaration de performance extra-financière (DPEF).

2.8.7 INFORMATION ET COMMUNICATION

L'ensemble des communiqués de l'entreprise et les principaux textes de référence sont disponibles sur l'intranet de Solocal, qui est accessible à tous les salariés.

Par ailleurs un ensemble d'applications et notamment d'outils collaboratifs disponibles sur l'intranet de Solocal permettent une diffusion adaptée de l'information nécessaire à chacun, au sein de l'entreprise.

03

Responsabilité sociétale d'entreprise (« RSE ») et déclaration de performance extra-financière (« DPEF »)

3.1	Gouvernance de la RSE de Solocal	112
3.2	Déclaration de performance extra-financière	112
3.2.1	Organisation de la DPEF	112
3.2.2	Risques et enjeux extra-financiers	113
3.2.3	Politiques et actions menées au regard des risques extra-financiers	114
3.2.4	Annexes	125
3.3	Autres indicateurs extra-financiers	130



Modèle d'affaires

Nos ressources

Finance

- **341 M€** de capitalisation boursière⁽¹⁾
- **422 M€** d'endettement net
- **43 M€** d'investissements

Talents

- **3 546 effectif global** inscrit⁽²⁾
- **2 004 salariés**⁽⁴⁾ proches du client : commerciaux terrain, TLV, relation clients et support commercial⁽³⁾
- **Expertise digitale renforcée et méthode AGILE adoptée**

Contenus et Médias

- Du contenu local avec **5 M de professionnels référencés**
- **2 Mds de visites** sur PagesJaunes
- **Des partenariats stratégiques** avec l'ensemble des GAFAM

Plateformes tech

- Des **plateformes technologiques** développées en interne ou intégrées en mode SaaS
- Une capacité de **distribution à grande échelle des services digitaux**

Maillage territorial

- **6 centres régionaux** et **1 webfactory**

Environnement

- Consommation d'énergie des **datacenters : 4 192 MWh**
- Consommation d'énergie des **bureaux : 5 050 MWh**
- Flotte de **739 véhicules**

Notre activité

MISSION

Dynamiser
la vie locale

VISION

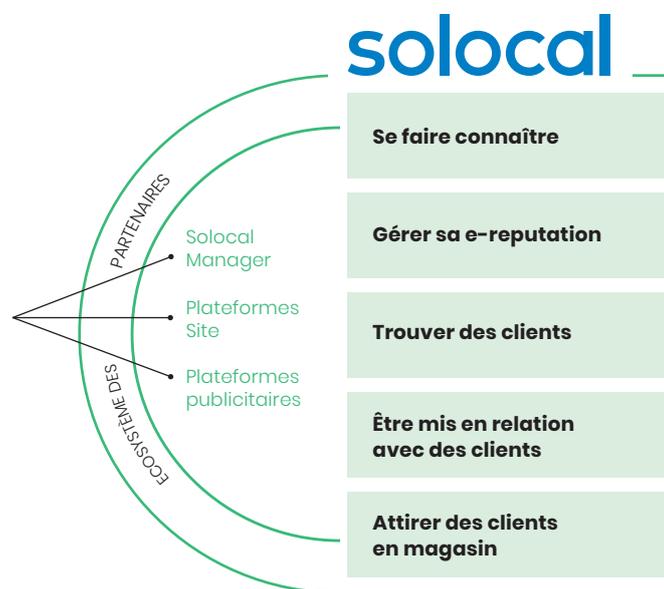
Révélér le potentiel de toutes **les entreprises en les connectant à leurs clients** grâce à des services digitaux innovants.

STRATÉGIE

Proposer **une offre large de services digitaux** aux entreprises et fournir,



4,9 M+
Entreprises



Contexte

Évolutions
technologiques
et numérique

Marchés de la publicité
et des services
digitaux
en croissance

(1) Source Factset, au 31/12/2019.
 (2) Dont 387 salariés en congés mobilité.
 (3) TLV : télé-vente.
 (4) Pro forma des départs liés au PSE.

Notre création de valeur

VALEURS

Esprit d'équipe,
Proximité,
Engagement, Audace

PRINCIPES ÉTHIQUES

Confiance,
Transparence,
Respect, Intégrité

via un interlocuteur unique de confiance, **la meilleure expérience digitale et locale** à nos utilisateurs.

Découvrir des pros

Noter des pros

Trouver des pros

Être mis en relation
avec des pros

Consommer local

PARTENAIRES EXCLUSIFS

mappy

Bing

Vi

Apple

Facebook

Google

PARTENAIRES STRATÉGIQUES

cooreka



55 M+
Consommateurs

Réglementation
sur les données,
la publicité
et la fiscalité

Mutation des
attentes des
citoyens vis-à-vis
des entreprises

Vers un
développement
durable
des entreprises

Finance

- Le **N°3** du marketing digital en chiffre d'affaires⁽⁴⁾ : **521 M€**
- EBITDA récurrent⁽⁷⁾ : **191 M€**
- Flux de trésorerie d'exploitation récurrents : **104 M€**

Talents

- Taux de **fématisation des cadres supérieurs** : **34,88 %** (+7,3 %)
- **2,9 % de la masse salariale** consacrée au budget formation
- Indice d'**engagement des collaborateurs** : **71 %** (-1%)
- **Employabilité** : **57 %** des salariés interrogés déclarent que **Solocal** leur **permet de développer leurs compétences et employabilité** (+0,3 %)

Contenus et Médias

- Plus de **11 M d'avis**⁽⁶⁾
- **Trafic PagesJaunes** : **+ 19 %**
- Des **données propriétaires exclusives**, intentionnistes et géolocalisées

Plateformes tech

- Plus de **90 000 campagnes publicitaires** générées
- Génération de **leads à bas coût**
- **555 000 sites Web produits** dont plus de 15 000 en 2019

Maillage territorial

- Plus de **375 000 clients** sur tout le territoire
- **12 Ateliers Digitaux** qui ont permis de sensibiliser gratuitement 166 entreprises

Environnement

- **Émissions de CO₂**
 - bureaux : **- 34,35 % vs 2018**
 - data centers : **- 36,12 % vs 2018**
 - flotte de véhicules : **- 28,20 % vs 2018**
- **Émissions totales de CO₂** (en kgCO₂e/kWh) : **4 341 844** (-25 % vs 2018)
- **66 % de surfaces locatives** certifiées HQE⁽⁵⁾

(5) Haute Qualité Environnementale.

(6) PagesJaunes.

(7) Post application de IFRS 16.

3.1 Gouvernance de la RSE de Solocal

Solocal s'est doté d'une Direction RSE au sein de sa Direction Stratégie, Partenariats et Relations extérieures dès 2011. Depuis septembre 2018, la thématique RSE est portée par la Direction Relations institutionnelles, RSE, Éthique et Risques au sein du Secrétariat Général.

L'entreprise a dépassé, depuis plusieurs années, le simple rapport de certifications environnementales des annuaires

imprimés et pilote désormais 8 enjeux RSE définis à partir des risques majeurs de l'entreprise. Suivis dans le cadre du premier exercice de la DPEF, ces enjeux permettent à Solocal de déployer des politiques RSE qui mobilisent plus d'une vingtaine de Correspondants RSE dans toute l'entreprise. Ces politiques RSE sont suivies en 2019 avec notamment des indicateurs clés de performance (ICP).

3.2 Déclaration de performance extra-financière

Conformément à la transposition de la Directive Européenne relative à la publication d'informations non financières par les entreprises, Solocal a dès 2018 intégré dans son rapport de gestion sa Déclaration de performance extra-financière portant sur les principaux risques de gouvernance, sociaux, environnementaux ou sociétaux pertinents au regard de son activité. En tant que société cotée s'y ajoutent les informations relatives à la lutte contre la corruption, l'évasion fiscale et le respect des droits de l'homme.

Un référentiel de reporting explicitant le périmètre et les indicateurs RSE publiés dans ce document d'enregistrement universel est disponible en annexe.

Depuis 2015, les données quantitatives sont recueillies via l'outil Reporting 21, plateforme de collecte et de traitement

des informations extra-financières, qui permet de fiabiliser, commenter et tracer leur consolidation.

Un suivi qualitatif est mis en place par la Direction RSE auprès des ambassadeurs (membres de la Direction et opérationnels) des 8 enjeux définis dans la DPEF de 2018.

Dès 2016, le Cabinet De Saint Front a été désigné organisme tiers indépendant (OTI) pour réaliser la vérification des informations RSE en application des dispositions de la loi Grenelle II. En 2018 et 2019, il a été reconduit en tant qu'organisme tiers indépendant (OTI) pour évaluer la conformité et la sincérité des informations publiées par Solocal dans sa DPEF.

3.2.1 ORGANISATION DE LA DPEF

La DPEF comprend :

Le modèle d'affaires de Solocal

Le schéma du modèle d'affaires de l'entreprise ainsi que l'exposé des éléments de contexte, d'organisation et de stratégie permettant d'en expliciter la compréhension, figurent dans le Rapport Intégré du document d'enregistrement universel.

Les risques majeurs

Avec l'entrée en vigueur du nouveau règlement Prospectus (UE) 2017/1129 applicable depuis le 21 juillet 2019, la méthode d'identification des risques de manière hiérarchisée est décrite ci-après.

Les risques extra-financiers identifiés, tel que décrits ci-après, depuis 2018 font l'objet d'un suivi afin de déployer une politique de long terme au sein de l'entreprise et auprès de ceux avec qui Solocal travaille au quotidien.

Les politiques et actions menées pour prévenir ou atténuer les risques ainsi que leurs résultats et indicateurs clés de performance

Chaque enjeu extra-financier fait l'objet d'une fiche dans le paragraphe 3.2.3 de la DPEF.

Des annexes

Les risques complémentaires

La note méthodologique

Le rapport de l'OTI

3.2.2 RISQUES ET ENJEUX EXTRA-FINANCIERS

3.2.2.1 Protocole d'identification des risques extra-financiers

Pour identifier les principaux risques extra-financiers de l'entreprise, Solocal s'est appuyé sur deux outils :

- « l'analyse de matérialité » menée par la Direction RSE en 2017 auprès de diverses parties prenantes de Solocal. 40 interlocuteurs ont été consultés, 24 collaborateurs en interne et 16 représentants de parties prenantes externes (entreprises clientes, utilisateurs des services de Solocal, collectivités publiques, fédérations professionnelles, journalistes, ONG...). 150 heures de dialogue ont permis de prioriser les thèmes extra-financiers pour l'entreprise au regard des attentes de ses parties prenantes ;

- la cartographie des risques de Solocal menée par la Direction des Risques en 2018 et 2019, décrite au chapitre 2 du document d'enregistrement universel.

Les résultats de ces deux dispositifs ont été croisés, complétés et discutés entre les équipes RSE et Risques. Les équipes se sont notamment assurées de couvrir l'ensemble des thématiques requises par la réglementation, mais aussi de prendre en compte l'activité de Solocal et le contexte financier et social actuel de l'entreprise.

Ces résultats ont été restitués auprès du Comité exécutif de Solocal, du Comité d'audit (pour la cartographie des risques) et du Comité stratégique (pour la RSE) du Conseil d'administration.

3.2.2.2 Risques et enjeux extra-financiers de Solocal

Conformément aux huit enjeux de gouvernance, sociaux, sociétaux et environnementaux identifiés en 2018, et suite à l'analyse de risques effectuée en 2018 et 2019, les enjeux extra-financiers poursuivis par Solocal continuent de tendre vers une réponse aux principaux risques RSE de l'entreprise.

Domaines	Risques extra-financiers 2019	Enjeux extra-financiers 2018 et 2019
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Non-conformité informatique et liberté et RGPD (règlement européen sur la protection des données personnelles) / niveau de risque : majeur Cyber-risques et failles de sécurité IT / niveau de risque : majeur 	<p>1. Promouvoir le respect et la sécurité des données personnelles</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Non-conformité à la loi Sapin 2 et risque de fraude et de corruption / niveau de risque : majeur Non-respect de la procédure achats / niveau de risque : modéré 	<p>2. Consolider une gouvernance éthique et prenant en compte les aspects RSE pour assurer la durabilité de l'entreprise</p>
Social	<ul style="list-style-type: none"> Manque de compétences clés / niveau de risque : modéré Difficultés de recrutement / niveau de risque : modéré 	<p>3. Accompagner la mutation des emplois et des compétences</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Risques psychosociaux et obsolescence du DUER / niveau de risque : majeur Absentéisme / niveau de risque : majeur 	<p>4. Favoriser le développement d'un cadre de travail agréable pour tous</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Difficulté de recrutement / niveau de risque : modéré Fuite des talents / niveau de risque : modéré Manque de compétences clés / niveau de risques : modéré 	<p>5. Renforcer l'engagement des collaborateurs et l'attractivité de l'entreprise</p>

Domaines	Risques extra-financiers 2019	Enjeux extra-financiers 2018 et 2019
Sociétal	– Concurrence d'acteurs émergents / niveau de risque : majeur	6. Accélérer la digitalisation des TPE/PME françaises et le développement des compétences digitales dans les territoires
	– Déclin de l'audience directe vers PagesJaunes / niveau de risque : majeur – Pertinence de l'expérience utilisateur / niveau de risque : majeur – Qualité et fraîcheur du contenu sur PagesJaunes et Mappy / niveau de risque : modéré	7. Assurer une publication et un accès responsable des contenus
Environnement	– Risques liés à l'impact environnemental / niveau de risque : mineur	8. Optimiser les consommations d'énergie, l'utilisation des ressources et réduire l'impact carbone pour un numérique durable

3.2.3 POLITIQUES ET ACTIONS MENÉES AU REGARD DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS

3.2.3.1 Les enjeux de Solocal en matière de gouvernance

3.2.3.1.1 Promouvoir le respect et la sécurité des données personnelles

Risques liés à cet enjeu :

- Non-conformité informatique et liberté et RGPD / Impacts en cas de survenance du risque : contrôle de la CNIL et sanctions, dégradation de la notoriété ;
- Cyber-risques et failles de sécurité IT / Impacts en cas de survenance du risque : publication d'informations malveillantes sur les médias (PagesJaunes, Mappy) de l'entreprise, non-conformité informatique et liberté et RGPD, compromission de données, pertes financières, dégradation de la notoriété.

Solocal a fait de la protection des données personnelles, un élément essentiel au cœur de son activité pour assurer sa durabilité. Convaincue que « Privacy is good for business », Solocal s'est engagé à contribuer à un Internet de confiance.

Nos indicateurs clés de performance

- Délai de traitement des demandes de suppressions de données personnelles : 4,41 jours en 2019 (+ 58,1 % par rapport à 2018)
- Délai de traitement des demandes de modifications de données personnelles : 6,91 jours en 2019 (+ 8,3 % par rapport à 2018)
- Objectif : maintenir des délais de traitement significativement inférieurs au délai légal maximal imposé par le RGPD (1 mois) dans le double contexte de complexification de demandes d'exercice des droits des personnes liées à la maturité croissante des personnes physiques sur les enjeux de protection des données personnelles, et de croissance générale des demandes de professionnels adressées aux Opérations Clients.

Notre politique

Au-delà du respect des réglementations applicables en matière de protection des données personnelles (loi de 1978, RGPD, e-privacy, etc.), la position de Solocal est de tirer parti de la mise en conformité : « Privacy is good for business » car pour Solocal, cette réglementation est une opportunité de générer de la confiance chez ses clients et utilisateurs. C'est dans cette mesure que depuis 2011, Solocal a désigné un Data Protection Officer (ex-Correspondant Informatique et Libertés) et une équipe dédiée à la protection des données, en anticipant de 7 ans l'obligation réglementaire née avec le RGPD.

Avec son programme interne de mise en conformité avec le RGPD déployé dès juillet 2017, Solocal accompagne aussi ses clients TPE/PME et Grands Comptes dans leur mise en conformité en faisant de la protection des données personnelles un véritable argument commercial. L'entreprise, à l'écoute des utilisateurs, souhaite pouvoir faire bénéficier au tissu économique local sa bienveillance et son expertise sur le sujet.

À ce titre, ses médias, PagesJaunes, Mappy et Ooreka, ont obtenu la labellisation Digital Ad Trust, label interprofessionnel visant à évaluer et valoriser la qualité des sites qui s'engagent dans des pratiques publicitaires responsables à travers 5 critères définis :

- garantir le « brand safety », c'est-à-dire assurer aux marques la sécurité des environnements dans lesquels elles apparaissent ;
- optimiser la visibilité de la publicité en ligne ;
- lutter contre la fraude ;
- améliorer l'expérience utilisateur (UX) et maîtriser le nombre d'objets publicitaires par page ;
- mieux informer les internautes en matière de protection des données personnelles.

Avec pour objectif de sensibiliser 100 % des collaborateurs de l'entreprise en 2020, pour satisfaire une offre en adéquation avec les valeurs portées, Solocal s'est également engagé à former les fournisseurs les plus exposés dès le dernier trimestre 2019.

Une veille législative et réglementaire continue de l'entreprise via l'adhésion à différents organismes (IAB France, GESTE, SRI) mais également par l'implication d'un Data Protection Officer (DPO) et de l'équipe dédiée dans les différents projets du groupe, permet à Solocal de mieux appréhender les évolutions réglementaires.

Solocal souhaite ainsi porter un Internet de confiance en contribuant à l'élaboration de bonnes pratiques et pour ce faire, participe activement aux consultations publiques organisées par la CNIL.

Notamment, Solocal a ainsi activement participé à la création d'un parcours de consentement type concourant à

renforcer le contrôle des utilisateurs sur leurs données dans leur navigation. Ce parcours de consentement a été soumis à l'appréciation de la CNIL dans le cadre de la mise à jour de ses lignes directrices en matière de cookies et autres traceurs qui devraient être publiées d'ici début 2020.

Par ailleurs, Solocal pilote un programme de système de management de la sécurité de l'information (SMSI) pour assurer, notamment, la protection des données personnelles. Cette politique s'articule autour de quatre engagements :

- garantir la sécurité des systèmes d'informations de l'entreprise ;
- sensibiliser en continu les collaborateurs aux risques de sécurité des systèmes d'information ;
- protéger le patrimoine de l'entreprise ;
- consolider une gouvernance interne pour faire de la sécurité des systèmes d'information, l'affaire de tous.

Engagements 2019

Garantir la conformité des traitements des données à caractère personnel et contribuer à l'élaboration de normes et bonnes pratiques sur la protection des données personnelles

Sensibilisation des collaborateurs et de certains prestataires offshore particulièrement concernés par les traitements de données à caractère personnel et/ou à forts enjeux en matière de sécurité

Instaurer une gouvernance interne pour faire de la sécurité du système d'information, l'affaire de tous

Actions 2019

- Participation aux réunions de travail avec la CNIL dans le cadre de l'élaboration des nouvelles lignes directrices en matière de cookies et autres traceurs
- Conception de nouveaux projets stratégiques avec l'approche « Privacy by Design »
- 2 formations spécifiques auprès des collaborateurs particulièrement impactés
- Projet d'actions auprès des fournisseurs dès 2020.
- Recrutement interne d'un RSSI pour prise de poste début 2020 suite au départ du RSSI en septembre 2019

3.2.3.1.2 Consolider une gouvernance éthique prenant en compte les aspects RSE pour assurer la durabilité de l'entreprise

Risques reliés à cet enjeu :

- Non-conformité à la loi Sapin 2 et risque de fraude et corruption / Impacts en cas de survenance du risque : contrôle de l'Agence Française Anticorruption et sanctions, dégradation de la notoriété ;
- Non-respect de la procédure achats / Impacts en cas de survenance du risque : non-optimisation des investissements, risque de conflit d'intérêts ou de corruption.

Au-delà de la conformité aux lois et réglementations, et convaincue par le caractère vertueux de consolider une gouvernance éthique et responsable, Solocal s'attache à développer une politique prenant en compte les aspects RSE pour assurer la durabilité de l'entreprise.

Nos indicateurs clés de performance

- Évolution du nombre de réunions avec les actionnaires en 2019 vs 2018 : + 304 % par rapport à 2018 (505 réunions en 2019 vs 125 réunions en 2018)

- Pourcentage des collaborateurs formés aux enjeux éthiques et anticorruption (loi Sapin 2) : 100 % des collaborateurs éligibles en 2019
- Objectif : former les nouveaux entrants à l'éthique en 2020

Notre politique

En 2019, la politique de Solocal visant à consolider une gouvernance éthique et prenant en compte les aspects RSE pour assurer la durabilité de l'entreprise s'est incarnée autour de :

1) La promotion du dialogue social et du partage de la valeur

Portée par l'engagement du Directeur général et du Comité exécutif, l'entreprise fait de la promotion du dialogue social et du partage de la valeur une priorité.

Cette démarche, favorisée par la mise en place de nouvelles instances de représentation du personnel (Comité social et économique), prend mieux en compte les enjeux des territoires compte tenu de la réorganisation locale de l'entreprise et de l'intensité du dialogue social en 2018. En parallèle du CSE et au-delà de la loi, une Commission santé, sécurité et des conditions de travail centrale (CSSCTC) ainsi qu'une Commission santé, sécurité et conditions de travail locales (CSSCTL) ont été créées en 2019. Solocal ayant une

présence territoriale forte, des réunions de représentants de proximité ont été mises en place et des commissions métiers (commerciaux télévente, commerciaux terrain, collaborateurs sédentaires) couvrent leurs différentes spécificités.

Afin d'assurer la promotion du dialogue social et du partage de la valeur, l'entreprise :

- met en place un dispositif d'enquête interne directe auprès de tous les collaborateurs qui est reconduit annuellement (cf. – enjeu social « Renforcer l'engagement des collaborateurs et l'attractivité de Solocal » de la présente Déclaration de performance extra-financière) ;
- organise un échange mensuel avec la Direction générale (en présentiel et via visioconférences) pour l'ensemble des collaborateurs. Cet échange est l'occasion de revenir sur les derniers faits marquants, de partager les évolutions produits et marketing mais également de valoriser les collaborateurs ;
- développe un dispositif de partage de la valeur qui comprend l'attribution d'une centaine d'actions gratuites de Solocal à tous les salariés de l'entreprise en France.

2) La promotion du dialogue avec les actionnaires

Afin de renforcer le dialogue avec les actionnaires et promouvoir l'engagement à long terme des investisseurs, les membres du Conseil d'administration ainsi que l'ensemble de l'équipe dirigeante portent une attention particulière à la relation avec les actionnaires, individuels et institutionnels.

Cette politique est pilotée par la Direction des Relations investisseurs en lien avec le Président du Conseil d'administration de l'entreprise.

À ce titre, la Direction des Relations investisseurs anime les échanges avec les actionnaires et investisseurs via des outils dédiés (ligne téléphonique, mails, page internet, formulaire de contact...) et des rencontres bilatérales (Comités consultatifs des actionnaires, journée investisseurs, réunions avec les institutionnels, ou à l'occasion de conférences).

3) Le déploiement d'une politique éthique et anticorruption pour tous les collaborateurs et managers

Afin d'accompagner la transformation culturelle de l'entreprise, Solocal a déployé une politique éthique globale en 2019 et affirmé, au travers de son Code de conduite, ses 4 principes éthiques : Confiance, Transparence, Intégrité et Respect.

Portée par la Référente Éthique, désignée en octobre 2018 au sein de la Direction Relations institutionnelles, RSE, Éthique et Risques, ce programme consiste notamment à mettre en œuvre la conformité de l'entreprise à l'égard de la loi Sapin 2 (relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique).

Cette loi engage les entreprises, qui ont au moins 500 collaborateurs et qui réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros, à mettre en place un programme de conformité anticorruption via 8 obligations légales :

- une cartographie des risques de corruption ;

- un Code de conduite pour définir et illustrer les différents comportements à adopter ou à proscrire ;
- une politique de sanctions disciplinaires ;
- un dispositif d'alerte pour recueillir les manquements au Code de conduite et toute atteinte grave à l'intérêt des biens et des personnes de l'entreprise, ouvert également aux personnes extérieures ;
- un plan de formation des collaborateurs ;
- une évaluation de l'intégrité des tiers (clients, utilisateurs, fournisseurs, partenaires...);
- des procédures de contrôles comptables pour éviter la corruption ;
- un dispositif permanent de contrôle et d'évaluation interne des mesures mises en œuvre.

Bien plus qu'une obligation légale, la lutte contre la corruption mais également la fraude sont une priorité pour Solocal qui pratique une tolérance zéro en la matière.

En 2018, Solocal avait initié le déploiement de son programme de conformité à la loi Sapin 2 en établissant sa cartographie des risques de fraude et corruption et en désignant une Référente Éthique.

En 2019, ce déploiement s'est accéléré avec :

- une mise à jour de la cartographie des risques de fraude et corruption de l'entreprise présentée devant le Comité exécutif ;
- un Code de conduite présenté devant les CSE et Délégation Unique du Personnel (DUP) des filiales. Annexé aux règlements intérieurs de chacune de filiales, ce Code de conduite a pour objectif d'assurer le respect de règles claires et reconnues de tous ;
- une politique de sanctions disciplinaires intégrée dans les règlements intérieurs des filiales ;
- un dispositif d'alerte professionnelle à disposition de chaque collaborateur et manager, pour remonter de manière confidentielle et en dehors des systèmes d'information de Solocal, toute atteinte grave à l'intérêt des biens et des personnes de l'entreprise ;
- un plan de formation pour sensibiliser et former tous les collaborateurs et managers, aux problématiques liées à la corruption mais également à la fraude ;
- un dispositif d'évaluation des tiers de l'entreprise en particulier de ses 100 premiers fournisseurs (en termes de montants de charges externes) qui ont été évalués sous l'angle éthique et RSE avec l'aide de l'organisme spécialisé Ecovadis.

Par ailleurs, Solocal a également déployé auprès de tous les collaborateurs et managers :

- une procédure d'alerte ;
- une politique cadeaux et invitations ;
- une procédure encadrant le conflit d'intérêts.

Enfin et comme en 2018, Solocal a bénéficié de l'expertise et de l'accompagnement du pôle d'appui aux acteurs économiques de l'Agence Française Anticorruption (AFA) autour de quatre ateliers techniques qui se sont tenus en 2019 afin de confronter la vision de l'entreprise et l'enrichir avec les meilleures pratiques attendues.

Engagements 2019	Actions 2019
Instaurer un système de partage de la valeur	– Attribution d'une centaine d'actions gratuites de Solocal à chaque salarié de l'entreprise en France
Mettre en place une nouvelle instance de représentation du personnel	– Mise en place de nouvelles instances de représentation du personnel (Comité social et économique) – Création d'une Commission santé, sécurité et des conditions de travail centrale (CSSCTC) ainsi qu'une Commission santé, sécurité et conditions de travail locales (CSSCTL)
Promouvoir le dialogue avec les actionnaires	– 2 réunions de Comité consultatif d'actionnaires (CCA) avec des représentants des actionnaires individuels – 505 échanges avec des investisseurs institutionnels
Conformer l'entreprise à la loi Sapin 2	– Mise à jour de la cartographie des risques de fraude et corruption – Mise en place d'un Code de conduite ; d'une politique de sanction disciplinaire, d'un dispositif d'alerte professionnelle, d'un plan de formation pour 100 % des collaborateurs, d'un dispositif d'évaluation de l'intégrité des fournisseurs – Déploiement d'une procédure d'alerte, d'une politique cadeaux et invitations, d'une procédure encadrant le conflit d'intérêts – Partage de l'expertise développée sur la loi Sapin 2 auprès de l'AFA

3.2.3.2 Les enjeux de Solocal en matière sociale

3.2.3.2.1 Accompagner la mutation des emplois et des compétences

Risques reliés à cet enjeu :

- Manque de compétences clés / Impacts en cas de survenance du risque : non-exécution du projet stratégique Solocal 2020, baisse de la compétitivité, coûts additionnels ;
- Difficultés de recrutement / Impacts en cas de survenance du risque : non-exécution du projet stratégique Solocal 2020, baisse de la compétitivité, coûts additionnels.

La réussite de Solocal repose essentiellement sur l'expérience, l'expertise et les compétences de ses collaborateurs : assurer l'adéquation entre leurs compétences et les besoins évolutifs de l'activité de l'entreprise est un véritable enjeu de compétitivité. Dans le prolongement du plan de transformation lié à la stratégie, l'accompagnement par la formation est, du point de vue de l'entreprise, crucial pour assurer l'employabilité des salariés tant dans leurs évolutions internes que dans la valorisation de leurs compétences en externe.

Nos indicateurs clés de performance

- Évolution en pourcentage des collaborateurs de Solocal ayant répondu à l'enquête d'opinion interne (en janvier 2020 pour l'année 2019) : 85,9 % (+ 7,4 % par rapport à 2018)
- Évolution en pourcentage des collaborateurs ayant répondu à l'enquête d'opinion interne en janvier 2020 qui estiment que l'entreprise leur permet de développer leurs compétences et leur employabilité : 56,9 % (+ 0,3 % par rapport à 2018)

- Objectif : progression du taux de collaborateurs estimant que l'entreprise leur permet de développer leurs compétences et leur employabilité

Notre politique

En 2019, la politique de l'entreprise à l'égard de l'accompagnement à la mutation des emplois et compétences s'est portée sur :

1) La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

Formalisée dans un accord collectif, la GPEC a pour but d'accompagner l'évolution des emplois et des compétences à trois ans sur la base d'un diagnostic annuel. Ce diagnostic est présenté à la commission GPEC et en CSE et est au cœur du dialogue social de l'entreprise qui par ce biais :

- identifie les emplois en « évolution majeure de compétences », en « croissance » et en « décroissance » ;
- met en œuvre les dispositifs d'accompagnement de ces évolutions, notamment via une large proposition de formations afin d'assurer la reconversion ou l'adaptation, que celles-ci aient lieu au sein de l'entreprise ou dans le cadre d'une mobilité externe.

Par ailleurs, l'entreprise a défini, en 2019, des orientations stratégiques ayant un impact sur des emplois et activités en décroissance ou en évolution. Ainsi, un 3e avenant à l'accord GPEC de 2016, a établi les conditions de départ dans le cadre d'un congé de mobilité de 122 salariés occupant des postes impactés. Les collaborateurs concernés par ce congé de mobilité bénéficient des mêmes conditions que celles définies en 2018, notamment formation, aide à la création d'entreprise et au repositionnement professionnel.

2) Un plan de formation

Présenté et discuté en Comité exécutif, à la commission formation et au Comité d'entreprise, ce plan permet de construire une politique de formation. Dans ce cadre, l'entreprise veille à :

- soutenir ses enjeux économiques ;
- accélérer l'évolution professionnelle et développer l'employabilité ;
- accompagner la transformation culturelle et managériale ;
- promouvoir un système d'apprentissage centré sur un partage proactif qui profite à tous ;
- moderniser et innover dans le domaine de la formation.

3) Le déploiement d'un nouveau modèle de leadership auprès de l'ensemble des managers

Dans la prolongation du contexte de transformation organisationnelle, l'entreprise poursuit l'appropriation de son nouveau modèle de leadership en lien avec les valeurs portées par l'entreprise. À ce titre, cette évolution a été présentée en CSSCT et en CSE. Afin de porter ce nouveau modèle de management, les outils d'évaluation annuelle des comportements managériaux ont été ajustés en conséquence.

Engagements 2019	Actions 2019
Rediscuter l'accord sur la politique de gestion des emplois et des compétences (GPEC)	<ul style="list-style-type: none"> – Présentation du bilan de l'accord auprès de la commission de suivi (juin 2019) – Présentation du diagnostic GPEC auprès de la commission de suivi ainsi qu'au CSE (novembre 2019) – Ouverture des négociations en vue du renouvellement de l'accord
	<p>Effectifs et congé de mobilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Effectif ETP au 31 décembre 2019 : 2 731,80 (- 8,9 % par rapport à l'année 2018) – 113 salariés impactés par le volet social du projet de transformation – 95 premiers rendez-vous (dont 50 % en présentiel) – 296 rendez-vous supplémentaires pour accompagner les collaborateurs concernés dont 50 % en présentiel – 8 réunions de la commission de suivi en 2019
Mettre en œuvre le plan de formation autour de 4 priorités : <ul style="list-style-type: none"> – la compréhension du projet « Solocal 2020 » ; – l'accompagnement des chantiers prioritaires de transformation ; – l'adaptation des compétences liées aux évolutions des métiers et des organisations ; – l'accompagnement du management porteur de la nouvelle culture d'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> – Présentation au Comité exécutif, à la commission formation et au CSE du plan de formation 2019 – Formation technique « Move to Cloud » auprès de 56 personnes – Formation à la nouvelle offre de solutions digitales auprès de la Direction commerciale – Formation à l'Éthique et l'anticorruption (loi Sapin 2) pour 100 % des collaborateurs éligibles <p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Nombre moyen d'heures de formation/collaborateur formé : 32,5 heures (-38,7 % par rapport à l'année 2018) – Part de la masse salariale pour le budget formation : 2,90 % (- 10,4 % par rapport à l'année 2018)
Déployer le nouveau modèle de leadership auprès de l'ensemble des managers	<ul style="list-style-type: none"> – Déploiement du parcours managers auprès de 169 managers de la Direction commerciale formés

3.2.3.2 Favoriser un cadre de travail agréable pour tous

Rappel des risques liés à cet enjeu :

- Risques psychosociaux et obsolescence du DUER / Impacts en cas de survenance du risque : augmentation de l'absentéisme, dégradation des conditions de travail, non-conformité du DUER et sanctions ;
- Absentéisme / Impacts en cas de survenance du risque : augmentation de la cotisation de la prévoyance, dégradation des conditions de travail, désorganisation des services.

Solocal connaît des phases de transformations profondes (Plan de Sauvegarde de l'Emploi de 2013, Plan de Départs Volontaires de 2015, Plans de mobilité 2018 et 2019) induisant des tensions organisationnelles et des motifs d'inquiétudes pour les collaborateurs. Conscient des conséquences qu'un tel contexte peut avoir sur la qualité de vie au travail, Solocal suit une politique visant à favoriser le développement d'un cadre de travail agréable pour tous contribuant à faciliter l'atteinte de ses objectifs sociaux et économiques.

Nos indicateurs clés de performance

- Taux d'absentéisme maladie et évolution en pourcentage du taux d'absentéisme maladie : 7,55 % (- 14,7 % par rapport à 2018) – ce taux comprend les salariés en congés mobilité en 2019
- Évolution en pourcentage des collaborateurs de Solocal ayant répondu à l'enquête d'opinion interne en janvier 2020 estimant être satisfaits du respect avec lequel ils sont considérés : 75,8 % (- 2,4 % par rapport à 2018)
- Objectif : progression du taux de collaborateurs de Solocal estimant être satisfaits du respect avec lequel ils sont considérés

Notre politique

En 2019, la politique visant à favoriser le développement d'un cadre de travail agréable pour tous a reposé sur :

1) La lutte contre l'absentéisme

Dans un contexte national où il progresse, l'absentéisme est un enjeu pour l'entreprise. Chez Solocal, il existe un processus destiné à favoriser la reprise du travail des collaborateurs de retour après un arrêt maladie longue durée. La lutte contre l'absentéisme constitue l'un des sujets majeurs traité dans le cadre de la négociation obligatoire sur la qualité de vie au travail et fait l'objet de groupes de travail avec les partenaires sociaux.

2) La prévention des situations à risque et notamment des risques psychosociaux (« RPS »)

Afin d'accompagner le plan de transformation de Solocal, l'entreprise :

- détecte en mode pluridisciplinaire (ressources humaines, salariés, médecin) des situations de travail qui exposent aux RPS ;
- propose un dispositif d'écoute et de soutien, afin d'apporter des solutions opérationnelles facilitant l'exercice du travail ;
- suit des actions de prévention dans le cadre réglementaire des CSSCT (Commissions santé, sécurité et conditions de travail) sous l'égide du pôle QVST (qualité de vie et santé au travail).

Dans la continuité de ces actions, Solocal souhaite engager un plan d'actions au niveau national afin de lutter contre les RPS. À ce stade, l'entreprise expérimente des démarches de préventions primaires individuelles (avec les CSSCT locaux et les représentants de proximité) et collectives (test pilote sur le nouvel outil de la télévente sur les appels poussés).

3) Une démarche d'amélioration de la qualité des bureaux de l'entreprise

Décrite dans l'enjeu environnemental de la présente Déclaration de performance extra-financière, cette politique contribue à offrir de meilleures conditions de travail aux collaborateurs.

Engagements 2019	Actions 2019
Mettre en place une politique contre l'absentéisme	<ul style="list-style-type: none"> – Ouverture de la négociation obligatoire sur la qualité de vie au travail avec les organisations syndicales. – Dans ce cadre, Solocal a organisé des groupes de travail sur l'absentéisme avec un prestataire spécialisé et les représentants du personnel. La restitution des pistes de solutions est prévue en janvier 2020.
Prévenir les situations à risque	<ul style="list-style-type: none"> – Mise en place de démarches de prévention primaire avec les CSSCT locales (Commissions santé, sécurité et conditions de travail) et les représentants de proximité – Travail de fond sur la prévention primaire avec des plans d'actions et la mise en place d'indicateurs – Mise à jour du DUER (Document unique d'évaluation des risques)

3.2.3.2.3 Renforcer l'engagement des collaborateurs et l'attractivité de Solocal

Risques liés à cet enjeu :

- Difficultés de recrutement / Impacts en cas de survenance du risque : non-exécution du projet stratégique Solocal 2020, baisse de la compétitivité, coûts additionnels ;
- Fuite des talents / Impacts en cas de survenance du risque : non-exécution du projet stratégique Solocal 2020, baisse de la compétitivité, coûts additionnels, perte de compétences clés ;
- Manque de compétences clés / Impacts en cas de survenance du risque : non-exécution du projet stratégique Solocal 2020, baisse de la compétitivité, coûts additionnels.

Pour assurer la pérennité et le développement des activités de l'entreprise, Solocal souhaite attirer et fidéliser des collaborateurs de tout horizon et aux expertises pointues et complémentaires. Un défi d'autant plus difficile à relever dans le domaine compétitif du numérique.

Nos indicateurs clés de performance

- Niveau d'engagement exprimé par les salariés de Solocal ayant répondu à l'enquête d'opinion interne en janvier 2020 : 71 % (- 1,4 % par rapport à l'année 2018)
- Taux de féminisation du top management : 34,88 % (+ 7,3 % de femmes Directeurs par rapport à l'année 2018)
- Objectif : progression du taux de féminisation du top management

Notre politique

Solocal poursuit sa politique en faveur de son attractivité auprès des salariés et candidats à l'emploi. Cette politique repose sur :

1) La gestion des talents

Afin d'attirer et fidéliser les talents, l'entreprise :

- met en place des partenariats avec des écoles au niveau local et national ;
- assure une présence à différents événements (forum des écoles notamment) ;
- partage d'expertise de ses collaborateurs et managers auprès d'étudiants ;
- travaille au renforcement de sa marque employeur.

2) L'amélioration de l'engagement des collaborateurs

Afin d'identifier et valoriser le travail des différentes équipes, l'entreprise :

- identifie les forces et faiblesses de son organisation et du climat interne par le biais d'une enquête d'opinion, menée depuis plusieurs années auprès de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise ;
- met en œuvre un dispositif de rétention des talents (identification des postes clés, détection et fidélisation des talents dont plan de rétention, plan de succession).
- professionnalise son management de proximité grâce au déploiement de programmes de formations managériaux dédiés.

3) Le soutien d'initiatives sociétales

Afin de développer l'engagement des salariés, l'entreprise :

- promeut l'engagement bénévole des salariés dans le cadre du Téléthon ;
- accompagne une initiative innovante conduite en partenariat avec l'APELS (Agence pour l'éducation par le sport) visant à recruter des jeunes sportifs issus de quartiers prioritaires au sein du centre régional de Lille ;
- valorise les initiatives des collaborateurs visant à partager leurs expertises auprès des différents partenaires de Solocal (institutionnels locaux, partenaires privés et sphère académique).

4) La promotion de la diversité femmes/hommes :

Afin de promouvoir la diversité femmes / hommes, l'entreprise s'engage pour l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. Solocal, au sein de sa filiale la plus importante (plus de 2 500 personnes), a un index d'égalité salariale entre les femmes et les hommes de 86 points (cf. dispositions issues de la loi n°2018-771 du 5 septembre 2018 et du décret n°2019-15 du 8 janvier 2019 applicables aux entreprises de plus de 1 000 salariés en termes de transparence sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes).

Par ailleurs, le critère du taux de féminisation du top management est intégré dans le calcul de la part variable du Directeur général. En outre, le processus de recrutement prévoit que les cabinets de recrutement qui travaillent avec Solocal doivent retenir au moins 1 femme sur 3 personnes dans les candidats présélectionnés. À compétences égales, le recrutement d'une femme est privilégié.

Engagements 2019	Actions 2019
Mettre en place des partenariats écoles	<ul style="list-style-type: none"> – Participation à 3 forums écoles (Léonard de Vinci, PPA), 2 salons (Emploi des Jeunes, ICN Business School), 2 Job Dating (IAE Lille, Sup Career Groupe INSEEC) et 1 Portes Ouvertes (ICN Business School) – Participation à 4 Job Dating Pôle Emploi (3 à Roubaix, 1 à Boulogne)
Renforcer la marque employeur	<ul style="list-style-type: none"> – Mise en place de Comités de managers locaux, chaque mois depuis juin 2019 sur chaque centre régional de Solocal, sous la responsabilité du Responsable des Ressources Humaines local – Déploiement d'initiatives type « After work » pour créer un moment convivial entre collègues des Directions de centres régionaux – Mise en place de journées « événements » avec des activités sportives locales et showroom de vente sur le centre régional – Signature d'un partenariat avec « Welcome to the Jungle », plateforme de marque employeur
Promouvoir la diversité femmes – hommes	<ul style="list-style-type: none"> – Intégration d'un critère de taux de féminisation du top management dans le calcul de la part variable du Directeur général – Définition d'un processus de recrutement prévoyant que les cabinets de recrutement qui travaillent avec Solocal doivent retenir au moins 1 femme sur 3 personnes dans les candidats présélectionnés, quand possible. À compétences égales, le recrutement d'une femme est privilégié

3.2.3.3 Les enjeux de Solocal en matière sociale

3.2.3.3.1 Accélérer la digitalisation des TPE/PME françaises et le développement des compétences digitales dans les territoires

Risque relié à cet enjeu :

- Concurrence d'acteurs émergents / Impacts en cas de survenance du risque : perte de clients, perte de chiffre d'affaires et de parts de marché.

Avec seulement 11 % des PME françaises utilisant les outils numériques au quotidien⁽¹⁾, le degré de maturité numérique des entreprises du territoire est très hétérogène. Cette faible adoption d'Internet est un risque de perte de compétitivité pour les territoires français. Aussi, et pour contribuer à l'inclusion numérique, Solocal veut être un partenaire de confiance qui dynamise la vie locale à travers son partage d'expertise du digital.

Nos indicateurs clés de performance

- Nombre d'ateliers digitaux mis en place : 12 (nouveau en 2019)
- Nombre d'actions partenariales autour de nos implantations locales : 5
- Objectif : progression du nombre d'entreprises sensibilisées au numérique

Notre politique

Afin de contribuer à l'inclusion numérique des petites et moyennes entreprises, des personnes en reconversion professionnelle et le développement des compétences numériques dans les territoires, Solocal poursuit la mise en place d'une politique collaborative et partenariale avec les écosystèmes locaux institutionnels et économiques (chambres consulaires, collectivités territoriales, associations, acteurs économiques du territoire) au travers de :

1) L'acculturation au numérique des entreprises :

À cet effet, Solocal :

- rassemble et communique autour de son expertise digitale, à travers des « Solocal Business Tour » itinérants, afin de développer les liens institutionnels et académiques dans les territoires mais également offrir aux acteurs locaux la possibilité de bénéficier de l'expertise de Solocal à travers des diagnostics digitaux ;
- acculture et partage son expertise digitale à travers des modules pédagogiques en présentiel dispensés entre autres par nos coachs digitaux sur le territoire.

2) La valorisation des territoires

Afin de valoriser des territoires et sa transformation numérique, Solocal initie des actions partenariales avec des acteurs institutionnels locaux.

Solocal souhaite notamment contribuer à la dynamisation de la vie locale autour principalement de ses 6 centres régionaux (Bordeaux, Boulogne-Billancourt, Lille, Lyon, Nancy, Rennes) et de sa webfactory d'Angoulême.

3) Le soutien d'initiatives sociétales nationales

Afin de dynamiser la vie locale, Solocal met à la disposition de grandes causes nationales son expertise digitale. À ce titre, Solocal accompagne :

- les causes nationales relatives à la santé publique (partenariats avec l'AFM Téléthon, France Alzheimer) soutenues historiquement par l'intermédiaire de ses médias (PagesJaunes et Mappy) et leur capacité à s'adresser au plus grand nombre de Français ;
- les causes nationales relatives à la lutte contre l'exclusion digitale afin de favoriser l'inclusion numérique et permettre à chacun d'accéder aux mêmes moyens d'information grâce à Internet (mécénat Emmaus Connect).

Engagements 2019	Actions 2019
Acculturer au numérique et partager son expertise digitale à travers des ateliers digitaux et diagnostics	<ul style="list-style-type: none"> – Déploiement de 12 ateliers digitaux (CCI Angoulême, Mairie de Courbevoie, Ateliers Numériques Google Rennes, Ateliers Numériques Google Nancy, CCI Hauts-de-Seine, Eurekatech Maison de l'entreprendre d'Angoulême) – Sensibilisation gratuite au numérique de 166 entreprises en 2019 grâce aux Ateliers Digitaux
Rassembler et communiquer autour de l'expertise digitale des « Solocal Business Tour »	<ul style="list-style-type: none"> – Organisation du Solocal Business Tour à Nancy à l'occasion duquel 2 partenariats écoles ont pu être poursuivis : IAE de Nancy et ICN Business School – Organisation du Solocal Business Tour à Lyon, Marseille et Nantes
Valoriser le territoire et la transformation numérique à travers des actions partenariales	<ul style="list-style-type: none"> – Mise en place de partenariats avec la CCI de Charente, la CCI des Hauts de Seine, la CCI Ile-de-France, Digital Aquitaine et le pôle de compétitivité angoumoisain Eurekatech
Soutenir des initiatives sociétales nationales	<ul style="list-style-type: none"> – Santé publique : partenariats avec l'AFM Téléthon, France Alzheimer – Inclusion numérique : mécénat avec Emmaus Connect

(1) Étude de l'AFNIC sur la présence en ligne des TPE/PME, 2018.

3.2.3.3.2 Assurer une publication et un accès responsables des contenus

Risques reliés à cet enjeu :

- Déclin de l'audience directe vers PagesJaunes / Impacts en cas de survenance du risque : perte d'audience, dépendance aux audiences indirectes, difficulté à monétiser l'audience ;
- Pertinence de l'expérience utilisateur, qualité et fraîcheur du contenu sur PagesJaunes et Mappy / Impacts en cas de survenance du risque : chute de l'audience, insatisfactions des utilisateurs entraînant une baisse de contacts qualifiés pour les clients.

Solocal poursuit l'ambition de fournir un accès à des contenus de qualité afin de garantir aux utilisateurs de ses services digitaux (PagesJaunes notamment) la meilleure expérience pour choisir le bon professionnel et développer une relation de confiance avec lui. En menant une politique responsable dans la conception et l'appropriation de ses services digitaux par les entreprises et les utilisateurs, Solocal se donne pour mission de dynamiser la vie locale. Cet engagement porte sur tous les contenus informatifs et publicitaires produits et diffusés sur les plateformes de Solocal et sur les médias partenaires.

Nos indicateurs clés de performance

- 7,3/10 est la note de satisfaction des utilisateurs de PagesJaunes.fr (- 1 % par rapport à l'année 2018)
- Objectif : progression de la note de satisfaction

Notre politique

Afin de répondre au plus près aux attentes des utilisateurs en quête de toujours plus de pertinence dans leurs parcours et recherches locales sur Internet, Solocal s'appuie sur une équipe interne de près de 20 personnes et d'une quarantaine de prestataires externes dédiés à la production et la gestion des contenus de son média PagesJaunes.fr. Solocal, référence en matière de contenus sur les professionnels en France, déploie 3 axes stratégiques afin d'assurer une publication et un accès responsables à ces contenus.

1) L'enrichissement des sources de contenus sur les professionnels :

Solocal travaille en étroite collaboration avec plusieurs partenaires et fournisseurs de bases de données qualifiés dans leurs domaines, pour répertorier toutes les entreprises françaises de chaque secteur d'activité et enrichir leurs profils avec des contenus utiles et fiables.

À ce titre, Solocal :

- améliore, continuellement, ses contenus grâce aux données publiques disponibles en open data auprès d'organismes d'État, de collectivités territoriales et de services publics comme :
 - les répertoires SIRENE, le BODACC, le RCS (Registre du Commerce et des Sociétés) pour les entreprises,

- les fichiers AMELI et ADELI pour les praticiens de santé,
- les organismes AFNOR Certification, Qualibat et Quali ENR pour les entreprises bénéficiant des certifications de qualité,
- AtoutFrance, pour l'immatriculation des opérateurs de voyages et des hébergements touristiques, etc. ;
- intègre, en qualité d'éditeur d'un annuaire universel, les données mises à disposition par des opérateurs télécom ;
- enrichit ses contenus verticaux et transactionnels grâce aux informations fournies par ses partenaires privés (Egencia/Commencia, KelDoc, La Fourchette, Le Ciseau) ;
- réalise un suivi régulier d'indicateurs de performance et d'engagement sur la qualité des contenus de ses bases de données.

En 2020, Solocal va conforter sa politique en mettant en place de nouveaux tableaux de bord pour suivre en temps réel l'évolution quantitative et qualitative des contenus référencés dans ses services et les produits de ses clients, en complément des sondages plus qualitatifs déjà en place.

2) Le contrôle continu des contenus

Pour permettre d'assurer continuellement la pertinence et l'intégrité des entreprises que Solocal référence, celles-ci sont classées selon quatre niveaux de criticité, auxquels s'appliquent des vérifications spécifiques permettant notamment de fiabiliser la réalité de l'activité ainsi que le droit du professionnel de s'inscrire sous une catégorie professionnelle précise.

Ce contrôle s'effectue par des appels mensuels d'échantillons d'entreprises pour vérifier la fraîcheur et la fiabilité de leurs coordonnées et de leurs contenus, et de les compléter, ou les corriger le cas échéant.

Cette politique a vocation à s'intensifier pour 2020, pour améliorer encore la fiabilité des 5 millions d'entreprises référencées dans nos services digitaux.

3) L'accès aux contenus

Afin de garantir l'accès à ses contenus, Solocal :

- permet à ses clients professionnels et à l'ensemble des entreprises françaises, un accès à leurs propres contenus via leur espace client Solocal Manager. Cette initiative est guidée par la recherche d'une expérience de navigation optimale et responsable mais également par la possibilité pour les professionnels de pouvoir consulter, adapter et enrichir leurs profils locaux sur nos médias digitaux et nos partenaires ;
- s'engage, conformément à l'article 106 de la loi pour une République Numérique du 7 octobre 2016 et à son décret d'application du 25 juillet 2019 sur l'obligation d'accessibilité numérique à l'égard des entreprises de plus de 250 millions d'euros de chiffre d'affaires, à mettre en conformité, en 2020, l'ensemble de ses services digitaux et médias afin qu'ils soient accessibles aux utilisateurs de ses services en situation de handicap.

Engagements 2019	Actions 2019
Processus qualité et contrôle de base	<ul style="list-style-type: none"> – Contrôle des inscriptions faites en direct sur PagesJaunes.fr ou auprès de ses services clients pour éviter l'introduction de fausses informations sur ses supports (via algorithmes et croisements de bases de données) des 450 000 nouvelles entreprises référencées en 2019, parmi 4 830 000 pros en parution – Augmentation à 2,5 millions des mises à jour de nos bases de données par mois en moyenne – Réduction du temps des délais de mise en ligne de nos contenus, de 2 jours en 2018, à 6 heures en moyenne fin 2019 – Réalisation de tests mensuels de fiabilité de nos contenus en parution par échantillonnage – Renouvellement du partenariat de contenus avec Bing prenant en compte des indicateurs couvrant les axes qualité suivants : exhaustivité de la base, richesse des contenus, qualité et fraîcheur de la base. Des mesures sont effectuées a minima tous les deux mois depuis mars 2019 pour objectiver la qualité des contenus de notre base de données
Enrichissements des contenus	– Nombre d'avis modérés consultables sur PagesJaunes.fr : 10 858 983 avis au 31/12/2019
Assurer une meilleure transparence pour l'utilisateur final	– Développement de Solocal Manager qui permet aux professionnels, un accès à toutes leurs informations locales

3.2.3.4 Les enjeux de Solocal en matière environnementale

3.2.3.4.1 Optimiser les consommations d'énergie, l'utilisation des ressources et réduire l'impact carbone pour un numérique durable

Risque relié à cet enjeu :

- Risques liés à l'impact environnemental / Impacts en cas de survenance du risque : baisse de l'efficacité énergétique, augmentation des émissions de gaz à effet de serre, non-maîtrise des coûts, dégradation de la notoriété et de la marque employeur.

En vue de contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique, Solocal intègre dans sa transformation l'optimisation des ressources utilisées pour développer ses activités digitales. Représentant pourtant encore 10,9 % de chiffres d'affaires⁽¹⁾, Solocal s'est engagé en 2019 à l'arrêt total de son activité d'annuaires imprimés pour 2020. Ce choix stratégique rejoint un enjeu environnemental porté par l'entreprise pour accompagner les entreprises du territoire vers une transformation numérique durable et responsable.

Nos indicateurs clés de performance

- Évolution des émissions liées à la flotte automobile (en tonnes équivalent CO₂/véhicule) : + 2,2 % (2 894 tonnes équivalent CO₂/véhicule pour l'année 2019 vs 2 832 pour l'année 2018). Cette légère hausse s'explique par l'augmentation en moyenne du nombre de kilomètre parcouru par véhicule en raison de la nouvelle organisation commerciale (répartition par centres régionaux, réduction des effectifs)

(1) 64 millions de chiffres d'affaires en 2019.

- Évolution de l'impact carbone des bureaux (en kg équivalent CO₂) : - 34,35 % (385 987 kgCO₂ pour l'année 2019 vs 587 922 kgCO₂ pour l'année 2018)
- Évolution de l'impact carbone des data centers (en kWh équivalent CO₂) : - 36,12 % (239 365 kWh équivalent CO₂ pour l'année 2019 vs 374 715 kWh équivalent CO₂ pour l'année 2018)
- Objectif : maintenir la baisse des émissions globales liées à la flotte automobile et aux bureaux

Notre politique

Le bilan carbone 2018 de Solocal SA a permis de constater une baisse des émissions de gaz à effet de serre de près de 41 % principalement porté par la transformation digitale et la baisse du nombre d'annuaires imprimés. La politique d'optimisation des consommations d'énergie et des ressources de Solocal est principalement portée par la Direction de l'Immobilier, composée de 7 personnes dont 2 notamment en charge de la collecte des émissions de gaz à effet de serre induit par les consommations des bâtiments et de la flotte automobile. Les émissions générées par les data centers et infrastructures techniques de l'entreprise sont suivies par une personne au sein de la Direction IT et R&D. Solocal entérine son engagement par le biais de :

1) La mise en œuvre d'une politique durable de déplacements professionnels

Outre une baisse continue des émissions de gaz à effet de serre liée aux déplacements des collaborateurs de Solocal, l'entreprise a adopté une politique plus durable pour sa flotte commerciale :

- en rationalisant l'octroi de véhicules dans l'entreprise, et en adaptant le véhicule octroyé en fonction de l'usage :

- en remplaçant progressivement le « tout diesel » au profit d'un parc de voitures moins polluant à commencer par les nouveaux véhicules des Directeurs tous désormais commandés en essence.

Avec pour objectif de développer une politique plus complète autour de la mobilité auprès de ses 6 centres régionaux (Bordeaux, Boulogne-Billancourt, Lille, Lyon, Nancy et Rennes), Solocal souhaite aussi sensibiliser ses collaborateurs à l'écoconduite.

2) L'optimisation du parc immobilier de l'entreprise

Dans le prolongement de la politique menée en 2018, Solocal :

- optimise ses surfaces locatives afin d'améliorer la qualité environnementale du parc immobilier ;
- quitte des espaces peu occupés et supportant les défauts de bâti ancien (isolation, circulation d'air, amiante...) pour des locaux de qualité reconnus avec des certifications HQE et RT 2012 ;
- intègre la responsabilité du bailleur sur le choix des matériaux afin que les impacts environnementaux et sanitaires soient limités tant que possible par le recours à

des matériaux ou produits disposant d'un label environnemental reconnu (écolabel européen, NF environnement, GUT, ange bleu, etc.).

3) La promotion d'un numérique responsable

L'année 2019 marque l'aboutissement de la politique de migration des data centers de l'entreprise vers le Cloud. Parallèlement et afin d'abandonner des infrastructures qui ne peuvent plus être optimisées en termes de consommation d'énergie, Solocal :

- veille à décommissionner les machines et data center qui ne sont plus utilisés ;
- s'engage à une gestion quotidienne responsable de son parc informatique avec la poursuite de sa politique d'optimisation de la durée d'utilisation du matériel IT avec :
 - l'allongement de sa durée de vie par un contrat de leasing avec la société Econocom,
 - le don de matériel à l'association Les Ateliers du Bocage pour une deuxième vie,
 - le recyclage des cartouches d'impression avec la société Conibi.

Engagements 2019	Actions 2019
Abandonner progressivement le tout diesel	<ul style="list-style-type: none"> Nombre véhicules essence au lieu de diesel : parmi les 739 véhicules qui constituent le parc, 4 véhicules essence hybrides, 10 véhicules essence et 17 autres véhicules essence actuellement en commande
Optimiser les surfaces locatives et améliorer la qualité environnementale de parc immobilier de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> Résiliation de 4 383 m² de bureaux fin 2019 Réduction de la surface locative moyenne Déménagement des bâtiments d'Angoulême vers de nouveaux locaux certifiés HQE et RT 2012 dits « la factory »
Limiter la consommation de papier et diffuser les annuaires aux personnes qui le souhaitent	<ul style="list-style-type: none"> Diminution du nombre d'annuaires distribués et imprimés (en baisse de 20,4 %)
Migrer les data centers vers le cloud	<ul style="list-style-type: none"> Migration vers le cloud de 100 % de nos infrastructures et systèmes Décommissionnement de 750 machines (VM, hyperviseurs, serveurs physiques...) Arrêt définitif du data center de Rennes Goupillais le 31 décembre 2019

3.2.4 ANNEXES

3.2.4.1 Les risques complémentaires

Précisions sur la prise en compte des grandes catégories requises par l'ordonnance n°2017-1180 relative à la publication d'informations non financières

Conséquences sociales de l'activité

Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés

Ce thème est détaillé dans les enjeux sociaux

Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités

Ce thème est détaillé dans l'enjeu « Renforcer l'engagement des collaborateurs et l'attractivité de Solocal »

Conséquences environnementales de l'activité

Conséquences sur le changement climatique de l'activité de l'entreprise et de l'usage des biens et services qu'elle produit

Ce thème est détaillé dans l'enjeu « Optimiser les consommations d'énergie, l'utilisation des ressources et réduire l'impact carbone »

Engagements sociétaux, en faveur du développement durable, de l'économie circulaire et de la lutte contre le gaspillage alimentaire

Ce thème ne correspond pas à l'un des principaux risques extra-financiers pour Solocal. Il n'est pas couvert par la présente Déclaration de performance extra-financière de l'entreprise

Engagements sociétaux

Lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable

Ce thème ne correspond pas à l'un des principaux risques extra-financiers pour Solocal. Il n'est pas couvert par la présente Déclaration de performance extra-financière de l'entreprise

Droits de l'Homme

Les risques qui ne figurent pas dans la liste des « risques et enjeux extra-financiers » ne sont pas considérés comme des risques principaux de Solocal.

Néanmoins :

Les valeurs et principes de la Charte de déontologie de Solocal s'inscrivent dans le cadre de principes fondamentaux, tels que ceux de la Déclaration universelle des droits de l'homme, ceux énoncés dans les conventions de l'Organisation Internationale du Travail relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'abolition effective du travail des enfants et ceux de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (notamment pour lutter contre la corruption)

Corruption

Ce thème est détaillé dans l'enjeu « Consolider une gouvernance éthique et prenant en compte les aspects RSE pour assurer la durabilité de l'entreprise »

Évasion fiscale

Ce thème ne correspond pas à un risque principal pour Solocal. Néanmoins, Solocal pratique les prix de marché avec les sociétés de Solocal établies hors de France. Ces prix ont été validés par le conseil fiscal qui établit chaque année la documentation des prix de transfert

3.2.4.2 La note méthodologique

Solocal communique sa Déclaration de performance extra-financière en réponse à la directive européenne 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014, à l'ordonnance n°2017-1180 du 19 juillet 2017 et son décret d'application n°2017-1265 du 9 août 2017.

Dans le cadre de sa Déclaration de performance extra-financière, Solocal poursuit le déploiement des politiques liées à ses enjeux en veillant à la fois à répondre au mieux aux risques identifiés selon la stratégie établie.

Un processus de reporting permettant la collecte de l'ensemble des informations requises s'est mis en place. Il comporte notamment plusieurs étapes, décrites ci-après.

Périmètre de reporting

Périmètre

Solocal a identifié ses risques extra-financiers principaux sur la base de l'ensemble de son activité et de l'ensemble de ses filiales.

Selon les enjeux et les risques, des indicateurs qualitatifs et quantitatifs peuvent porter sur un périmètre plus restreint qui est précisé pour l'ensemble des indicateurs.

Dans le cadre de sa stratégie volontariste, Solocal ambitionne à terme de couvrir via son reporting l'ensemble de ses filiales sur les territoires où il exerce ses activités. Pour les indicateurs sociaux quantitatifs, le périmètre Groupe est privilégié. En cas de périmètre plus restreint, une note est publiée dans chacun des paragraphes concernés

Depuis le déménagement du siège social en mai 2016, le périmètre de reporting a progressé significativement pour prendre en compte la quasi-totalité des filiales françaises sur la plupart des indicateurs environnementaux.

Ainsi, pour l'exercice 2019 le périmètre pris en considération est le suivant :

Indicateur	Périmètre
Consommation d'électricité des data centers	PJ + Mappy
Taux de virtualisation des serveurs	PJ + Mappy
Consommation d'énergie hors data centers	PJ + Solocal MS + « périmètre Citylights » des autres filiales concernées
Émissions de CO ₂ liées aux consommations d'énergie en tonnes équivalent CO ₂ (bureaux + data centers)	PJ + Solocal MS + « périmètre Citylights » des autres filiales concernées (data centers = PJ + Mappy)
Pourcentage de bâtiments avec certification environnementale dans l'ensemble du parc locatif des sites	PJ + Solocal MS + « périmètre Citylights » des autres filiales concernées
Consommation d'eau	Solocal Citylights
Quantité de D3E (déchets d'équipements électriques et électroniques) évacués en tonnes	PJ + Mappy + Solocal MS
Nombre moyen d'ordinateurs par salarié	PJ + Solocal MS + « périmètre Citylights » des autres filiales concernées + QDQ + GIE + Holding
Nombre moyen d'imprimantes par salarié	PJ + Solocal MS + « périmètre Citylights » des autres filiales concernées + QDQ + GIE + Holding

Période et fréquence

La Déclaration de performance extra-financière de Solocal est publiée annuellement dans le document d'enregistrement universel de Solocal. Les informations requises couvrent l'année calendaire écoulée en ligne avec l'exercice fiscal de Solocal, du 1er janvier au 31 décembre 2019.

Dans le cas d'indicateurs pour lesquels les informations nécessaires ne sont pas disponibles dans leur totalité, deux cas de figure se présentent :

- les données sont extrapolées de façon à arriver au résultat annuel ;
- la période prise en considération diffère de l'année calendaire.

Les cas particuliers sont décrits dans la présente Note Méthodologique.

Organisation du reporting

Les indicateurs extra-financiers sont renseignés par un réseau de Correspondants RSE. Leur rôle consiste, entre autres, à organiser et à coordonner la remontée des informations vers la Direction RSE, ainsi qu'à garantir la qualité et l'exhaustivité des données fournies au moyen de contrôles de cohérence et de vraisemblance. Il existe 4 étapes successives dans le processus de reporting :

- la collecte et le contrôle des données, par un contributeur ;
- la validation des données collectées, par un responsable ;

- la vérification globale et la consolidation, assurées par la Direction RSE ;

Et enfin l'utilisation des données collectées : transmission des résultats finaux aux responsables des engagements, pour pilotage des projets, et publication dans le document d'enregistrement universel de Solocal.

Outil de reporting

La collecte des données RSE quantitatives et qualitatives de ce rapport a été réalisée au moyen d'un outil de reporting « Reporting 21 », mis en place en 2015, actualisé dans le cadre de la réalisation de la DPEF. Cet outil a permis de fiabiliser la collecte, la consolidation et le contrôle des informations RSE.

Vérification externe

Conformément à la réglementation, un organisme tiers indépendant (OTI) a été désigné pour vérifier les informations extra-financières publiées par Solocal dans son document d'enregistrement universel pour la partie concernant la Déclaration de performance extra-financière. Les modalités de vérification ont été définies avec Solocal au préalable. Les auditeurs s'assurent de la mise en place par Solocal d'un processus de collecte visant à la conformité et à la sincérité des informations. La revue de conformité examine : la présence du modèle d'affaires, la description des risques principaux, les politiques et diligences pour chaque risque incluant des indicateurs clés de performance, la revue du processus d'analyse des risques, la revue de la présence des catégories d'information (social, environnement, corruption...)

et les informations (gaspillage alimentaire...) demandées par la réglementation.

Les auditeurs examinent par échantillonnage les processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle des informations considérées comme les plus importantes pour l'entreprise et réalisent des tests de détails sur celles-ci.

Les auditeurs comparent la liste des informations mentionnées dans le document d'enregistrement universel de Solocal et celle des indicateurs requis par la Déclaration de performance extra-financière afin de vérifier la conformité et la sincérité des informations présentées. Ils signalent, le cas échéant, les informations omises et non assorties de justifications.

Les conclusions de ce contrôle externe sont formalisées dans un rapport de vérification publié dans le document d'enregistrement universel.

Les auditeurs mentionneront également les diligences mises en œuvre pour conduire leur mission.

Par ailleurs, les Commissaires aux comptes (CAC) doivent attester que la Déclaration de performance extra-financière figure bien dans le rapport de gestion. Ils n'ont pas à vérifier, dans le cadre de leur mandat de Commissaire aux comptes, la conformité et la sincérité des informations publiées dans la déclaration, ni leur concordance avec les états financiers. Ils produisent une attestation de présence qui précise que toutes les parties de la Déclaration de performance extra-financière sont présentes.

Principales précisions méthodologiques pour les indicateurs 2017, 2018 et 2019

Certains indicateurs pour lesquels tout ou une partie des données n'étaient pas disponibles ont fait l'objet d'extrapolation ou d'estimation.

Les principales hypothèses sont présentées ci-dessous :

Indicateurs	Hypothèses
Consommation d'électricité bureaux hors data centers	Estimation de la consommation sur la base d'un ratio moyen kWh/m ² . En cas d'absence de données pour un site (ex. absence de facture, problème de compteur, etc.). Le ratio moyen est calculé sur la base d'une moyenne 2019 des consommations des sites pour lesquelles l'ensemble des informations étaient disponibles
Consommation d'eau	Changement de méthode de consolidation en 2018 avec application d'un ratio par rapport aux locaux réellement occupés par Solocal

Précisions sur certains indicateurs sociaux

- Tous les indicateurs sociaux sont mesurés hors stagiaires, VIE, intérimaires, apprentis et contrats de professionnalisation
- Formation : les indicateurs de formation comprennent tout format et durée de formation. Les effectifs formés avec moins de 30 minutes de formation représentent une part non significative des effectifs formés
- Accidents du travail et de trajet : les accidents de travail excluent les trajets domicile-travail mais prennent en compte les accidents de trajets intervenus lors de

déplacements professionnels. Le taux de fréquence des accidents du travail est le nombre d'accidents en premier règlement par million d'heures de travail (soit : 1 000 000 X [nombre d'accidents de travail avec arrêt]/[nombre total d'heures travaillées en cumul sur l'année]). Le taux de gravité des accidents du travail est le nombre de jours d'arrêt de travail pour 1 000 heures de travail (soit : 1 000 X [nombre de jours d'arrêt de travail suite à un accident de travail en cumul sur l'année]/[nombre total d'heures travaillées en cumul sur l'année])

- Taux d'emploi de personnes handicapées : publication uniquement sur un périmètre France

- Taux d'absentéisme : nombre de jours d'absence maladie au cours de l'exercice comptabilisés en jours ouvrés (hors stagiaires, VIE, intérimaires, apprentis et contrats de professionnalisations) sur le nombre total de jours théoriques de travail demandés (hors stagiaires, VIE, intérimaires, apprentis et contrats de professionnalisations) (hors jours fériés, sont incluses les heures réalisées par les salariés partis dans l'année).
- pour le chauffage urbain (concerne Citylights) :
 - froid : 0,013 kgCO₂e/kWh pour la ZAC île Seguin Rives-de-Seine, Boulogne-Billancourt (hors perte en ligne),
 - chaud : 0,13 kgCO₂e/kWh pour la ZAC île Seguin Rives-de-Seine, Boulogne-Billancourt (hors perte en ligne) ;
- pour le gaz naturel (PCI) (France) : 0,267 kgCO₂e/kWh PCI ;
- pour les déplacements professionnels :
 - gazole routier à la pompe, France continentale : 3,16 kgCO₂e/litre,
 - SP 98, France continentale aussi : 2,8 kgCO₂e/litre.

Ces facteurs d'émissions ont été mis à jour en 2019 en se référant à la Base Carbone.

Méthode de calcul des émissions de gaz à effet de serre

Afin de calculer les émissions de gaz à effet de serre issues de la consommation d'électricité, de chauffage urbain et des déplacements professionnels, les facteurs d'émissions (FE) suivants ont été utilisés :

- pour l'électricité (France) : 0,0571 kgCO₂e/kWh (amont et production hors pertes en ligne) ;

3.2.4.3 Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2019

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1055 (dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant le référentiel interne de l'entité (ci-après « Le Référentiel »).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux de formuler un avis motivé exprimant une conclusion sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à

savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;

- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté des sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des indicateurs clés de performance au regard des principaux risques et politiques présentés,
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes⁽¹⁾ ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance⁽¹⁾, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 3 et 100% des données sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 3 personnes et se sont déroulés entre octobre 2019 et février 2020 sur une durée totale d'intervention de 21 semaines. Nous avons mené 17 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions relations institutionnelles, éthique, risque et relations investisseurs.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère conformément au référentiel.

Fait à Toulouse, le 26 février 2020

L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT

SAS CABINET DE SAINT FRONT

Pauline de Saint Front

Directrice associée

(1) Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes :

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs :

- délai de traitement des demandes de suppression de données personnelles ;
- délai de traitement des demandes de modifications de données personnelles ;
- évolution du nombre de réunions avec les actionnaires en 2019 vs 2018 ;
- pourcentage des collaborateurs formés aux enjeux éthiques et anticorruption en 2019 ;
- nombre moyen d'heures de formation/collaborateur formé ;
- part de la masse salariale pour le budget formation ;
- évolution en pourcentage des collaborateurs de Solocal ayant répondu à l'enquête d'opinion interne (en janvier 2020 pour l'année 2019) ;
- évolution en pourcentage des collaborateurs qui estiment que l'entreprise leur permet de développer leurs compétences et leur employabilité ;
- taux d'absentéisme maladie et évolution en pourcentage du taux d'absentéisme maladie ;
- évolution en pourcentage des collaborateurs de Solocal estimant être satisfaits du respect avec lequel ils sont considérés ;
- niveau d'engagement exprimé par les salariés de Solocal dans l'enquête d'opinion interne ;
- taux de féminisation du top management ;
- note de satisfaction des utilisateurs de PagesJaunes ;
- évolution des émissions liées à la flotte automobile en tonnes équivalent CO₂/véhicule ;
- évolution de l'impact carbone des bureaux en tonnes équivalent CO₂ ;
- évolution de l'impact carbone des data centers en kWh équivalent CO₂.

3.3 Autres indicateurs extra-financiers

Indicateurs	2018	2019	Var. 2018/ 2019	Commentaires
Gouvernance				
Nombre de demandes de suppression de données personnelles reçues par le service client	33 857	32 723	-3,3 %	Stabilisation du nombre de demandes de suppression de données personnelles reçues par le service client
Nombre de demandes de modification de données personnelles reçues par le service client	94 231	91 079	-3,3 %	Stabilisation du nombre de demandes de modifications de données personnelles reçues par le service client
Nombre de femmes au Conseil d'administration au 31 décembre	5	5	0 %	Stabilisation du nombre de femmes au Conseil d'administration
Nombre de femmes au Comité exécutif au 31 décembre	1	2	+ 100 %	Nomination de Nathalie Etzenbach - Huguenin au poste de Secrétaire générale
Social				
Effectif global inscrit	4 320 ⁽¹⁾	3 546	- 17,9 %	Diminution liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Effectif en CDI	4 278	3 532	- 17,4 %	Diminution liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Effectif en CDD	42	14	- 66,7 %	Diminution liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Part de l'effectif en CDI	99 %	99,61	0 %	Stabilisation de la part de l'effectif en CDI
Nombre de personnes travaillant à temps partiel	276	224	- 18,8 %	Diminution liée en partie au volet social du projet de transformation de « Solocal 2020 »
Part des personnes travaillant à temps partiel	6,4 %	6,3	- 1,1 %	Stabilisation de la part des personnes travaillant à temps partiel
Nombre d'heures de formation dispensées au cours de l'exercice	59 831	78 867	+ 32 %	Augmentation du nombre d'heures de formation dispensées liée au projet de transformation (formations Move To Cloud, formations manager et commerciales) et à la formation éthique suivie par 100 % des collaborateurs
Nombre de salariés formés	1 546	2 448	+ 58,3 %	Augmentation du nombre d'heures de formation dispensées liée au projet de transformation (formations Move To Cloud, formations manager et commerciales) et à la formation éthique suivie par 100 % des collaborateurs
Dépenses de formations totales	7 915 157 €	6 302 246 €	- 20,4 %	Diminution ponctuelle au second semestre liée à la mise en œuvre du projet de transformation « Solocal 2020 »
Taux de participation à l'enquête interne	80 %	85,90 %	+ 7,4 %	Augmentation du taux de participation à l'enquête d'opinion interne
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	50	31	- 38 %	Diminution du nombre d'arrêt de travail suite à un accident
Taux de fréquence des accidents de travail	9,5	7,5 %	- 21 %	Diminution du taux de fréquence des accidents du travail
Taux de gravité des accidents de travail	0,9	0,74 %	- 15 %	Diminution du taux de gravité des accidents de travail

Indicateurs	2018	2019	Var. 2018/ 2019	Commentaires
Nombre total d'heures travaillées en cumul sur l'année	5 256 038	4 118 384	- 21,6 %	Diminution liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre de jours d'arrêts de travail en cumul sur l'année	4 549	3 043	- 33 %	Diminution liée en partie au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre de jours d'absence maladie	98 174	78 892	- 22 %	Diminution liée en partie au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre de jours théoriques de travail	1 108 341	1 017 930	- 8 %	Diminution liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Âge moyen des salariés	42,8	42,3	- 1,3 %	
Ancienneté moyenne des salariés	12,9	12	- 7 %	
Masse salariale globale des salariés	244 639 815	217 457 340 €	- 11 %	Diminution de la masse salariale liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Turnover global	15,3 %	38 %	+ 150 %	Augmentation liée en partie au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Embauches en CDI	435	776	+ 78,4 %	
Départs de CDI pour fin de période d'essai	139	253	+ 82 %	
Départs volontaires de CDI	241	264	+ 9,5 %	
Départs non volontaires de CDI	286	1 004	+ 251 %	Augmentation liée en partie au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre total de départs de CDI	666	1 521	+ 128 %	Augmentation liée en partie au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre de cadres supérieurs	163	129	- 21 %	Diminution liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Part de cadres supérieurs/effectif total	3,8 %	3,65 %	- 3,5 %	En lien avec la baisse des effectifs
Nombre de femmes cadres supérieurs	53	45	- 15 %	Diminution liée en partie au volet social du projet de transformation de Solocal
Embauche en alternance	50	30	- 40 %	Volume d'embauches en alternance en baisse
Embauche stagiaires	88	66	- 25 %	Diminution du nombre de stagiaires embauchés
Taux d'emploi des personnes en situation de handicap	5,3 %	6 %	+ 11,6 %	

Sociétal

Tous les indicateurs sociétaux suivis sont directement présentés dans la Déclaration de performance extra-financière de Solocal

Environnemental

Encre consommée pour les Annuaires imprimés (en tonnes)	147,38	74,60	- 50 %	Diminution liée à l'arrêt programmé des annuaires imprimés en 2020
Nombre d'AI PB produits (en millions)	5,24	4,69	- 10,5 %	Diminution liée à l'arrêt programmé des annuaires imprimés en 2020
Nombre d'AI PJ produits (en millions)	9,58	7,12	- 28 %	Diminution liée à l'arrêt programmé des annuaires imprimés en 2020
Nombre d'ordinateurs par salarié	1,41	1,63	+15 %	

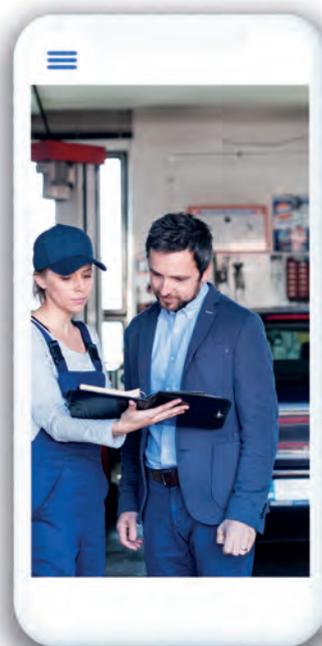
Indicateurs	2018	2019	Var. 2018/ 2019	Commentaires
				Diminution liée au projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre d'imprimantes par salarié	0,34	0,15	- 48 %	Diminution liée au projet de transformation « Solocal 2020 »
Déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E) collectés – en tonnes	3,6	8,81	+150 %	Renouvellement du parc informatique des vendeurs terrain et télévendeurs et sortie du matériel informatiques obsolètes
Consommation d'électricité des bureaux (hors data center) en MWh	3 888	2 969	- 24 %	Diminution liée à la réduction de nombre de sites en location
Consommation de gaz en MWh	424	483	+ 14 %	Diminution de la consommation de gaz sur le site d'Eysines mais donnée supplémentaire consolidée pour 2019 sur le site d'Angoulême
Consommation d'énergie liée au chauffage urbain IDEX (chaud/froid)	1 929	1 524	- 21 %	Réduction de la surface locative

(1) Les effectifs à fin 2018 intègrent seulement 85 départs dans le cadre du PSE mais n'intègrent pas les 929 départs réalisés en 2018 qui sont déduits des effectifs inscrits après le règlement de leurs indemnités en 2019.

04

Gouvernement d'entreprise

4.1	Organe d'administration et de Direction générale	134
4.1.1	Composition du Conseil d'administration	134
4.1.2	Incriminations et conflits d'intérêts potentiels	141
4.1.3	Composition des organes de direction	141
4.2	Fonctionnement du Conseil et des Comités	143
4.2.1	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	143
4.2.2	Contrats de service	143
4.2.3	Rapport sur le gouvernement d'entreprise adopté par le Conseil d'administration	143
4.3	Rémunérations et avantages	168
4.3.1	Montant global des rémunérations et avantages en nature	168
4.3.2	Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	171



4.1 Organe d'administration et de Direction générale

4.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les membres du Conseil d'administration sont, à la date du présent document :

- M. Pierre Danon, Président du Conseil d'administration ;
- M. David Amar, Vice-Président du Conseil d'administration ;
- M. Jacques-Henri David ;
- M. Éric Boustouller, Directeur général ;
- Mme Delphine Grison ;
- Mme Anne-France Laclide

- Mme Marie-Christine Levet ;
- Mme Joëlle Obadia ⁽¹⁾ ;
- Mme Sophie Sursock ;
- M. Philippe de Verdalle.

Le Conseil d'administration se compose à la date du présent document de dix membres, dont un Administrateur représentant le personnel, un Administrateur dirigeant exécutif et huit Administrateurs indépendants.

Nom	Nationalité	Fonction	Date de nomination	Date d'échéance du mandat	Nombre de titres	Autres fonctions et principaux mandats exercés dans toutes sociétés au cours des 5 dernières années
David Amar Né le 25/05/1981 11, rue du Rhône 1204 Genève Suisse	Suisse	— Vice-Président du Conseil d'administration — Administrateur — Membre du Comité des rémunérations et des nominations — Président du Comité stratégique et de M&A	13/06/2017	Assemblée générale devant se réunir en 2021	42 000 264	— Représentant de Amar Family Office (Suisse) — Managing Director of Holgespar Luxembourg SA (Luxembourg) — Director of Matignon Investissement et gestion (France) — Chairman of SA EHPBG (France) Mandats qui ne sont plus exercés : — Administrateur de SQLI (société cotée - France) jusqu'en décembre 2019
Éric Boustouller Né le 30/12/1960 Solocal 204, rond-point du Pont-de-Sèvres 92100 Boulogne-Billancourt France	Française	— Administrateur — Directeur général	14/12/2018	Assemblée générale devant se réunir en 2020	1 189 620	— Président-Directeur général de Solocal (France) – Filiale de Solocal Group Mandats qui ne sont plus exercés : — Néant
Pierre Danon Né le 14/05/1956 Cordial Investments and Consulting 17, bd Anatole-France 92100 Boulogne-Billancourt France	Française	— Président du Conseil d'administration	5/09/2017	Assemblée générale devant se réunir en 2023	646 290	— Executive Chairman de Volia (Ukraine) — Administrateur groupe CIEL (Île Maurice) — Chairman de ProContact (Île Maurice) Mandats qui ne sont plus exercés : — Président groupe Numericable Completel (France) — Non-Executive Director Standard Life (Écosse) — Chairman de TDC (société cotée Danemark) — Executive Chairman de All Media Baltics (Pays baltes) — Vice-Chairman de Agrogeneration (société cotée - Ukraine)

(1) Le mandat de Joëlle Obadia arrivant à échéance le 7 avril 2020, des élections pour élire l'administrateur représentant les salariés au Conseil d'administration ont été organisées. La société a néanmoins suspendu la tenue du second tour des élections à la suite d'une demande unanime des organisations syndicales. Le Conseil d'administration a décidé que Joëlle Obadia continuera de participer aux réunions du Conseil jusqu'à l'élection de son successeur qui interviendra dès que possible à compter de la fin des mesures de confinement.

Nom	Natio- nalité	Fonction	Date de nomi- -nation	Date d'éché- -ance du mandat	Nombre de titres	Autres fonctions et principaux mandats exercés dans toutes sociétés au cours des 5 dernières années
Jacques-Henri David Né le 17/10/1943 17, avenue de l'Annonciade, MC 98000 Monaco	Française	— Administrateur — Président du Comité d'audit	19/10/2016	Assemblée générale devant se réunir en 2020	1 560 223	<ul style="list-style-type: none"> — Administrateur d'UGC – Paris (France) — Administrateur de Edmond de Rothschild Europe – Luxembourg (Luxembourg) — Administrateur de la Compagnie Financière Richelieu (France) et de la Banque Richelieu (Monaco)) — Administrateur de Societe Generale Bank Cyprus (Chypre) <p>Mandats qui ne sont plus exercés :</p> <ul style="list-style-type: none"> — Administrateur de Edmond de Rothschild Monaco (Monaco) — Président de la commission de contrôle des activités financières de la Principauté de Monaco
Delphine Grison Née le 10/12/1968 CBRE 76, rue de Prony 75017 Paris France	Française	— Administrateur — Membre du Comité stratégique et de M&A	13/06/2017	Assemblée générale devant se réunir en 2021	63 125	<ul style="list-style-type: none"> — Directrice Marketing et Data intelligence de CBRE France (France) — Présidente de DGTL Conseil (France) — Mandats qui ne sont plus exercés : — Membre du Conseil de surveillance d'Asmodée Holding (France)
Anne- France Laclide Née le 8/01/1968 6, rue Malar 75007 Paris France	Française	— Administrateur — Membre du Comité d'audit	19/06/2019	Assemblée générale devant se réunir en 2022	20 000	<ul style="list-style-type: none"> — Mandats divers non indépendants au sein du groupe Oberthur (CFO groupe Oberthur) (France) et du groupe Consolis (CFO groupe Consolis) (France) — Mandat d'Administrateur Indépendant de CGG (cotée - France) <p>Mandats qui ne sont plus exercés :</p> <ul style="list-style-type: none"> — Mandats divers au sein du groupe Oberthur (France) — Mandat d'Administrateur Indépendant de SFR (France)
Marie-Christine Levet Née le 28/03/1967 5, rue de l'Échelle 75001 Paris France	Française	— Administrateur — Membre du Comité stratégique et de M&A	15/12/2017	Assemblée générale devant se réunir en 2020	5 000	<ul style="list-style-type: none"> — Présidente de Educapital (France) — Administrateur de Iliad (société cotée - France) — Administrateur de Maisons du Monde (société cotée - France) — Administrateur de Econocom (société cotée - France) — Administrateur de l'AFP (France) <p>Mandats qui ne sont plus exercés :</p> <ul style="list-style-type: none"> — Administrateur de Mercialys (société cotée - France) — Administrateur d'HiPay (France) — Administrateur d'Avanquest (société cotée - France)
Joëlle Obadia Née le 26/10/1967 Solocal 204, rond-point du Pont-de-Sèvres 92100 Boulogne-Billancourt France	Française	— Administrateur représentant le personnel — Membre du Comité des rémunérations et des nominations	7/04/2016	7/04/2020 ⁽¹⁾	300	<ul style="list-style-type: none"> — Néant <p>Mandats qui ne sont plus exercés :</p> <ul style="list-style-type: none"> — Néant

Nom	Natio- nalité	Fonction	Date de nomi- -nation	Date d'éché- -ance du mandat	Nombre de titres	Autres fonctions et principaux mandats exercés dans toutes sociétés au cours des 5 dernières années
Sophie Sursock Née le 07/11/1979 Move Capital 112 avenue Kleber 75116 Paris France	Française	— Administrateur — Membre du Comité d'audit — Membre du Comité stratégique et de M&A	13/06/2017	Assemblée générale devant se réunir en 2021	10 000	— Administrateur et membre du Comité des rémunérations de Subfero Limited (Royaume-Uni) — Administrateur et membre du Comité d'audit d'Euronews (France) — Administrateur de Supernap International (Italie) Mandats qui ne sont plus exercés : — Administrateur de Dada Spa (Italie) — Administrateur de Inty Limited (Royaume-Uni) — Administrateur de Italiaonline Sp.A (ex. Seat Pagine Gialle S.p.A et Italia Online Sp.A) (Italie) — Membre du Comité stratégique de Italia Online (Italie)
Philippe de Verdalle Né le 23/12/1961 Nobel 1, rue Euler 75008 Paris France	Française	— Administrateur — Président du Comité des rémunérations et des nominations	13/06/2017	Assemblée générale devant se réunir en 2021	13 333 926 ⁽²⁾	— Associé de Weinberg Capital Partners (WCP) (France) — Directeur général de Nobel, société d'investissement professionnelle spécialisée gérée par WCP (France) — Administrateur de LNA Santé (société cotée – France, représentant du Fonds Nobel) — Administrateur d'Artefact (société cotée – France, représentant permanent du Fonds Nobel) Mandats qui ne sont plus exercés : — Administrateur de Mersen (société cotée – France, représentant du Fonds Nobel) — Administrateur de Sqli (société cotée – France)

- (1) Le mandat de Joëlle Obadia arrivant à échéance le 7 avril 2020, des élections pour élire l'administrateur représentant les salariés au Conseil d'administration ont été organisées. La société a néanmoins suspendu la tenue du second tour des élections à la suite d'une demande unanime des organisations syndicales. Le Conseil d'administration a décidé que Joëlle Obadia continuera de participer aux réunions du Conseil jusqu'à l'élection de son successeur qui interviendra dès que possible à compter de la fin des mesures de confinement.
- (2) Dont 35 000 détenus par Philippe de Verdalle et 13 298 926 détenus par le Fonds Nobel (Weinberg Capital Partners) dont Philippe de Verdalle est le Directeur général.

Mode de gouvernance

Le Conseil d'administration a opté le 5 novembre 2014 pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général afin de respecter les « meilleures pratiques » de gouvernement d'entreprise. Le Conseil d'administration a choisi, lors du changement de gouvernance intervenu en 2017, de conserver cette dissociation des fonctions. Ce choix de gouvernance s'explique notamment par la volonté de la Société d'opérer une distinction claire entre, d'une part, les fonctions d'orientation stratégique et de contrôle qui relèvent de la responsabilité du Conseil d'administration, et, d'autre part, les fonctions opérationnelles et exécutives qui relèvent de la compétence du Directeur général. Cette forme de

gouvernance permet en outre au Groupe de bénéficier de la complémentarité des expériences et compétences du Directeur général et du Président du Conseil d'administration.

Censeur

Conformément à l'article 12 des statuts de la Société qui permet au Conseil d'administration de désigner un ou plusieurs censeurs qui participent aux réunions du Conseil mais ne disposent pas du droit de vote lors de ces réunions, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 19 juin 2019, de nommer Monsieur Philippe Besnard en qualité de censeur afin d'apporter au Conseil d'administration l'éclairage des actionnaires individuels.

Évolution de la composition du Conseil d'administration

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	Lucile Ribot 19/06/2019	Anne-France Laclide 19/06/2019	Pierre Danon 11/04/2019
Comité d'audit	Lucile Ribot 12/04/2019	Anne-France Laclide 19/06/2019	-
Comité des rémunérations et des nominations	Alexandre Loussert 28/02/2019	-	-
Comité stratégique et de M&A	-	-	-

Après examen et recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration proposera à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires de renouveler les mandats d'Administrateur de Marie-Christine Levet et d'Éric Boustouller pour une durée de quatre ans, lesquels prendront fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023.

Le mandat de Joëlle Obadia arrivant à échéance le 7 avril 2020, des élections pour élire l'administrateur représentant les salariés au Conseil d'administration ont été organisées. Le premier tour a eu lieu le 12 mars 2020. La Société a néanmoins suspendu la tenue du second tour des élections à la suite d'une demande unanime des organisations syndicales. Le Conseil d'administration a décidé que Joëlle Obadia continuera de participer aux réunions du Conseil jusqu'à l'élection de son successeur qui interviendra dès que possible à compter de la fin des mesures de confinement.

Par ailleurs, le mandat de Jacques-Henri David, arrivant à échéance à l'issue de la prochaine Assemblée générale,

celui-ci a fait part au Conseil d'administration de son souhait de ne pas voir son mandat renouvelé.

Ainsi, à l'issue de la prochaine Assemblée générale, le Conseil d'administration serait ainsi composé de :

- M. Pierre Danon, Président du Conseil d'administration ;
- M. David Amar, Vice-Président du Conseil d'administration ;
- M. Éric Boustouller, Directeur général ;
- Mme Delphine Grison ;
- Mme Anne-France Laclide
- Mme Marie-Christine Levet ;
- Mme Sophie Sursock ;
- M. Philippe de Verdalle ;
- et l'administrateur représentant les salariés.

Le Conseil d'administration se composera de neuf membres, dont un Administrateur représentant les salariés, un Administrateur dirigeant exécutif et sept Administrateurs indépendants.

Administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration doit être composé d'une majorité de membres indépendants, c'est-à-dire qui n'entretiennent avec la société, son groupe ou sa Direction aucune relation de quelque nature que ce soit qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

Le Conseil d'administration, qui a choisi de se référer intégralement aux critères définis par le Code AFEP-MEDEF en matière d'indépendance, doit ainsi s'assurer que ses membres, qualifiés d'indépendants par le Comité des rémunérations et des nominations, remplissent les critères suivants :

- critère n° 1 : ne pas être ou ne pas avoir été, au cours des 5 années précédentes (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que la Société consolide ;
- critère n° 2 : ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de

la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'Administrateur ;

- critère n° 3 : ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement (i) significatif de la Société ou de son Groupe, ou (ii) ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- critère n° 4 : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- critère n° 5 : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes ;
- critère n° 6 : ne pas être membre du Conseil depuis plus de 12 ans, la perte de la qualité de membre indépendant intervenant à la date des 12 ans ;
- critère n° 7 : un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe ;
- critère n° 8 : ne pas représenter un actionnaire important (+ de 10 %) qui participerait au contrôle de la Société.

Au regard de ces critères, le Conseil d'administration a considéré que 8 membres remplissaient les critères d'indépendances ci-dessus, soit 88 % de membres indépendants (hors Administrateur représentant les salariés),

Éric Boustouller et Joëlle Obadia ne pouvant être qualifiés d'Administrateur indépendant compte tenu de leurs fonctions exercées au sein du Groupe.

Tableau récapitulatif de l'indépendance des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2019

Critères ⁽¹⁾	Pierre Danon	David Amar	Éric Boustouller ⁽²⁾	Jacques-Henri David	Delphine Grison	Anne-France Laclide	Marie-Christine Levet	Joëlle Obadia ⁽³⁾	Sophie Sursock	Philippe de Verdalle
Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
Critère 2 : Mandats croisés	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : Lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : Commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

(1) Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

(2) Directeur général de la Société.

(3) Administrateur représentant les salariés.

Biographie des membres du Conseil d'administration

- David Amar** a rejoint le Family Office Amar en 2009 et en a repris la Direction en 2013. Il est spécialisé dans l'investissement de long terme dans les sociétés cotées, dans les propriétés viticoles et sociétés de négoce en vins, dans l'immobilier hôtelier et dans la promotion immobilière. Il est également Administrateur du fonds d'investissement Matignon Investissement et Gestion (Private Equity). De 2006 à 2009, il était chargé de gestion de fortune dans différents grands établissements bancaires suisses. Il a obtenu un MBA à Genève en 2006.
- Éric Boustouller** est Directeur général depuis le 11 octobre 2017. Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, Éric Boustouller a été notamment Directeur général des ventes de Compaq France. Directeur général adjoint (2002-2005) puis Président-Directeur général de Microsoft France et Vice-Président de Microsoft International (2005-2012). Depuis 2012, il était Corporate Vice President de Microsoft Corporation et Area Vice President de Microsoft Western Europe.
- Pierre Danon**, ingénieur civil des Ponts et Chaussées, diplômé en droit et de l'Institut supérieur des affaires, a exercé des fonctions de Direction générale et d'Administrateur de sociétés notamment comme Président de Xerox Europe, de Directeur général de British Telecom Retail, de Chairman et Chief Executive Officer de Numericable-Completel, de 2008 à 2018 de Vice-Chairman et Chairman de TDC à Copenhague et de 2013 à 2019 Vice-Chairman d'Agrogénération à Paris. Il est, depuis 2011, Executive Chairman de Volia à Kiev et il est nommé en 2013, Administrateur du groupe CIEL et Chairman de ProContact à l'île Maurice.
- Jacques-Henri David** est actuellement Administrateur d'Edmond de Rothschild Europe - Luxembourg (depuis 2015), Administrateur de Solocal (depuis 2016), Administrateur de la Compagnie Financière Richelieu (France) et de la Banque Richelieu (Monaco) depuis 2019, il est enfin Administrateur de Societe Generale Bank Cyprus (Chypre). Jacques-Henri David a notamment occupé entre 1967 et 1985 les fonctions d'Inspecteur des Finances au ministère de l'Économie et des Finances, de Directeur adjoint, puis de Directeur de Cabinet de René Monory (ministre de l'Économie) et de Secrétaire général du Conseil national du crédit à la Banque de France. Il a ensuite été Directeur financier puis Directeur général de la Compagnie Saint-Gobain (1985-1989), Président de la banque Stern (1989-1992), Président du centre de Recherche pour l'expansion de l'économie (Rexecode) (1989-1996), Directeur général de la Compagnie générale des eaux (CGE) (1993-1995), Président du Directoire du Crédit d'équipement des petites et moyennes entreprises (CEPME) (1995-1999), Président de la Sofaris (1996-1999), Président de la Banque du développement des petites et moyennes entreprises (BDPME) (1997-1999), membre du Conseil économique et social (CES), Président du groupe Deutsche Bank France (1999-2009) et Vice Chairman de la division « Global Banking » de Deutsche Bank AG (2005-2009) puis fondateur et Président d'Axior Corporate Finance (2010-2014). Jacques-Henri David a également présidé la commission de contrôle des activités financières de la Principauté de Monaco (de 2011 à 2019. Ancien élève de l'École polytechnique, il est diplômé de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE). Jacques-Henri David est Commandeur de la Légion d'honneur et commandeur de l'ordre national du Mérite.
- Delphine Grison** est Directrice Marketing et data Intelligence de CBRE France depuis décembre 2015, Présidente de DGTL Conseil depuis 2014, société à travers laquelle elle a exercé des missions de conseil. Elle a été administratrice d'Asmodée entre 2014 et 2018. Elle a précédemment travaillé plus de 10 ans dans les médias, avec des fonctions successivement finance, stratégie, marketing et digital. Elle a notamment dirigé les activités digitales de Lagardère Active jusqu'en 2013, en tant que Présidente de Lagardère Active Digital et membre du Directoire de Lagardère Active. Delphine Grison est une ancienne élève de l'ENS (1987), docteur en physique quantique (1992) et Ingénieur des Ponts et Chaussées (1994).
- Anne France Laclide-Drouin** est Directeur administratif et financier (CFO) et membre du Comité exécutif du groupe Consolis depuis novembre 2017. Avant cela, elle a été Directeur administratif et financier (CFO) du groupe Idemia (anciennement Oberthur Technologies) et de différentes sociétés telles qu'Elis, GrandVision, AS Watson (Marionnaud) et Guilbert. Elle a démarré sa carrière chez PricewaterhouseCoopers. Elle siège en tant qu'administratrice indépendante au Conseil d'administration de CGG (groupe mondial de Géosciences qui œuvre pour le compte de l'industrie de l'énergie - 1,193 milliards de chiffre d'affaires). Elle est Présidente du Comité d'audit de cette même société. Elle a occupé les mêmes fonctions, administratrice indépendante au Conseil d'administration et Présidente du Comité d'audit, au sein de la société SFR. Anne France Laclide-Drouin soutient l'Association Clubhouse, association à but non lucratif qui accompagne les personnes souffrant de troubles mentaux et qui les aide à s'insérer dans la société.
- Marie-Christine Levet**, pionnière de l'internet en France, a dirigé plusieurs grandes marques de l'internet français. En 1997, elle fonde la société Lycos pour lancer la version française du moteur de recherche et la développe notamment en rachetant les sociétés Caramail, Spray et Multimania. De 2001 à 2007, elle dirige la société Club-Internet, fournisseur d'accès à internet (filiale de T-Online/Deutsche Telekom), y développe fortement sa part de marché ADSL ainsi que son offre de contenus et services, et la revend en 2007 à Neuf Cegetel (aujourd'hui SFR). Elle prend alors la Direction générale du groupe OI, premier groupe d'information hi-tech en France (OI.net, OI.informatique...), ainsi que des activités internet du groupe Nextradiotv (bfmtv.com, rmc.fr...). En 2009, Marie-

Christine Levet oriente sa carrière vers le capital-risque et participe à la création de Jaina Capital, fonds d'investissement spécialisé dans le financement de l'amorçage et finance une vingtaine de sociétés (Made.com, La Ruche qui dit Oui, Mediarythmics). En 2017, elle crée son propre fonds Educapital, premier fonds d'investissement dédié aux secteurs de l'Éducation et de la formation innovante, dont elle assure aujourd'hui la présidence. Marie-Christine Levet est administratrice des sociétés Iliad (Free), Maisons du Monde, Econocom et de l'AFP. Marie-Christine Levet est diplômée d'HEC et d'un MBA de l'INSEAD.

- **Joëlle Obadia** a passé 10 ans au sein du groupe Thomson, dont la moitié au sein de la branche Thomson Brandt Armements où elle s'occupait de communication externe (relations presse, publiques, événementiels en France et à l'étranger), puis a rejoint, en novembre 1991, la Direction commerciale de PagesJaunes pour y occuper les fonctions de responsable des incantives pour les forces de vente puis celles de responsable de la dynamisation des ventes en associant à l'animation des ventes, les challenges commerciaux, l'information des différents canaux de vente et les événements clients. En 2007, Joëlle Obadia intègre le Comité de direction de la Direction commerciale en devenant Responsable du développement des ventes, et ajoute à son périmètre le management et le pilotage de toute la formation commerciale. Aujourd'hui, elle occupe les fonctions de Directrice Communication et MICE au sein de Customer Success.

- **Sophie Sursock** est cofondatrice et Partner chez Move Capital, société d'investissement spécialisée dans le secteur de la Tech BtoB. Elle est également cofondatrice et actionnaire d'Accelero Capital, groupe d'investissement et de gestion spécialisé dans le secteur TMT (Télécommunications, Media, Technologies). Elle a réalisé plusieurs opérations dans le secteur des technologies et des médias. Elle a notamment participé à la restructuration de Seat Pagine Gialle S.p.A et siège au Conseil d'administration d'Euronews, de Supernap International et de Subfero Limited. Auparavant, elle était Corporate Finance Manager chez Orascom Telecom Holding S.A.E/Weather Investments de 2007 à 2011. Elle a également travaillé dans le Service Opérations M&A du département corporate finance de Deloitte à Paris de 2005 à 2007, a été Junior Project Manager chez PrimeCorp Finance S.A. et Junior Investment Manager chez Axa Investment. Madame Sophie Sursock a un Bachelor in Business Administration, un Master (MSc) en International Business de l'école de commerce ESCP-EAP Paris et un Certificate in the Management of Technology.
- **Philippe de Verdalle** est associé de Weinberg Capital Partners et Directeur général du fonds Nobel. Nobel est un investisseur de long terme qui accompagne le développement d'entreprises françaises cotées. Préalablement, il a été membre du Comité de direction d'UBS France (2011-2015), Managing Director d'HSBC France en charge des activités d'investissement (2000-2011), maître de conférences en Corporate Finance à l'Institut d'études politiques de Paris (1997-2011). Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, de la SFAF (Société française des analystes financiers) et du MBA de l'INSEAD.

Prénom et nom (fonction)	Gouvernance	Finance	Stratégie	Produits/ marketing digital	Transformation	RSE
Pierre Danon	✓	✓	✓	✓	✓	
David Amar	✓	✓	✓	✓		
Éric Boustouller			✓	✓	✓	✓
Jacques-Henri David	✓	✓	✓			
Delphine Grison			✓	✓	✓	✓
Anne-France Laclide	✓	✓	✓		✓	
Marie-Christine Levet			✓	✓	✓	✓
Joëlle Obadia	✓			✓	✓	✓
Sophie Sursock		✓	✓	✓	✓	
Philippe de Verdalle	✓	✓	✓		✓	

4.1.2 INCRIMINATIONS ET CONFLITS D'INTÉRÊTS POTENTIELS

Au cours des cinq dernières années, les membres des organes d'administration, de direction et de la Direction générale n'ont fait l'objet d'aucune :

- condamnation pour fraude ;
- faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée contre eux par des autorités statutaires ou réglementaires ;

- action d'un tribunal afin de les empêcher d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des membres des organes d'administration, de direction et de la Direction générale à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

4.1.3 COMPOSITION DES ORGANES DE DIRECTION

À la date du présent document, la Direction générale de la Société est ainsi composée :

Nom	Fonction
Éric Boustouller	Directeur général
Olivier Regnard	Directeur financier
Richard Cuif	Directeur des Ressources humaines, également en charge de la Communication interne
Arnaud Defrenne	Directeur R&D
Pascale Furbeyre	Directrice Marketing
Nathalie Etzenbach-Huguenin	Secrétaire générale
Amaury Lelong	Directeur Produits et Media
Stéphane Dany	Directeur des Opérations Client Groupe, en charge de la Production et de la Relation Client et Directeur Général de Solocal Marketing Service

- **Éric Boustouller** est Directeur général depuis le 11 octobre 2017. Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, Éric Boustouller a été notamment Directeur général des ventes de Compaq France. Directeur général adjoint (2002-2005) puis Président-Directeur général de Microsoft France et Vice-Président de Microsoft International (2005-2012). Depuis 2012, il était Corporate Vice President de Microsoft Corporation et Area Vice President de Microsoft Western Europe.
- **Richard Cuif** est Directeur des Ressources humaines, également en charge de la Communication Interne, depuis le 9 novembre 2017. Il débute sa carrière chez Rank Xerox, Disney puis Kraft Foods avant d'intégrer le groupe PepsiCo où il est nommé Directeur des Ressources humaines France en 1997. À ce poste, il accompagne notamment la fusion des activités Food et Beverages en France. Il rejoint ensuite Schweppes France, participe à la création d'Orangina Schweppes puis est promu Directeur des Ressources humaines Europe de l'activité Boissons du groupe. De 2005 à 2008, il occupe le poste de DRH de Microsoft France, puis il rejoint le groupe Devanlay-Lacoste où il occupe le poste de Directeur général des Ressources humaines, de la Communication Interne et RSE. Durant 7 années, il participe au développement international des activités, de la fonction Ressources

humaines et de la transformation du groupe. De 2016 à 2017, il a exercé des activités de conseil.

- **Stéphane Dany**, de formation comptable et financière (DECF) a rejoint le Groupe Solocal en octobre 2018 en tant que Directeur de la Relation Client. Il est actuellement Directeur des Opérations Client Groupe, en charge de la Production et de la Relation Client et Directeur Général de Solocal Marketing Service. Stéphane est membre du Comité Exécutif du Groupe Solocal depuis octobre 2019. Il démarre sa carrière chez ClientLogic (opérateur mondial de Relations Clients) en tant que Responsable des Programmes de développement des clients HP et Microsoft. Il rejoint Liberty Surf en 1999 et commence une carrière dans l'industrie des Télécom (Tiscali, Télécom Italia) en qualité de Directeur de la Relation Client BtoC et BtoB. En 2007, Stéphane rejoint le groupe Altice et participe à l'essor du groupe en pilotant la transformation des processus et la rentabilité tout développant la satisfaction client. Il occupe à ce titre différents postes stratégiques : Directeur Delivery et Relation Client chez Complete! (2008-2012) et directeur des opérations WholeSale et des ventes indirectes chez Numericable (2012-2015). Il est nommé Directeur de la Relation Client de la division Opérateurs chez SFR-Altice en 2015, puis Directeur des Opérations Client deux ans plus tard.

- **Arnaud Defrenne** est Directeur R&D depuis le 25 avril 2018. Il est diplômé de l'École supérieure des affaires de Grenoble. Il a travaillé chez Liberty Surf, Netbooster avant de co-fonder LeGuide.com. En 2005, il rejoint le groupe Publicis. Il intègre le groupe L'Oréal en 2015, en qualité de Chief Digital Marketing Technology Officer (CDMTO) pour accélérer la transformation numérique et développer les activités et le revenu digital du Groupe.
- **Nathalie Etzenbach-Huguenin** est Secrétaire générale en charge de la Direction Stratégie – Partenariats – M&A, Direction juridique, de la Direction des Relations institutionnelles – RSE – Éthique – Risques, et depuis octobre 2019 du pilotage du projet de transformation de l'entreprise. Diplômée de l'ESCP Europe en 1994, Nathalie a notamment travaillé pendant plus de 12 ans au sein de banques d'affaires internationales à Paris et Londres (Crédit Suisse, Citi, Société Générale) dans les fusions-acquisitions, l'émission de dettes et d'actions, avant de rejoindre Solocal en janvier 2018. Dans son rôle, très pluridisciplinaire, Nathalie fait également valoir son expérience et son engagement dans la vie publique : Nathalie est actuellement Adjointe au Maire de la ville de Neuilly-sur-Seine, en charge du budget, des finances et des marchés publics. Aux élections législatives de 2017, elle a également porté la candidature d'un mouvement indépendant, représentant la société civile. Nathalie est aujourd'hui Secrétaire générale de Solocal et membre du Comité exécutif. À ce titre, elle prend la responsabilité de la Direction juridique, de la Direction des Relations institutionnelles – RSE – Éthiques – Risques, tout en continuant d'assurer la Direction des Relations investisseurs. Elle assure la gestion de dossiers spécifiques pour la Direction générale ainsi que la gouvernance de l'entreprise. Elle assume également à ce jour la responsabilité de la Direction de la Stratégie, des Partenariats et du M&A. Nathalie Etzenbach-Huguenin est Secrétaire générale de Solocal depuis le 6 mai 2019.
- **Pascale Furbeyre** est Directrice Marketing depuis le 9 mai 2018. Diplômée d'un MBA de Columbia Business School, Pascale Furbeyre a travaillé pour About.com à New York, Overture (France, Italie, Espagne), Yahoo! France et Europe. En 2009, elle rejoint le groupe Crédit Agricole en qualité de Directrice Marketing et Communication et lance la banque en ligne BforBank, spécialiste de l'épargne. Elle conçoit et développe le site web, définit le positionnement de la marque et supervise son lancement en TV, presse et sur le web. Depuis 2013, elle était Directrice Marketing du site comparateur LesFurets.com, filiale du groupe anglais BGL, imposant son usage et sa diversification produits au grand public grâce à une solide stratégie d'investissements marketing.
- **Amaury Lelong** est Directeur Publicité digitale, Data et Nouveaux produits. Diplômé d'HEC en 1999 et de la London Business School, Amaury Lelong a commencé sa carrière en participant à la création de l'agence d'e-marketing Nextedia (ex-Come&Stay). Il a ensuite travaillé en tant que consultant au sein des cabinets AT Kearney et Boston Consulting Group, avant de rejoindre Canal+ où il a occupé plusieurs postes de Directions opérationnelles, à forts enjeux marketing et numériques. En 2012, Amaury Lelong rejoint Solocal, en tant que Directeur Marketing du pôle Grands Comptes et Marketing Digital. Deux ans plus tard, il est promu Directeur général adjoint de ce pôle, devenu entre-temps Solocal Network, à partir duquel il initie notamment le développement de l'offre data et programmatique du Groupe. Dans le cadre de la mise en place des lignes de produits en 2016, il est nommé Directeur général de DaPSSA, ligne de produits regroupant les offres de Data Programmatique, de Search et de Social Advertising développées par Solocal à partir des principales plateformes publicitaires du marché (Google, Bing, Facebook, programmatiques). La prise de fonction d'Amaury Lelong au poste de Directeur Publicité digitale, Data et Nouveaux produits est effective depuis le 2 mai 2018.
- **Olivier Regnard** est Directeur financier. Diplômé de l'ESSEC, Il était depuis le premier trimestre 2018, Directeur financier du groupe Europe Snacks (groupe agroalimentaire, 350 millions d'euros de chiffre d'affaires, 2 100 personnes) au sein duquel il a notamment participé à la croissance externe du Groupe. Entre 2013 et 2017, Olivier Regnard était Directeur général délégué et Directeur financier de Latécoère (équipementier aéronautique de rang 1 côté sur Euronext, 660 millions d'euros de chiffre d'affaires et environ 5 000 personnes) en charge des départements Finance, Juridique et Achats. À cette occasion, il a largement contribué au plan de transformation de Latécoère. Préalablement à cette expérience, Olivier Regnard a passé près de 15 ans chez Deloitte tout d'abord en Audit puis en Financial Advisory Services. À cette occasion, il a eu l'occasion de travailler dans des environnements et des secteurs très diversifiés tant en France qu'à l'étranger.

4.2 Fonctionnement du Conseil et des Comités

La Société est dirigée par un Conseil d'administration qui détermine les orientations de son activité et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale. Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de

toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il se prononce notamment sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières et technologiques de la Société.

04

4.2.1 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société adhère aux principes du gouvernement d'entreprise des sociétés cotées énoncés dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF dans sa version révisée de janvier 2020.

Le Conseil d'administration n'a identifié aucune différence dans le cadre de son étude des différences entre les règles de fonctionnement de Solocal et les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

4.2.2 CONTRATS DE SERVICE

Aucun membre du Conseil d'administration et aucun Directeur général n'est lié par un contrat de service avec la Société ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

4.2.3 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ADOPTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent rapport est établi conformément aux articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce. Il comporte quatre parties :

Partie I : Politique de rémunération des mandataires sociaux établie en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce (vote ex ante)

Partie II : Rémunérations versées ou attribuées aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019 (vote ex post)

Partie III : Gouvernement d'entreprise (article L. 225-37-4 du Code de commerce)

Partie IV : Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (L. 225-37-5 du Code de commerce)

PARTIE I : POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX ÉTABLIE EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-37-2 DU CODE DE COMMERCE (VOTE EX ANTE)

La présente politique de rémunération a été établie en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce issu de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 (l'« **Ordonnance** ») et complété par le décret n° 2019-1235 du même jour qui ont réformé le dispositif d'encadrement des rémunérations des mandataires sociaux instauré par la loi Sapin II.

Le nouveau dispositif prévoit un vote annuel des actionnaires sur la politique de rémunération des mandataires sociaux, établie par le Conseil d'administration, en ce inclus les Administrateurs, qui en étaient jusqu'alors exclus.

Les résolutions qui seront proposées à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires portent ainsi sur la politique de rémunération du Directeur général, du Président du Conseil d'administration et des Administrateurs de Solocal Group. À cette fin, la politique de rémunération est présentée dans ce rapport en décrivant notamment le processus de décision suivi pour sa révision et sa mise en

œuvre et les composantes fixes et variables de ces rémunérations.

Nous vous précisons qu'en cas d'approbation de ces résolutions, la politique de rémunération ainsi approuvée encadrera la détermination de la rémunération attribuable aux mandataires sociaux de Solocal Group au titre de l'exercice en cours.

Les éléments de rémunération ou engagements de rémunération ne pourront être déterminés, attribués, pris ou versés que s'ils sont conformes à la politique de rémunération approuvée par les actionnaires ou, en l'absence d'approbation, aux rémunérations attribuées au titre de l'exercice précédent et, à défaut, aux pratiques existant au sein de la Société.

Par souci de clarté, les aspects communs de la politique de rémunération applicable à l'ensemble des mandataires sociaux sont présentés dans une première section, puis les politiques de rémunération applicables au Président du

Conseil d'administration, au Directeur général et aux Administrateurs sont ensuite décrites dans une seconde section.

Par ailleurs, il est précisé que l'ensemble des montants visés dans la présente Partie I constituent des plafonds et que la rémunération totale et les avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux de Solocal Group pourront porter sur des montants inférieurs.

Politique de rémunération – Aspects communs

Respect de l'intérêt social

Le Conseil d'administration estime que la politique de rémunération des mandataires sociaux de Solocal Group est conforme son intérêt social. Son montant est mesuré eu égard à la taille du Groupe et les critères de performance choisis par le Conseil garantissent l'efficacité de la Direction générale.

La politique de rémunération contribue par ailleurs à sa pérennité et à sa stratégie commerciale car elle repose sur une recherche permanente d'un équilibre entre les intérêts de Solocal Group, la prise en compte de la performance des dirigeants et la continuité des pratiques de rémunération tout en assurant la fidélisation des équipes de Solocal Group. Les rémunérations sont déterminées de manière à valoriser le travail accompli et à promouvoir les critères d'exigence applicables dans le Groupe.

Modalités de détermination, de révision et de mise en œuvre

La rémunération des mandataires sociaux du Groupe est déterminée conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé en janvier 2020. Elle est arrêtée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, et soumise au vote de l'Assemblée générale.

Elle fait l'objet d'études comparatives régulières afin de s'assurer de la compétitivité et de l'équité de la politique de rémunération au sein du Groupe.

Dans le cadre de la détermination de la politique de rémunération, le Conseil d'administration apprécie et prend en compte la situation de chacun des mandataires sociaux au regard des relations qu'il entretient, s'il y a lieu, avec la Société ou les sociétés du Groupe, de nature à compromettre sa liberté de jugement ou à entraîner des conflits d'intérêts potentiels avec la Société.

Modalités d'application des dispositions de la politique de rémunération aux mandataires sociaux nouvellement nommés ou dont le mandat est renouvelé

Il est précisé que la politique de rémunération décrite est applicable aux fonctions concernées et reste valable, le cas échéant, en cas de changement de la Direction générale, de la présidence du Conseil ou de la composition du Conseil.

Contrat de travail ou de prestations de services

Comme indiqué à la section 4.2.2 du présent document d'enregistrement universel, aucun mandataire social n'est lié par un contrat de service avec la Société ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Aucun mandataire social n'est par ailleurs lié à la Société par un contrat de travail.

Dérogations à la politique de rémunération

Le Conseil d'administration ne prévoit pas de faire usage de la possibilité de déroger à l'application de la politique de rémunération conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 225-37-2.

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Les conditions de rémunération des dirigeants mandataires sociaux comportent, d'une part, des objectifs annuels de croissance et d'efficacité opérationnelle et, d'autre part, des objectifs de long terme liés à la performance économique et financière du Groupe. Elles tiennent compte notamment des spécificités des entreprises du secteur digital en matière de rémunération et de rétention des cadres dirigeants.

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'administration a souhaité que la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux tienne compte de leur implication dans les enjeux de transformation de la stratégie, des organisations et de la culture, tout en prenant en compte le retour à la croissance nécessaire pour le Groupe.

Pour l'exercice 2020, le Conseil d'administration a souhaité que les objectifs fixés aux dirigeants mandataires sociaux soient en ligne avec la stratégie de la Société : une croissance, profitable, générant du cash au bénéfice de la satisfaction clients.

Se référer à la section 4.1 du présent document d'enregistrement universel, sur la durée de leurs mandats respectifs de dirigeants mandataires sociaux.

A. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration

Il sera proposé à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires d'approuver la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration. Cette politique se compose de (i) l'ensemble des éléments communs de la politique de rémunération visé à la section « Politique de rémunération – Aspects communs » et (ii) de l'ensemble des éléments décrits dans le présent paragraphe.

Le Président du Conseil d'administration perçoit une rémunération fixe forfaitaire annuelle de 150 000 euros⁽¹⁾ au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration.

Il ne bénéficie pas d'autre rémunération ni d'aucun autre avantage visé à l'article R. 225-29-1 du Code de commerce.

B. Politique de rémunération du Directeur général

Il sera proposé à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires d'approuver la politique de rémunération du Directeur Général. Cette politique se compose de (i) l'ensemble des éléments communs de la politique de rémunération visé à la section « Politique de rémunération - Aspects communs » et (ii) de l'ensemble des éléments décrits dans le présent paragraphe.

1. Rémunération au titre de son mandat d'Administrateur

Le Directeur général ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur de Solocal Group.

2. Rémunération annuelle

2.1. Structure de la rémunération annuelle

La rémunération annuelle du Directeur général comporte une part fixe et une part variable dont les critères sont (i) pour partie partagés avec l'ensemble des Directeurs du Groupe (« objectifs communs ») et (ii) pour partie individuels (« objectifs particuliers »).

Le Conseil d'administration a fixé l'objectif cible 2020 de la part variable de la rémunération du Directeur général à 100 % de la rémunération fixe en cas d'objectifs atteints, pouvant varier entre 0 % et 200 % de la rémunération fixe, reposant sur les quatre critères suivants :

	Min.	Cible	Max.
Chiffre d'affaires Digital	0 %	15 %	30 %
Croissance du parc clients	0 %	15 %	30 %
Cash flow opérationnel	0 %	20 %	40 %
NPS clients et utilisateurs	0 %	10 %	20 %
Objectifs individuels liés aux clients, aux produits, à l'organisation, aux outils et à la RSE	0 %	40 %	80 %
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE	0 %	100 %	200 %

Le Conseil d'administration ajustera ces critères afin de prendre en compte l'impact économique de la crise sanitaire liée à l'épidémie Covid-19 sur l'activité de la Société.

Cette politique de rémunération variable 2020 est ainsi en ligne avec la stratégie de la Société : une croissance du chiffre d'affaires, centrée sur la satisfaction des clients, préparant la croissance future grâce à la croissance du parc, générant de la profitabilité et protégeant le cash.

2.2. Rémunération fixe annuelle

Pour l'exercice 2020, la rémunération fixe annuelle brute du Directeur général s'élèvera à 520 000 euros⁽¹⁾, qui sera versée par mensualités. Le montant de cette rémunération fixe n'a pas varié depuis 2013.

2.3. Rémunération variable annuelle

Les objectifs fixés pour l'appréciation de la rémunération variable sont indiqués au Directeur général chaque année par le Conseil d'administration, qui les fixe sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations. L'appréciation de l'atteinte des objectifs et le montant de la part variable correspondante sont établis chaque année par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

Les critères de la rémunération variable au titre de l'exercice 2019 payable en 2020 du Directeur général ont ainsi été fixés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 26 février 2020, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations. Le Conseil d'administration ajustera les éléments chiffrés de ces critères afin de prendre en compte l'impact économique de la crise sanitaire liée à l'épidémie Covid-19 sur l'activité de la Société.

Les critères d'évaluation de la rémunération variable 2020 du Directeur général et leur poids respectif sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Le versement des éléments de rémunération variable dus au titre de l'exercice 2020 au Directeur général sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société qui se tiendra en 2021.

2.4. Rémunération variable pluriannuelle

Néant.

(1) Conformément à l'annonce faite le 22 avril dernier, les membres du Conseil d'administration et le Directeur général ont décidé pendant la durée du confinement une réduction de 25 % (i) de la rémunération pour les administrateurs et le Président ; (ii) de la rémunération fixe du Directeur général. Il sera tenu compte de cette annonce dans les résolutions qui seront soumises à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires.

2.5. Attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est prévue pour 2020.

2.6. Attributions gratuites d'actions

En application de l'autorisation de l'Assemblée générale du 11 avril 2019, le Directeur général s'est vu attribuer, en 2019, 1 500 000 actions gratuites soumises à condition de performance.

Toute nouvelle attribution serait effectuée en application de l'autorisation qui sera soumise à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires et selon les modalités suivantes.

Toute attribution gratuite d'actions en vertu de l'autorisation du 11 avril 2019 doit être soumise à une condition de performance et à une condition de présence, dont les modalités seraient fixées par le Conseil d'administration.

La condition de performance serait appréciée sur trois années et serait fondée sur deux critères :

- un critère hors marché : le niveau d'atteinte pendant la période concernée des objectifs annuels de free cash flow fixés par le Conseil d'administration ; et
- un critère marché : l'évolution du cours de l'action de la Société, avec comme référence un cours de Bourse de l'action en fin de période au moins égal à deux euros.

Les deux critères sont appliqués comme suit :

- premier critère : le taux d'attribution définitive (avant application du coefficient lié au second critère), déterminé à la fin de la période du plan, dépendra pour 85 % de l'atteinte des objectifs annuels de free cash flow pendant les trois années de la période du plan et pour 15 % d'une appréciation de l'atteinte de cet objectif de free cash flow sur la période du plan ;
- second critère : l'évolution du cours de bourse : le taux d'attribution définitive dépendra également du cours de l'action Solocal Group en fin de période du plan avec un objectif cible à deux euros.

Ainsi, il sera affecté au nombre d'actions attribuées par application du premier critère le coefficient suivant :

- si le cours de Bourse est supérieur ou égal à deux euros fin 2021 (sur la base d'une moyenne vingt jours de Bourse), le nombre d'actions attribuées par application du premier critère sera multiplié par 1 ;
- si le cours de Bourse est inférieur à deux euros fin 2021 (sur la base d'une moyenne vingt jours de Bourse), le nombre d'actions attribuées par application du premier critère sera multiplié par 0,75 pour le Directeur général, 0,825 pour les autres membres du Comité exécutif, et 0,90 pour les autres bénéficiaires éligibles ;
- si le cours de Bourse est inférieur à un euro fin 2021 (sur la base d'une moyenne de vingt jours de Bourse), il n'y aura

pas d'attribution d'actions pour le Directeur général et les autres membres du Comité exécutif, et le nombre d'actions attribuées par application du premier critère sera multiplié par 0,70 pour les autres bénéficiaires éligibles ;

- la durée de période d'acquisition serait de trois ans ;
- le Directeur général aura l'obligation de conserver au moins 30 % des actions lui ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à cessation de son appartenance au Comité exécutif de la Société (ou de tout organe qui lui serait substitué).

Le Conseil d'administration pourra prévoir les modalités selon lesquelles les critères susvisés seraient adaptés en cas d'événement affectant leur pertinence (notamment le critère de marché), par exemple en cas de retrait de la Société de la cote.

Pour ce qui concerne les seuls mandataires sociaux de la Société, une condition dite de « claw back » est applicable, pour les attributions à compter de 2019, pendant toute la période d'acquisition et, pour les actions soumises à obligation de conservation, pendant la période de conservation. Ainsi, au cas où il apparaîtrait a posteriori que les actions ont été attribuées au vu d'informations que le bénéficiaire savait inexactes et ayant entraîné une appréciation inexacte par le Conseil d'administration des agrégats retenus pour l'appréciation de la condition de performance, le bénéfice des actions de performance concernées serait automatiquement perdu. Cette clause serait appréciée au regard de la législation française.

En cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, ou en cas de décès de celui-ci, les conditions de performance et de présence seraient réputées réunies et l'attribution définitive des actions aurait lieu avant le terme de la période d'acquisition.

Par ailleurs, le Conseil d'administration pourra proposer à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires une résolution d'attribution d'actions gratuites soumises à condition de performance.

2.7. Rémunérations exceptionnelles

Néant.

2.8. Rémunérations, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction

L'acceptation par Monsieur Éric Boustouller du mandat de Directeur général l'ayant conduit à renoncer à des droits significatifs de rémunération à long terme au titre de ses anciennes fonctions, l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 9 mars 2018 (13^e résolution) a approuvé le versement d'une indemnité de prise de fonctions sous la forme d'une attribution gratuite de 1 million d'actions de la Société, dans les conditions suivantes :

- l'attribution des actions n'est soumise à aucune condition de performance ;

- l'attribution définitive des actions est soumise à la condition que Monsieur Éric Boustouller soit toujours présent dans la Société à l'issue de la période d'acquisition visée ci-dessous. Il est précisé que cette condition de présence sera réputée respectée en cas de départ contraint pendant la période d'acquisition.

On entend par départ contraint tout départ autre qu'à la suite d'une démission ou d'une révocation pour faute grave, sauf, s'agissant de la démission, si celle-ci a pour cause un changement de contrôle de la Société (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ou un changement de stratégie décidé par le Conseil d'administration ;

- la période d'acquisition est de 12 mois et la période de conservation est de 12 mois.

Monsieur Éric Boustouller doit conserver les deux tiers des actions ainsi attribuées jusqu'à la cessation de ses fonctions de Directeur général de la Société ; et

- en cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, ou en cas de décès de celui-ci, l'attribution définitive des actions aura lieu avant le terme de la période d'acquisition.

Cette attribution a été mise en œuvre dans les conditions ci-dessus par le Conseil d'administration dans sa séance du 9 mars 2019.

2.9. Engagements pris en raison de la cessation d'activités

L'octroi de ces engagements au bénéfice du Directeur général a été une condition de son embauche et a ainsi permis de favoriser l'arrivée d'Éric Boustouller en qualité de nouveau Directeur général de la Société.

INDEMNITÉ DE DÉPART

Dans la mesure où il ne bénéficie d'aucun contrat de travail, une indemnité de départ sera versée au Directeur général en cas de départ contraint de la Société (à savoir tout départ autre qu'à la suite d'une démission ou d'une révocation pour faute grave, sauf, s'agissant de la démission, si celle-ci a pour cause un changement de contrôle de la Société (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ou un changement de stratégie décidé par le Conseil d'administration), dans les conditions visées ci-après :

- le montant de l'indemnité sera égal à 18 mois de la rémunération annuelle brute forfaitaire (fixe et variable à objectifs atteints) du Directeur général ;
- le versement de l'indemnité sera soumis à la condition de performance suivante : le Directeur général devra avoir atteint une moyenne d'au moins 80 % de ses objectifs annuels sur les trois dernières années. Si le départ intervient moins de trois années après la prise de fonctions, les objectifs annuels pris en compte seront ceux qui étaient applicables pendant la période de présence dans la Société ;

- le versement de l'indemnité n'interviendra qu'après la constatation par le Conseil d'administration de la Société de la réalisation de la condition de performance applicable.

Le cumul des deux indemnités de départ et de non-concurrence ne pourra pas excéder deux ans de rémunération, fixe et variable.

Dans ce cadre et en cas de cessation des fonctions, aucune somme ne serait due par une société contrôlée ou qui contrôle la Société, au sens des II et III de l'article L. 233-16.

INDEMNITÉ DE NON-CONCURRENCE

Le Directeur général sera soumis à une obligation de non-concurrence en cas de cessation du mandat du Directeur général pour quelque cause et sous quelque forme que ce soit dans les conditions visées ci-après :

- l'interdiction de concurrence sera limitée à une période de 12 mois commençant le jour de la cessation effective des fonctions ;
- l'indemnité de non-concurrence correspondante sera égale, sur la base d'une période de non-concurrence de 12 mois, à 6 mois de rémunération totale calculée sur la base de la moyenne mensuelle de la rémunération totale brute versée au cours des 12 derniers mois d'activité.

La Société pourra, lors de la cessation de fonctions, (i) renoncer au bénéfice de l'engagement de non-concurrence (auquel cas elle ne sera pas tenue au versement de l'indemnité correspondante) ou (ii) réduire la durée, le champ des activités et/ou le champ géographique dudit engagement (auquel cas le montant de l'indemnité de non-concurrence sera réduit à due proportion).

Le cumul des deux indemnités de départ et de non-concurrence ne pourra pas excéder deux ans de rémunération, fixe et variable.

Par ailleurs, le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu si le bénéficiaire fait valoir ses droits à la retraite.

2.10. Éléments de rémunération et des avantages de toute nature dus ou susceptibles d'être dus au titre de conventions conclues avec la Société ou une filiale

Néant.

2.11. Tout autre élément de rémunération attribuable en raison du mandat

Néant.

2.12. Avantages de toute nature

Le Directeur général bénéficie des avantages en nature suivants :

- des régimes de frais de santé et de prévoyance dans les conditions actuellement applicables aux salariés cadres de la Société ou d'un régime similaire, ainsi qu'une assurance responsabilité civile en qualité de Directeur général ;

- le remboursement par la Société des dépenses relatives à l'accomplissement des fonctions de Directeur général, notamment frais de séjour et de déplacements, sur justificatifs, selon les règles en vigueur au sein de la Société ;
- une prise en charge par la Société des frais d'adhésion et des cotisations d'assurance perte d'emploi (GSC) spécifique pour les dirigeants mandataires sociaux ;
- un véhicule de fonction selon les pratiques en vigueur au sein de la Société, l'avantage résultant de son utilisation à titre privé étant évalué conformément aux règles en vigueur dans la Société ; et
- un dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts) se traduisant par une cotisation de 5,50 % appliquée sur les tranches B et C des rémunérations. Cette cotisation est supportée à hauteur de 60 % par la Société, soit 3,3 %, les 40 % restant étant à la charge du Directeur général, soit 2,2 %.

Politique de rémunération des administrateurs

Il sera proposé à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires d'approuver la politique de rémunération des administrateurs. Cette politique se compose de (i) l'ensemble des éléments communs de la politique de rémunération visé à la section « Politique de rémunération - Aspects communs » et (ii) de l'ensemble des éléments décrit dans le présent paragraphe.

Les membres du Conseil d'administration sont rémunérés par l'allocation d'une somme globale fixe allouée par l'Assemblée générale des actionnaires et répartie par le Conseil d'administration entre ses membres.

Processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre

L'Assemblée générale mixte du 11 juin 2015 a fixé à 490 000 euros le montant des rémunérations dues au titre du mandat d'administrateur alloués aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale.

Les règles de répartition de cette enveloppe entre les Administrateurs sont décidées, révisées et mises en œuvre par décision du Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des rémunérations et des nominations.

Montant des rémunérations pour la participation des Administrateurs aux travaux du Conseil d'administration et de ses Comités – Règles de répartition

Conformément aux règles adoptées par le Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, les règles de répartition de l'enveloppe de 490 000 euros⁽ⁱ⁾ sont les suivantes :

- 150 000 euros pour le Président ;
- répartition égalitaire pour les Administrateurs, soit 37 700 euros par Administrateur compte tenu du principe de participation à la totalité des séances du Conseil d'administration et des Comités dont ils sont membres ;
- 8 000 euros de fixe forfaitaire pour le Président du Comité d'audit ;
- 4 000 euros de fixe forfaitaire pour les membres du Comité d'audit ;
- 5 000 euros de fixe forfaitaire pour les Présidents du Comité des rémunérations et des nominations et du Comité stratégique et de M&A ;
- 2 500 euros de fixe forfaitaire pour les membres du Comité des rémunérations et des nominations et du Comité stratégique et de M&A.

En y apportant 3 exceptions :

- attribution prorata temporis pour les Administrateurs ayant démissionné en cours d'exercice ;
- réduction du montant versé pour les Administrateurs ayant été absents dans une proportion importante compte tenu du principe de participation à la totalité des séances du Conseil d'administration et des Comités dont ils sont membres ;
- pas de rémunération pour les Administrateurs internes (Administrateur représentant les salariés, Directeur général).

Durée des mandats – Contrats de travail ou de services

Les membres du Conseil d'administration sont nommés pour quatre années.

Chaque membre du Conseil d'administration peut être révoqué de son mandat dans les conditions prévues par le droit commun (compétence de l'Assemblée générale des actionnaires).

Aucun membre du Conseil d'administration ne dispose d'un contrat de travail avec la Société ni n'a conclu de contrat de prestation de services avec la Société.

(i) Conformément à l'annonce faite le 22 avril dernier, les membres du Conseil d'administration et le Directeur général ont décidé pendant la durée du confinement une réduction de 25% (i) de la rémunération pour les administrateurs et le Président ; (ii) de la rémunération fixe du Directeur général. Il sera tenu compte de cette annonce dans les résolutions qui seront soumises à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires.

Autres

Il est précisé en tant que de besoin qu'aucun membre du Conseil d'administration, hormis le Directeur général (cf. sections 2 et suivantes ci-dessus), ne bénéficie d'éléments de rémunération, d'indemnités ou d'avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou d'un changement de fonctions, ou postérieurement à celles-ci, ou de droits conditionnels octroyés au titre d'engagements de

retraite à prestations définies répondant aux caractéristiques des régimes mentionnés aux articles L. 137-11 et L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale.

Il est également précisé que, hormis pour le Directeur général (cf. section 2.12 ci-dessus), aucun membre du Conseil d'administration ne bénéficie d'avantages en nature.

PARTIE II : RÉMUNÉRATIONS VERSÉES OU ATTRIBUÉES AUX MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2019 (VOTE EX POST)

Conformément à l'article L. 225-100 II et III du Code de commerce, tel qu'issu de l'Ordonnance, seront soumises à la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires :

- deux projets de résolution spécifiques portant sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice d'une part au Directeur général et d'autre part au Président du Conseil d'administration, tels qu'exposés ci-après, sanctionnés en cas de vote négatif par le non-versement des rémunérations variables ou exceptionnelles attribuées au titre de l'exercice écoulé (vote ex post spécifique) ;
- un projet de résolution portant sur les informations mentionnées à l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé ou attribués à raison du mandat au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux, tels qu'exposés ci-après, sanctionné en cas de vote négatif, par la suspension des rémunérations allouées aux Administrateurs (vote ex post général).

Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale en application de l'article L. 225-100 III du Code de commerce (vote ex post spécifique)

Les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à chacun des mandataires susvisés l'ont été conformément aux principes et critères de détermination, répartition et attribution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux qui ont été approuvés par l'Assemblée générale mixte du 11 avril 2019 dans le cadre du vote ex ante. Ces principes et critères sont détaillés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application des dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce

(« **Rapport 2018** »). Ce rapport figure dans le document d'enregistrement universel 2018 de la Société. Il est disponible sur le site www.solocal.com.

Il est précisé, concernant le Directeur général et le Président du Conseil d'administration, que depuis l'exercice 2017, le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale des éléments de rémunération du dirigeant concerné.

A. Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'administration



Pierre Danon,

Président du Conseil d'administration

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe	N/A	Absence de rémunération fixe
Rémunération variable annuelle	N/A	Absence de rémunération variable
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence de rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence de rémunération exceptionnelle
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA...)	N/A	Absence d'attribution en 2019
Rémunération du dirigeant à raison du mandat de Président du Conseil	150 000 €	150 000 euros de fixe forfaitaire au titre du mandat de Président du Conseil d'administration
Avantages de toute nature	N/A	Absence d'avantages de toute nature
Indemnité de départ	N/A	Néant
Indemnité de non-concurrence	N/A	Néant
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Néant

B. Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 au Directeur Général



Éric Boustouller,

Directeur général

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe	520 000 €	Rémunération fixe d'un montant annuel brut de 520 000 euros, versée par mensualités.
Rémunération variable annuelle	570 059 € (montant attribué au titre de l'exercice antérieur)	Rémunération annuelle brute variable pouvant varier entre 0 % et 200 % de la rémunération fixe, avec une cible à 100 % de la rémunération fixe en cas d'objectifs atteints. Pour mémoire, les objectifs fixés au Directeur général par le Conseil d'administration pour l'exercice 2019 comportent quatre objectifs ⁽¹⁾ : (i) Ventes digitales, (ii) EBITDA – CAPEX, (iii) NPS objectif de satisfaction client et (iv) Objectifs individuels liés au projet de transformation. Au titre de l'exercice 2019, le montant total de la part variable du Directeur général s'élève à 570 059 euros, correspondant à 109,625 % de l'objectif cible ⁽¹⁾ .



Éric Boustouller,
Directeur général

		Le principe d'une rémunération variable différée n'est pas prévu. La rémunération variable annuelle versée au cours de l'exercice écoulée s'élève à 353 600 euros. Celle-ci avait fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée générale du 11 avril 2019 (8 ^e résolution).
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence de rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA...)	1 500 000 actions de performance (valorisées à 0 €)	Les actionnaires de la Société réunis en Assemblée générale mixte le 11 avril 2019 ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre un plan d'actions de performance qui a donné lieu, le 19 juin 2019, à l'attribution au profit d'Éric Boustouller, de 1 500 000 actions de performance. Les actions de performance sont soumises à une condition de présence et une condition de performance, laquelle sera fondée sur le niveau d'atteinte d'un objectif concernant l'agrégat de free cash flow et sur l'évolution du cours de l'action de la Société. Les conditions d'exercice de ces actions de performance (notamment le prix et la date d'exercice) sont plus amplement décrites à la section 2.6 du présent rapport.
Rémunération au titre de son mandat d'Administrateur	N/A	Le Directeur général ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur de Solocal Group.
Avantages de toute nature	38 200,44 € (valorisation comptable – total avantages de toute nature hors assurance responsabilité civile et remboursement des dépenses relatives à l'accomplissement des fonctions de Directeur général)	Prise en charge/mise à disposition : – des régimes de frais de santé et de prévoyance dans les conditions actuellement applicables aux salariés cadres de la Société ou d'un régime similaire ; – une assurance responsabilité civile en qualité de Directeur général ; – du remboursement par la Société des dépenses relatives à l'accomplissement des fonctions de Directeur général, notamment frais de séjour et de déplacements, sur justificatifs, selon les règles en vigueur au sein de la Société ; – des frais d'adhésion et des cotisations d'assurance perte d'emploi (GSC) spécifique pour les dirigeants mandataires sociaux ; et – un véhicule de fonction selon les pratiques en vigueur au sein de la Société, l'avantage résultant de son utilisation à titre privé étant évalué conformément aux règles en vigueur dans la Société.
Indemnité de cessation de fonctions	Aucun montant versé au cours de l'exercice 2019	En cas de départ contraint de la Société (à savoir tout départ autre qu'à la suite d'une démission ou d'une révocation pour faute grave, sauf, s'agissant de la démission, si celle-ci a pour cause un changement de contrôle de la Société (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ou un changement de stratégie décidé par le Conseil d'administration), une indemnité de départ sera versée au Directeur général dans les conditions visées ci-après :



Éric Boustouller,
Directeur général

- le montant de l'indemnité sera égal à 18 mois de la rémunération annuelle brute forfaitaire (fixe et variable à objectifs atteints) du Directeur général ;
- le versement de l'indemnité sera soumis à la condition de performance suivante : le Directeur général devra avoir atteint une moyenne d'au moins 80 % de ses objectifs annuels sur les trois dernières années ; si le départ intervient moins de trois années après la prise de fonctions, les objectifs annuels pris en compte seront ceux qui étaient applicables pendant la période de présence dans la Société ;
- le versement de l'indemnité n'interviendra qu'après la constatation par le Conseil d'administration de la Société de la réalisation de la condition de performance applicable.

Le cumul des deux indemnités de départ et de non-concurrence ne pourra pas excéder deux ans de rémunération, fixe et variable. Cet engagement a été préalablement approuvé par le Conseil d'administration dans sa séance du 11 juillet 2017 et par l'Assemblée générale du 9 mars 2018.

Indemnité de non-concurrence	Aucun montant versé au cours de l'exercice 2019	Le Directeur général sera soumis à une obligation de non-concurrence en cas de cessation de son mandat pour quelque cause et sous quelque forme que ce soit dans les conditions visées ci-après : <ul style="list-style-type: none"> – l'interdiction de concurrence sera limitée à une période de 12 mois commençant le jour de la cessation effective des fonctions ; – l'indemnité de non-concurrence correspondante sera égale, sur la base d'une période de non-concurrence de 12 mois, à 6 mois de rémunération totale calculée sur la base de la moyenne mensuelle de la rémunération totale brute versée au cours des 12 derniers mois d'activité. Le cumul des deux indemnités de départ et de non-concurrence ne pourra pas excéder deux ans de rémunération, fixe et variable. Cet engagement a été préalablement approuvé par le Conseil d'administration dans sa séance du 11 juillet 2017 et par l'Assemblée générale du 9 mars 2018.
Régime de retraite supplémentaire	9 360,96 € (contribution patronale)	Dispositif de régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts) se traduisant par une cotisation de 5,5 % appliquée sur les tranches B et C des rémunérations. Cette cotisation sera supportée à hauteur de 60 % par la Société, soit 3,3 %, les 40 % restant étant à la charge du Directeur général, soit 2,2 %. Cet engagement a été préalablement approuvé par le Conseil d'administration dans sa séance du 11 juillet 2017 et par l'Assemblée générale du 9 mars 2018.

(i) Voir section 2.1.3 Rémunération variable annuelle du Rapport 2018.

Le Conseil d'administration dans sa séance du 13 février 2019 avait fixé l'objectif cible 2019 de la part variable de la rémunération du Directeur général à 100 % de la rémunération fixe en cas d'objectifs atteints, pouvant varier entre 0 % et 200 % de la rémunération fixe, reposant sur les critères suivants :

Ventes digitales	0 %	25 %	50 %
EBITDA récurrent – Capex	0 %	25 %	50 %
NPS : Objectif de satisfaction client	0 %	10 %	20 %
Objectifs individuels liés au projet de transformation	0 %	40 %	80 %
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE	0 %	100 %	200 %

Au titre de l'exercice 2019, le montant total de la part variable du Directeur général s'élève à 570 059 euros, correspondant à 109,0625 % de l'objectif cible :

- 0 % (vs 25 % à objectifs atteints) concernant l'objectif Ventes Digitales 2019 ;
- 38,5 % (vs 25 % à objectifs atteints) concernant l'objectif EBITDA récurrent – CAPEX ;
- 10 % (vs 10 % à objectifs atteints) concernant l'objectif NPS de satisfaction Clients/User ;
- 61,125 % (vs 40 % à objectifs atteints) concernent les objectifs individuels liés au projet de transformation : transformation (offre, audiences, stratégie) 15 % à objectifs

atteints, organisation 15 % à objectifs atteints et RSE 10 % à objectifs atteints.

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, il est précisé que le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels visés dans la présente Section A de la Partie II du rapport est conditionné, pour chacune des personnes concernées, à l'approbation par la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires des éléments de rémunération variables et exceptionnels composant la rémunération totale versée ou devant être versée à cette personne au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Informations sur les rémunérations des mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale en application l'article de L. 225-100 II du Code de commerce (vote ex post général)

La présente section présente, pour chaque mandataire social de la Société, l'ensemble des informations mentionnées à l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce relatives à leur rémunération au titre de l'exercice 2019.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, les actionnaires de la Société seront invités à statuer sur ces informations dans le cadre d'un projet de résolution soumis au vote de la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires.

Il est précisé qu'à compter de l'exercice 2020, le versement des éléments de rémunération des Administrateurs pour l'exercice en cours (anciens « jetons de présence ») est conditionné à l'approbation du projet de résolution susvisé portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce ou, en cas de rejet, à l'approbation, lors de l'assemblée générale suivante, d'une politique de rémunération révisée.

Conformément à l'article L. 225-37-3-I-8° du Code de commerce, il est précisé que la rémunération de chaque mandataire social de la Société au titre de l'exercice 2019 telle que présentée dans le présent rapport respecte la

politique de rémunération de la Société adoptée pour ledit exercice.

La contribution aux performances à long terme de la Société est assurée par la recherche permanente d'un équilibre entre les intérêts de Solocal Group, la prise en compte de la performance des dirigeants et la continuité des pratiques de rémunération. Tout en assurant la fidélisation des équipes de Solocal Group, la détermination des rémunérations tend à valoriser le travail accompli et à promouvoir les principes d'exigence propres au Groupe.

Les éléments d'informations requis par L. 225-37-3 I du Code de commerce relatifs aux mandataires sociaux dirigeants sont détaillés en section A, ceux relatifs aux Administrateurs sont présentés en section B. Conformément à ce même article, seront ensuite présentés, respectivement en sections C et D, les ratios d'équité entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société et l'évolution de ces ratios au regard de l'évolution des performances de la Société, de la rémunération des mandataires sociaux et de la rémunération moyenne des salariés de la Société.

A. Informations sur les rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux

La rémunération totale et les avantages de toute nature versés au Directeur général et au Président du Conseil d'administration à raison de leur mandat au cours de l'exercice écoulé sont présentés dans les tableaux figurant ci-dessus en section « Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale en application de l'article L. 225-100 III du Code de commerce (vote ex post spécifique) ».

Les engagements pris par la Société et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, sont également présentés en section « Rémunérations des dirigeants

mandataires sociaux soumises à l'approbation de l'Assemblée générale en application de l'article L. 225-100 III du Code de commerce (vote ex post spécifique) ».

B. Éléments de rémunérations des administrateurs

L'ensemble des rémunérations perçues par les Administrateurs à raison de leur mandat au cours de l'exercice écoulé sont présentées dans le tableau figurant ci-dessous.

Si le Conseil d'administration devait, à la suite d'une modification de sa composition actuelle, ne plus être composé conformément au premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le versement de la rémunération des Administrateurs au titre de leur participation aux travaux du Conseil serait suspendu. Le versement serait rétabli lorsque la composition du Conseil d'administration redeviendrait régulière, incluant l'arriéré depuis la suspension.

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants dus en 2019*	Montants dus en 2018*
David Amar		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	45 000	37 500
Autres rémunérations	—	—
Philippe de Verdalle		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	42 500	37 500
Autres rémunérations	—	—
Jacques Henri David		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	45 500	37 500
Autres rémunérations	—	—
Delphine Grison		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	40 000	37 500
Autres rémunérations	—	—
Sandrine Dufour⁽¹⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	—	0
Autres rémunérations	—	—
Anne-France Laclide⁽²⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	20 750	—
Autres rémunérations	—	—
Arnaud Marion⁽³⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	—	37 500
Autres rémunérations	—	—
Alexandre Loussert⁽⁴⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	—	37 500
Autres rémunérations	—	—

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants dus en 2019*	Montants dus en 2018*
Joëlle Obadia		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	0	0
Autres rémunérations ⁽⁵⁾	100 501	108 868
Marie Christine Levet		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	40 000	37 500
Autres rémunérations	—	—
Lucile Ribot⁽⁶⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	—	37 500
Autres rémunérations	—	—
Sophie Sursock		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	44 000	37 500
Autres rémunérations	—	—

* Les montants indiqués ne tiennent pas compte de la retenue à la source de 30 % pour les résidents fiscaux étrangers et de 21 % pour les résidents fiscaux français.

- (1) Sandrine Dufour a démissionné lors du Conseil d'administration du 9 mars 2018.
- (2) Anne-France Laclide a été cooptée lors du Conseil d'administration du 19 juin 2019.
- (3) Arnaud Marion a démissionné lors du Conseil d'administration du 14 décembre 2018.
- (4) Alexandre Loussert a démissionné lors du Conseil d'administration du 28 février 2019.
- (5) Rémunération due par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de Solocal Group au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.
- (6) Lucile Ribot a démissionné de son mandat le 12 avril 2019 (elle avait été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 mars 2018).

La Société n'a pas mis en place de régimes spécifiques de retraite supplémentaire pour les mandataires sociaux.

C. Ratios d'équité entre la rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général et la rémunération moyenne et médiane des salariés du Groupe Solocal

Le tableau ci-dessous présente pour le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun de ces dirigeants et, d'une part, la rémunération moyenne des salariés des sociétés françaises du Groupe autres que les mandataires sociaux, d'autre part, la rémunération médiane des salariés

des sociétés françaises du Groupe autres que les mandataires sociaux.

Les ratios présentés ci-dessous ont été calculés sur la base des rémunérations brutes annuelles, fixes et variables, versées au cours des cinq derniers exercices :

Ratio d'équité par exercice	2019	2018	2017	2016	2015
Président du Conseil d'administration					
Ratio avec rémunération moyenne*	271 %	263 %	161 %	166 %	168 %
Ratio avec rémunération médiane*	318 %	300 %	182 %	184 %	191 %
Rémunération Président du Conseil d'administration	150 000	150 000	90 000	90 000	90 000
Directeur général					
Ratio avec rémunération moyenne*	1 617 %	1 155 %	1 601 %	2 013 %	1 991 %
Ratio avec rémunération médiane*	1 903 %	1 318 %	1 807 %	2 237 %	2 269 %
Rémunération Directeur général	896 559	658 071	894 213	1 092 733	1 067 773

* Ratios calculés sur les rémunérations versées des entités françaises.

D. Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de Solocal Group autres que les dirigeants

Conformément à l'article L. 225-37-3-I-7° du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de Solocal

Group, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, autres que les dirigeants au cours des exercices 2015 à 2019 :

	2019	2018	2017	2016	2015
1. Rémunération globale allouée par l'Assemblée générale des actionnaires aux membres du Conseil d'administration et répartie par le Conseil d'administration* (en euros)					
David Amar ⁽¹⁾	45 000	37 500	29 498	-	-
Philippe de Verdalle ⁽²⁾	42 500	37 500	29 498	-	-
Jacques Henri David ⁽³⁾	45 500	37 500	41 244	5 379	-
Delphine Grison ⁽⁴⁾	40 000	37 500	20 000	-	-
Sandrine Dufour ⁽⁵⁾	-	0	37 500	60 771	63 000
Anne-France Laclide ⁽⁶⁾	20 750	-	-	-	-
Arnaud Marion ⁽⁷⁾	-	37 500	29 498	-	-
Alexandre Loussert ⁽⁸⁾	-	37 500	41 746	7 684	-
Joëlle Obadia ⁽⁹⁾	100 501	108 868	132 492	145 117	-
Marie Christine Levet ⁽¹⁰⁾	40 000	37 500	-	-	-
Lucile Ribot ⁽¹¹⁾	-	37 500	-	-	-
Sophie Sursock ⁽¹²⁾	44 000	37 500	29 498	-	-

* Les montants indiqués ne tiennent pas compte de la retenue à la source de 30 % pour les résidents fiscaux étrangers et de 21 % pour les résidents fiscaux français.

- (1) David Amar a été nommé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017.
- (2) Philippe de Verdalle a été nommé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017.
- (3) Jacques-Henri David a été nommé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 octobre 2016.
- (4) Delphine Grison a été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017.
- (5) Sandrine Dufour a démissionné lors du Conseil d'administration du 9 mars 2018.
- (6) Anne-France Laclide a été cooptée lors du Conseil d'administration du 19 juin 2019.
- (7) Arnaud Marion a été nommé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 octobre 2016. Ce dernier a renoncé à percevoir des jetons de présence jusqu'à l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017. Arnaud Marion a démissionné lors du Conseil d'administration du 14 décembre 2018.
- (8) Alexandre Loussert a été nommé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 octobre 2016. Il a démissionné lors du Conseil d'administration du 28 février 2019.
- (9) Joëlle Obadia a été élue Administrateur représentant le personnel le 7 avril 2016. La rémunération indiquée comprend la rémunération due par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de Solocal Group au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.
- (10) Marie-Christine Levet a été cooptée lors du Conseil d'administration du 15 décembre 2017.
- (11) Lucile Ribot a démissionné de son mandat le 12 avril 2019 (elle avait été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 mars 2018).
- (12) Sophie Sursock a été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017.

	2019	2018	2017	2016	2015
2. Rémunération du Président du Conseil d'administration – Pierre Danon (s'agissant des exercices 2016 et 2015, Robert de Metz et pour 2017 45 000 euros à Pierre Danon et 45 000 euros à Robert de Metz) (en euros)					
Rémunération au titre de son mandat d'Administrateur	150 000	150 000	90 000	90 000	90 000
3. Rémunération du Directeur général – Éric Boustouller (s'agissant des exercices 2016 et 2015, Jean-Pierre Remy) (en euros)					
Rémunération fixe	520 000	520 008	116 214	520 000	520 000
Rémunération variable annuelle	570 059	353 600	116 214	468 000	494 000
Valorisation des actions de performance	0	339 000	-	-	-
Avantages en nature	38 200	21 849	4 819	20 414	20 233
4. Performance de la Société (en milliers d'euros)					
Résultat annuel net consolidé	32 100	(81 184)	316 831	48 956	26 649

PARTIE III : GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (ARTICLE L. 225-37-4 DU CODE DE COMMERCE)

1. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice 2019

La liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice 2019 est présentée dans la section 4.1.1 du document d'enregistrement universel.

2. Conventions réglementées et conventions courantes

2.1. Conventions réglementées

Les informations relatives aux conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce figurent dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes reproduit ci-dessous à la section 6.6.2 « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées » du présent document d'enregistrement universel.

2.2. Conventions courantes

La Société a mis en place une charte relative à la procédure interne de suivi des conventions courantes (la « **Charte** ») qui s'inscrit dans le cadre de (i) la réglementation applicable aux conventions et engagements libres et réglementés, telle qu'en vigueur suite à la loi Pacte du 11 avril 2019 ainsi que (ii) la recommandation AMF n° 2012-05 du 2 juillet 2012, telle que modifiée le 5 octobre 2018.

L'objet de cette Charte est de : a) rappeler le cadre réglementaire applicable aux conventions et engagements réglementés et d'apporter des précisions quant à la méthodologie appliquée en interne pour qualifier les différentes conventions conclues ; et b) mettre en place au sein de Solocal Group, conformément à la loi Pacte, une procédure permettant d'évaluer régulièrement les conventions libres, portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

La Charte s'applique à Solocal Group et toutes ses filiales françaises soumises à la réglementation relative aux conventions réglementées.

3. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées au bénéfice du Conseil d'administration

Les Assemblées générales mixtes des actionnaires de la Société qui se sont tenues les 9 mars 2018 (1 à 6 dans le tableau ci-dessous) et 11 avril 2019 (7 à 9 dans le tableau ci-dessous) ont délégué au Conseil d'administration, dans les conditions détaillées dans le tableau ci-après, les autorisations suivantes :

Titres concernés	Durée de l'autorisation et expiration	Montant maximal des titres de créances	Montant nominal maximal d'augmentation de capital
1. Émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre	26 mois 8 mai 2020	450 000 000 €	Plafond : 17 000 000 € Plafond global des émissions 1, 2. et 3. : 22 800 000 €
2. Émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public	26 mois 8 mai 2020	450 000 000 €	Plafond des émissions 2. et 3. : 5 800 000 € Plafond global des émissions 1, 2. et 3. : 22 800 000 €
3. Émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placements privés visés à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier	26 mois 8 mai 2020	450 000 000 €	Plafond des émissions 2. et 3. : 5 800 000 € Plafond global des émissions 1, 2. et 3. : 22 800 000 €
4. Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	26 mois 8 mai 2020	-	Plafond prévu par la réglementation
5. Augmentation de capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	26 mois 8 mai 2020	-	40 000 000 €
6. Augmentation de capital réservée aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise	26 mois 8 mai 2020	-	1 150 000 €
7. Attribution d'actions gratuites réservée aux salariés et mandataires sociaux	12 mois 11 avril 2020	-	5 500 000 actions dont 1 500 000 réservée aux mandataires
8. Attribution d'actions gratuites d'actions réservée aux salariés	13 mois 11 mai 2020	-	400 000 actions maximum
9. Achat ou transfert d'actions dans la limite de 10 % du capital	18 mois 11 octobre 2020	-	Plafond du programme de rachat : 58 363 036 €

4. Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

4.1. Règlement intérieur

Un règlement intérieur du Conseil d'administration, en ligne avec le dispositif préconisé par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, a été mis en place par le Conseil d'administration du 23 septembre 2004. Ce règlement intérieur précise les principes directeurs du fonctionnement du Conseil d'administration ainsi que les droits et devoirs des Administrateurs.

Les principales dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration sont détaillées dans la section du document d'enregistrement universel relative aux statuts.

4.2. Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières et technologiques de la Société et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale.

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'administration s'est réuni 13 fois. En moyenne, 95 % des Administrateurs ont participé à chaque séance du Conseil d'administration au cours de cet exercice. La durée moyenne d'une séance du Conseil d'administration est de 4 heures 40 minutes.

Les principales activités du Conseil d'administration ont été les suivantes :

- examen des comptes et des résultats : le Conseil a examiné et arrêté les comptes annuels et semestriels, sociaux et consolidés, et les rapports de gestion. Il a examiné les chiffres d'affaires et les principaux résultats trimestriels ainsi que les communications financières correspondantes. Il a établi les rapports et projets de résolutions soumis aux Assemblées générales ;
- examen de la marche des affaires : une présentation de la marche des affaires est réalisée par la Direction générale lors de chaque Conseil d'administration, permettant aux Administrateurs de suivre régulièrement et « en temps réel » l'évolution des activités du Groupe ;
- suivi de l'exécution du plan de transformation du Groupe (nouvelles offres, mode abonnement...);
- examen des orientations stratégiques : le Conseil d'administration a approuvé en début d'année, après en avoir largement débattu, le plan stratégique. Enfin, des présentations de chaque activité stratégique du Groupe sont faites régulièrement au Conseil par la personne en charge de l'activité ;
- le Conseil d'administration a réalisé tout au long de l'année un travail de veille active de la situation financière et de trésorerie de la Société ;
- responsabilité sociétale des entreprises (RSE) : le Conseil d'administration est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux

y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Une réunion du Conseil d'administration s'est tenue hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs depuis la date de dépôt du document d'enregistrement universel 2018.

4.3. Évaluation du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration effectue annuellement une autoévaluation de ses travaux, dont il examine la synthèse et tire les enseignements. Pour procéder à cette évaluation, chacun des membres du Conseil répond à un questionnaire ; les résultats sont synthétisés et commentés. L'analyse des conclusions de l'évaluation 2018 a été présentée lors de la séance du Conseil d'administration du 30 janvier 2019. Il ressort de cette analyse que le Conseil se déclare globalement satisfait de son fonctionnement.

4.4. Comités constitués par le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a mis en place trois Comités au sein de la Société, à savoir un Comité d'audit, un Comité des rémunérations et des nominations et un Comité stratégique et de M&A, ce dernier ayant été créé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 13 juin 2017.

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 9 novembre 2017 avait également créé trois Comités ad hoc sur le refinancement, l'equity story et le suivi de la restructuration de la Société. Ces trois Comités sont devenus sans objet.

4.4.1. Comité d'audit

Le Comité d'audit est composé de deux membres au moins, désignés par le Conseil d'administration sur proposition de son Président. Le Comité d'audit désigne lui-même son Président.

La composition du Comité d'audit à la date du présent rapport est la suivante :

- Monsieur Jacques-Henri David, Président ;
- Madame Anne-France Laclide ;
- Madame Sophie Sursock.

Il est donc composé à 100 % d'Administrateurs indépendants.

Le Comité d'audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il est notamment chargé (sans préjudice des compétences des organes chargés de l'administration, de la direction et de la surveillance) :

- du suivi du processus d'élaboration de l'information financière, en particulier ;
- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels, ainsi que les projets de rapport de gestion et les tableaux d'activité et de résultat,
- d'examiner les documents destinés à la Communication Financière,
- de s'assurer du respect des normes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés,

- d'examiner les traitements comptables liés à des opérations spécifiques, ainsi que les informations publiées sur ces opérations ;
- de contrôler la qualité et la pertinence de l'information communiquée aux actionnaires ;
- du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, en particulier :
 - de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations sont bien appliquées,
 - d'examiner la procédure de sélection des Commissaires aux comptes de la Société, en particulier sur leur choix et leurs conditions de rémunération aux fins de formuler les observations ;
- d'étudier chaque année les plans d'intervention respectifs des Commissaires aux comptes et des auditeurs internes, d'examiner les rapports d'audit interne de l'année écoulée et de définir le programme des missions de l'année en cours ;
- d'examiner chaque année l'exposition du Groupe aux risques, notamment financiers et contentieux, les engagements hors bilan significatifs et l'efficacité du dispositif de contrôle interne ;
- du suivi du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- du suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée générale ;
- de rendre compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions et de l'informer sans délai de toute difficulté rencontrée.

Ces missions ne sont pas des limites aux pouvoirs du Conseil d'administration, lequel ne peut pas s'exonérer de sa responsabilité en invoquant les missions ou avis de ces Comités.

Le Comité d'audit se réunit aussi souvent qu'il l'estime utile et se saisit de toute question entrant dans le cadre de sa mission. Il peut demander communication par la Société de tout document ou information nécessaire à l'exercice de sa mission et la réalisation de tout audit interne ou externe sur tout sujet qu'il estime relever de celle-ci. À l'occasion de l'examen des projets de comptes annuels et semestriels, il peut interroger les Commissaires aux comptes hors la présence des dirigeants de la Société. Les irrégularités en matière comptable ou d'audit sont portées à sa connaissance.

Le Comité d'audit s'est réuni 4 fois au cours de l'exercice 2019. En moyenne, 94 % des membres ont participé à chaque séance du Comité d'audit au cours de cet exercice. Il a auditionné régulièrement les dirigeants de la Société et les principaux responsables de la Direction financière, le Directeur de l'Audit et du Contrôle internes, le Directeur des Risques et les Commissaires aux comptes, pour examiner

avec eux leurs plans d'interventions respectifs et les suites qui leur sont données.

Le Comité d'audit a notamment examiné les questions suivantes au cours de l'exercice 2019 :

- comptes sociaux et consolidés annuels au 31 décembre 2018 ;
- comptes consolidés condensés trimestriels 2018 ;
- le plan d'audit et contrôle internes 2019 ;
- les conclusions des missions menées au cours de l'exercice par l'audit interne et le suivi trimestriel de la mise en œuvre des recommandations ;
- gestion des risques et cartographie des risques majeurs du Groupe.

4.4.2. Comité des rémunérations et des nominations

Il est composé de trois membres au moins, désignés par le Conseil d'administration sur proposition de son Président. Le Comité des rémunérations et des nominations désigne lui-même son Président.

La composition du Comité des rémunérations et des nominations à la date du présent rapport est la suivante :

- Monsieur Philippe de Verdalle, Président ;
- Monsieur David Amar ;
- Madame Joëlle Obadia.

Il est composé à plus de 60 % d'Administrateurs indépendants.

Le Comité des rémunérations et des nominations est chargé de soumettre au Conseil d'administration des propositions en vue de la nomination des membres du Conseil d'administration, du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des membres des Comités du Conseil d'administration. Il est également tenu informé par le Directeur général des nominations des autres dirigeants du Groupe. En outre, le Comité propose au Conseil d'administration le montant des jetons de présence à soumettre à l'Assemblée générale ainsi que les modalités de leur répartition entre les membres du Conseil d'administration.

Le Comité propose par ailleurs au Conseil d'administration la rémunération des mandataires sociaux et peut, sur demande du Président du Conseil d'administration, donner un avis sur les modalités de fixation de la rémunération des dirigeants de la Société. Le Comité examine la structure des rémunérations des cadres de la Société, et valide en particulier la structure des bonus du Comité exécutif.

En 2019, le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni 5 fois avec un taux de participation de plus de 97 %.

Le Comité a notamment examiné les questions liées à l'évolution de la gouvernance de la Société, à la définition des objectifs et des modalités de calcul de la part variable de la rémunération du Directeur général, aux principes de rémunérations des principaux dirigeants de la Société, à la mise en place d'un plan de rémunération long terme pour le mandataire social et les dirigeants clés, à la mise en place

d'outil de partage de création de la valeur pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Par ailleurs, le Comité a initié des travaux, qui seront poursuivis en 2020, relatifs à la mise en place d'un plan de succession en vue d'assurer la continuité de la Direction générale.

4.4.3. Comité stratégique et de M&A

Il est composé de trois membres au moins, désignés par le Conseil d'administration sur proposition de son Président. Le Comité stratégique et de M&A désigne lui-même son Président.

La composition du Comité stratégique et de M&A à la date du présent rapport est la suivante :

- Monsieur David Amar, Président ;
- Madame Delphine Grison ;
- Madame Marie-Christine Levet ;
- Madame Sophie Sursock.

Il est donc composé à 100 % d'Administrateurs indépendants.

Le Comité est en charge du suivi des questions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de la Société et de ses filiales directes et indirectes.

Le Comité stratégique et de M&A s'est réuni 6 fois en 2019. En moyenne 96 % des membres ont participé à chaque séance du Comité au cours de cet exercice.

En 2019, le Comité a examiné les questions liées au suivi de l'exécution de la migration des clients vers la nouvelle gamme, à l'ambition et la roadmap du média PagesJaunes, aux opérations M&A et notamment la cession de QDQ Media, aux orientations stratégiques de moyen terme ainsi qu'à la RSE du Groupe.

4.5. Censeur

Conformément à l'article 12 des statuts de la Société qui permet au Conseil d'administration de désigner un ou plusieurs censeurs qui participent aux réunions du Conseil mais ne disposent pas du droit de vote lors de ces réunions, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 19 juin 2019, de nommer Monsieur Philippe Besnard en qualité de censeur afin d'apporter au Conseil d'administration l'éclairage des actionnaires individuels.

Compte tenu des missions confiées à Monsieur Philippe Besnard dans le cadre de l'exercice de son mandat, en particulier de sa contribution aux travaux du Comité stratégique et du Comité consultatif des actionnaires, le Conseil d'administration a décidé de lui octroyer une rémunération annuelle de 30 000 euros.

4.6. Assiduité des membres du Conseil d'administration

Assiduité des membres du Conseil d'administration aux séances du Conseil et aux réunions des Comités en 2019 :

Prénom et nom (fonction)	Fonction	Assiduité au Conseil d'administration	Assiduité au Comité d'audit	Assiduité au Comité des rémunérations et des nominations	Assiduité au Comité stratégique et de M&A
Pierre DANON	Président du Conseil d'administration	100 %	N/A	N/A	N/A
David AMAR	Vice-Président du Conseil d'administration Administrateur Membre du Comité des rémunérations et des nominations Président du Comité stratégique et de M&A	100 %	N/A	100 %	100 %
Éric BOUSTOULLER	Administrateur Directeur général	100 %	N/A	N/A	N/A
Jacques-Henri DAVID	Administrateur Président du Comité d'audit	85 %	100 %	N/A	N/A
Delphine GRISON	Administrateur Membre du Comité stratégique et de M&A	100 %	N/A	N/A	100 %
Anne-France LACLIDE	Administrateur Membre du Comité d'audit	85 %	100 %	N/A	N/A
Marie-Christine LEVET	Administrateur Membre du Comité stratégique et de M&A	100 %	N/A	N/A	100 %

Prénom et nom (fonction)	Fonction	Assiduité au Conseil d'administration	Assiduité au Comité d'audit	Assiduité au Comité des rémunérations et des nominations	Assiduité au Comité stratégique et de M&A
Joëlle OBADIA	Administrateur représentant le personnel Membre du Comité des rémunérations et des nominations	93 %	N/A	100 %	N/A
Sophie SURSOCK	Administrateur Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique et de M&A	93 %	75 %	N/A	100 %
Philippe de VERDALLE	Administrateur Président du Comité des rémunérations et des nominations	100 %	N/A	100 %	N/A

(i) N/A : non applicable.

5. Description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration

À la date du présent rapport, le Conseil d'administration (hors Administrateur représentant les salariés) compte quatre femmes : Mesdames Delphine Grison, Marie-Christine Levet, Anne-France Laclide et Sophie Sursock, et cinq hommes : Messieurs David Amar, Éric Boustouller, Pierre Danon, Jacques-Henri David, et Philippe de Verdalle, soit 45 % de femmes et 55 % d'hommes.

Conformément à l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, la proportion des Administrateurs de chaque sexe au sein du Conseil d'administration ne doit pas être inférieure à 40 %.

6. Limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration et dans la limite de l'objet social, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir, en toutes circonstances, au nom de la Société, étant précisé :

- (i) que le Directeur général devra présenter chaque année au Conseil d'administration un projet de plan stratégique définissant les orientations à moyen terme des activités du Groupe, et incluant notamment une projection d'évolution des principaux indicateurs opérationnels et financiers du Groupe, ainsi qu'un projet de budget annuel ;
- (ii) que les décisions suivantes devront faire l'objet d'une approbation préalable par le Conseil d'administration :
 - approbation du budget annuel ainsi que toute autre modification significative dudit budget,
 - approbation des business plans annuels et triennaux,

- toute acquisition ou cession d'une activité par Solocal ou par l'une de ses filiales, non incluse dans le budget annuel et pour un montant total incluant l'intégralité des passifs et autres engagements hors bilan repris, supérieur à 10 millions d'euros par exercice,
- tout investissement ou désinvestissement non inclus dans le budget annuel et concernant des immobilisations d'un montant incluant l'intégralité des passifs et autres engagements hors bilan repris supérieur à 10 millions d'euros,
- la modification du contrat de travail, l'embauche/la nomination ou le licenciement/révocation du Directeur financier de la Société ; toute modification du contrat de travail, embauche/nomination ou licenciement/révocation du Directeur des Ressources humaines du Groupe et du secrétaire du Conseil d'administration de la Société ne donnera pas lieu à autorisation préalable du Conseil d'administration mais devra néanmoins donner lieu à un accord préalable du Comité des nominations et des rémunérations,
- toute augmentation de l'endettement total de Solocal ou de ses filiales d'un montant total supérieur à celui autorisé au titre des contrats de financement ou de prêts préalablement autorisés par le Conseil d'administration de Solocal,
- la conclusion de tout accord en vue de créer une joint-venture avec un tiers, non inclus dans le budget annuel et engendrant un engagement pour Solocal ou l'une de ses filiales, sur la durée de la joint-venture, pour un montant total supérieur à 10 millions d'euros,
- toute décision d'engager une procédure en vue de l'admission de valeurs mobilières de Solocal ou de l'une de ses filiales sur un marché réglementé ainsi que toutes opérations consécutives en vue de l'admission complémentaire de valeurs mobilières de Solocal ou de l'une de ses filiales dont les titres seraient déjà admis sur un marché réglementé,

- toute décision de retrait de la cote ou de rachats d'actions (à l'exception de rachats d'actions effectués dans le cadre d'accords de liquidité préalablement autorisés par le Conseil d'administration),
- acquisition ou souscription, par Solocal ou par l'une de ses filiales, d'actions, de parts sociales ou de tout titre de capital ou donnant accès au capital de toute société (x) pour une valeur incluant l'intégralité des passifs et autres engagements hors bilan repris supérieure à dix millions d'euros si la responsabilité de Solocal ou de ses filiales est limitée et que cette opération n'a pas été prise en compte dans le budget annuel et (y) quel que soit le montant investi, lorsque Solocal ou l'une de ses filiales agit en tant qu'associé à responsabilité illimitée d'une telle société,
- toute diversification de l'activité de Solocal ou de l'une de ses filiales sans relation avec les activités préalablement exercées ou toute diversification en relation avec les activités préalablement exercées mais non incluse dans le budget annuel et impliquant un engagement pour un montant total supérieur à 10 millions d'euros,
- toute cession ou cessation d'une des principales activités de Solocal ou de l'une de ses filiales non incluse dans le budget annuel ou dans le business plan triennal,
- toute mise en place d'un plan d'intéressement (au sens du droit du travail français ou de toute autre disposition légale similaire dans d'autres pays, à l'exception de l'intéressement et de la participation) au sein de Solocal ou de ses filiales ou toute mesure conduisant les salariés à acquérir directement ou indirectement des actions dans le capital social de Solocal ou de ses filiales,
- toute autorisation ou instruction à une filiale de Solocal d'étudier ou d'entreprendre une des opérations mentionnées dans cette annexe,
- la conclusion de tout accord non inclus dans le budget annuel impliquant des paiements ou la fourniture de biens ou de services par Solocal ou ses filiales pour un montant annuel supérieur à un total de 10 millions d'euros,
- toute décision relative à la planification d'une fusion ou d'une scission d'une des filiales de Solocal, à l'apport partiel d'actifs d'une activité d'une des filiales de Solocal ou à la location-gérance du fonds de commerce d'une des filiales de Solocal, non prévus au titre du budget annuel ou du business plan triennal, et en dehors du contexte d'une réorganisation interne ayant un impact non significatif sur la situation du Groupe Solocal,
- tout transfert ou cession afin d'accorder une sûreté, toute décision d'accorder une sûreté, un nantissement, par Solocal ou l'une de ses filiales, afin de faire face à des dettes ou honorer des cautionnements en faveur de tiers, non inclus dans le budget annuel et pour un montant total supérieur à 10 millions d'euros par exercice,
- tous prêts accordés par Solocal ou l'une de ses filiales dont les montants cumulés sont supérieurs à 5 millions d'euros et non prévus au titre du budget annuel.

7. Application du Code AFEP-MEDEF

Solocal se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, disponible sur le site www.medef.fr, et se conforme dans ses règles de fonctionnement à l'ensemble des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

8. Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée générale

8.1. Accès, participation et vote à l'Assemblée générale

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et pour lesquels il a été justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom soit de l'actionnaire soit, lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris).

Les propriétaires d'actions au porteur ou inscrites au nominatif sur un compte non tenu par la Société doivent, pour avoir le droit d'assister, de voter à distance ou de se faire représenter aux Assemblées générales, déposer un certificat établi par l'intermédiaire teneur de leur compte constatant l'indisponibilité des titres jusqu'à la date de la réunion de l'Assemblée générale, aux lieux indiqués dans ladite convocation, au plus tard à 15 heures (heure de Paris) la veille de l'Assemblée générale.

Les propriétaires d'actions nominatives inscrites sur un compte tenu par la Société doivent, pour avoir le droit d'assister, de voter à distance ou de se faire représenter aux Assemblées générales, avoir leurs actions inscrites à leur compte tenu par la Société, au plus tard à 15 heures (heure de Paris) la veille de l'Assemblée générale.

L'accès à l'Assemblée générale est ouvert à ses membres sur simple justification de leurs qualités et identité. Le Conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Les propriétaires d'actions de la Société n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'Assemblée générale par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion de titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré sa qualité au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte conformément aux dispositions légales et réglementaires.

La Société est en droit de demander à l'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires n'ayant pas leur domicile en

France et bénéficiant d'un mandat général de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits seraient exercés à l'Assemblée générale.

Chaque membre de l'Assemblée générale a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sous réserve d'éventuelles privations du droit de vote.

Tout actionnaire peut aussi, dans les conditions légales et réglementaires, voter à distance ou donner pouvoir à toute personne de son choix en vue d'être représenté et voter à une Assemblée générale.

Le vote à distance s'exerce selon les conditions et modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires. Le formulaire de vote doit être reçu par la Société au plus tard à 15 heures (heure de Paris) la veille de l'Assemblée générale.

Les pouvoirs et les formulaires de vote à distance, de même que les attestations d'immobilisation des actions, peuvent être établis sur support électronique dûment signé dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les propriétaires indivis d'actions sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par un seul d'entre eux, considéré comme seul propriétaire ou mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire unique peut être désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent. Sauf convention contraire dûment notifiée à la Société, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

L'Assemblée générale peut se tenir par visioconférence ou par tout autre moyen de télécommunication, notamment par Internet, permettant l'identification des actionnaires dans les conditions visées par les textes légaux et réglementaires en vigueur.

La saisie et la signature électronique du formulaire peuvent, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, être directement effectuées sur le site mis en place par la Société au moyen d'un procédé incluant l'usage d'un code identifiant et d'un mot de passe, conforme aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil ou de tout autre procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Le pouvoir ou le vote ainsi exprimé avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés, sous réserve de ce qui est indiqué ci-après, comme des écrits non révocables et opposables à tous. Par exception, en cas de cession d'actions intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris), la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant l'assemblée par le moyen électronique ayant été mis en place par le Conseil d'administration.

Les propriétaires d'actions de la Société n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion de titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui au moment de l'inscription en compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte conformément aux dispositions légales et réglementaires.

La Société est en droit de demander à l'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires n'ayant pas leur domicile en France et bénéficiant d'un mandat général de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits seraient exercés à l'assemblée.

Assemblée générale ordinaire

L'Assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes les décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de l'exercice social, pour approuver les comptes de l'exercice écoulé, sauf prolongation de ce délai par décision de justice.

L'Assemblée générale ordinaire ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés ou ayant voté à distance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis. Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée générale ordinaire par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par les lois et les règlements en vigueur.

Assemblée générale extraordinaire

L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectuées.

Sous réserve des dispositions légales applicables aux augmentations de capital réalisées par incorporation de réserves, bénéfices, ou primes d'émission, l'Assemblée générale extraordinaire ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins, sur première convocation le quart, et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée et le quorum du cinquième est à nouveau exigé.

Sous la même réserve, elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée générale extraordinaire par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par les lois et les règlements en vigueur.

8.2. Formes et délais de convocations (article 28 des statuts)

Les Assemblées générales sont convoquées par le Conseil d'administration dans les conditions prévues par la loi.

À défaut, elles peuvent être également notamment convoquées par les Commissaires aux comptes ou par toute personne habilitée à cet effet.

Un avis, ayant pour but d'informer les actionnaires de la prochaine réunion d'une Assemblée générale, est publié au Bulletin des annonces légales obligatoires 35 jours au moins avant la réunion de l'assemblée.

Sauf exceptions prévues par la loi, les convocations ont lieu quinze jours francs au moins avant la date prévue pour la réunion de l'Assemblée générale. Ce délai est réduit à dix jours francs pour les Assemblées générales réunies sur deuxième convocation et pour les Assemblées générales prorogées.

Les convocations sont faites au moyen d'un avis inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du siège social et au Bulletin des annonces légales obligatoires. En outre, les actionnaires titulaires de titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de la convocation sont convoqués à l'Assemblée générale par lettre ordinaire. Sous la condition d'adresser à la Société le montant des frais de recommandation, ils peuvent demander à être convoqués par lettre recommandée.

Les réunions ont lieu au jour, heure et lieu indiqués dans l'avis de convocation.

Les avis de convocation doivent notamment indiquer l'ordre du jour de la réunion.

8.3. Bureau des assemblées (article 30 des statuts)

Les Assemblées générales sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un Administrateur délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée générale élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée générale disposant du plus grand nombre de voix et acceptant ces fonctions.

Le bureau de l'Assemblée générale en désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

8.4. Ordre du jour

L'ordre du jour des Assemblées générales est arrêté par l'auteur de la convocation.

Un ou plusieurs actionnaires représentant la fraction du capital exigée par les dispositions réglementaires et agissant dans les conditions et délais légaux ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions.

La demande d'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour doit être formulée par lettre recommandée avec demande d'avis de réception à compter de la publication aux Bulletins des annonces légales obligatoires de l'avis de réunion et jusqu'à 25 jours avant l'assemblée (toutefois, lorsque l'avis est publié plus de 45 jours avant l'assemblée, les projets de résolution doivent être envoyés dans les 20 jours de la publication de l'avis) ; ses auteurs justifient de la possession ou de la représentation de la fraction du capital exigée, en procédant, avant l'envoi de la demande, à l'inscription des titulaires d'actions sur les registres de la Société.

L'Assemblée générale ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour. Néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs membres du Conseil d'administration et procéder à leur remplacement.

L'ordre du jour ne peut être modifié sur deuxième convocation ou en cas de prorogation.

8.5. Conditions d'exercice du droit de vote

Dans toutes les Assemblées générales, chaque titulaire d'actions a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans autres limitations que celles qui pourraient résulter des dispositions légales ou des dispositions statutaires, sous réserve dans certains cas d'une décision judiciaire. Les dispositions statutaires relatives à l'existence d'un droit de vote double, telles qu'adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2011, ont pris effet le 1^{er} mai 2013. Un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives de la Société entièrement libérées et qui sont inscrites au nom d'un même titulaire depuis au moins deux ans.

PARTIE IV : ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT OU D'ÉCHANGE (L. 225-37-5 DU CODE DE COMMERCE)

Les éléments listés aux paragraphes 1 à 10 ci-dessous sont fournis à titre informatif. La Société considère qu'ils ne sont pas susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

1. Structure du capital de la Société au 31 décembre 2019

Le tableau ci-dessous détaille la répartition du capital de Solocal Group au 31 décembre 2019 :

	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote exerçables	En % des droits de vote
J O Hambro Capital Management, LTD	53 841 590	8.69 %	51 745 304	8.14 %
DNCA Finance S.A.	53 481 000	8.63 %	53 481 000	8.42 %
Family Office Amar	40 000 264	6.46 %	40 000 264	6.29 %
River and Mercantile AM & Alliance Trust	37 295 642	6.02 %	37 295 642	5.87 %
Public	433 707 697	70.00 %	452 299 201	71.17 %
Salariés de Solocal Group ⁽¹⁾	647 677	0.10 %	654 933	0.10 %
Capital auto-détenu ⁽²⁾	567 596	0.09 %	-	-
TOTAL	619 541 466	100.00 %	635 476 344	100.00 %

(1) Dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe (PEG) de Solocal Group.

(2) 567 596 actions d'auto-contrôle sont détenues dans le cadre du contrat de liquidité mis en œuvre le 2 décembre 2012.

2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11

Néant.

3. Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ⁽¹⁾

- Par courrier reçu le 13 septembre 2019, la société Amar Family Office¹ (11 rue du Rhône, 1204 Genève, Suisse) a déclaré avoir franchi en hausse, le 12 septembre 2019, le seuil de 5% du capital de la société SOLOCAL GROUP et détenir 30 000 264 actions SOLOCAL GROUP représentant autant de droits de vote, soit 5,13% du capital et 4,99% des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions SOLOCAL GROUP sur le marché.
- Par courrier reçu le 3 décembre 2019, complété le 4 décembre, la société J O Hambro Capital Management Limited (Level 3, 1 St James's Market, SW1Y 4AH Londres, Royaume-Uni), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 2 décembre 2019, le seuil de 10% des droits de

vote de la société Solocal Group et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 59 290 002 actions Solocal Group représentant autant de droits de vote, soit 10,13% du capital et 9,85% des droits de vote de cette société.

- Par courrier reçu le 5 décembre 2019, la société J O Hambro Capital Management Limited (Level 3, 1 St James's Market, SW1Y 4AH Londres, Royaume-Uni), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 4 décembre 2019, le seuil de 10% du capital de la société Solocal Group et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 57 093 399 actions Solocal Group représentant autant de droits de vote, soit 9,76% du capital et 9,49% des droits de vote de cette société.
- Par courrier reçu le 14 janvier 2020, la société anonyme Edmond de Rothschild Asset Management France (47, rue du Faubourg-Saint-Honoré, 75401 Paris cedex 08), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 10 janvier 2020, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société Solocal Group et détenir, pour le compte desdits fonds, 30 460 928 actions Solocal Group représentant autant de droits de vote, soit 4,92% du capital et 4,79% des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuils résulte d'une augmentation du nombre total d'actions et de droits de vote de la société Solocal Group.

(1) Franchissements de seuils légaux.

4. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci

Néant.

5. Mécanismes de contrôle prévus dans le système d'actionariat du personnel⁽¹⁾

Le règlement du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) du Plan d'Épargne Groupe investi en actions Solocal prévoit que les droits de vote attachés aux valeurs inscrites à l'actif de ce fonds sont exercés par le Conseil de surveillance du fonds.

En l'absence de mention expresse dans le règlement sur les cas où le Conseil de surveillance doit recueillir l'avis préalable des porteurs, le Conseil de surveillance décide de l'apport des titres inscrits à l'actif de ce fonds aux offres d'achat ou d'échange, conformément à l'article L. 214-164 du Code monétaire et financier.

Le FCPE détient, au 31 décembre 2019, 0,10 % du capital de la Société et à 0,10 % des droits de vote en Assemblée générale.

6. Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Il n'existe pas à la connaissance de la Société d'accords entre actionnaires qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

7. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Aucune stipulation des statuts ou une convention conclue entre la Société et un tiers ne comporte de disposition particulière relative à la nomination et/ou au remplacement des Administrateurs de la Société susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

8. Pouvoirs du Conseil d'administration (en particulier concernant l'émission ou le rachat d'actions)

Les délégations de compétence ou autorisations approuvées par les Assemblées générales des 9 mars 2018 et 11 avril 2019 (respectivement 14^e à 18^e résolutions et 11^e à 13^e résolutions) prévoient que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, en faire usage à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

9. Accords conclus par la Société modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle de la Société

Un certain nombre d'accords conclus par la Société comportent une clause de changement de contrôle.

10. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés

Il n'existe pas d'accord conclu par la Société prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés de la Société. Pour les engagements pris au profit du Directeur général, en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie, se reporter à la section 2.9 ci-dessus.

Fait à Boulogne Billancourt, le 26 février 2020.

(1) Dans l'hypothèse où les droits de contrôle ne seraient pas exercés par le personnel de la Société.

4.3 Rémunérations et avantages

4.3.1 MONTANT GLOBAL DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES EN NATURE

L'ensemble des rémunérations brutes hors charges patronales et avantages en nature individuellement dû et versé par la Société aux mandataires sociaux durant l'exercice clos le 31 décembre 2019 au sein de Solocal est résumé dans les tableaux ci-dessous :

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2019	Exercice 2018
Pierre Danon, Président du Conseil d'administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau qui suit)	150 000	150 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
Éric Boustouller, Directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau qui suit)	896 559	895 457
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	339 000
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
Total	1 046 559	1 384 457

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2019		Exercice 2018	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Pierre Danon, Président du Conseil d'administration				
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération au titre de ses mandats d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration (anc. jetons de présence)	150 000	150 000	150 000	150 000
Avantages en nature ⁽¹⁾	-	-	-	-
TOTAL	150 000	150 000	150 000	150 000
Éric Boustouller, Directeur général				
Rémunération fixe	520 008	520 008	520 008	520 008
Rémunération variable annuelle	570 059	353 600	353 600	116 214
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération au titre de son mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽¹⁾	22 951	22 951	21 849	21 849
TOTAL	1 113 018	896 559	895 457	658 071
Total	1 263 018	1 046 559	1 045 457	808 071

(1) Mise à disposition d'une voiture de fonction et prise en charge des cotisations chômage.

L'information relative aux engagements pris au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et aux modalités d'application de la part variable du Directeur général est

décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (voir section 4.2).

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Pierre Danon Président du Conseil d'administration		X		X		X		X
Éric Boustouller Directeur général		X	dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts)			X		X

Tableau sur les rémunérations dues au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence) et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants*

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants dus en 2019	Montants dus en 2018
David Amar		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	45 000	37 500
Autres rémunérations	—	—
Philippe de Verdalle		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	42 500	37 500
Autres rémunérations	—	—
Jacques Henri David		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	45 500	37 500
Autres rémunérations	—	—
Delphine Grison		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	40 000	37 500
Autres rémunérations	—	—
Sandrine Dufour ⁽¹⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	—	0
Autres rémunérations	—	—
Anne-France Laclide ⁽²⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	20 750	—
Autres rémunérations	—	—
Arnaud Marion ⁽³⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	—	37 500
Autres rémunérations	—	—
Alexandre Loussert ⁽⁴⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	—	37 500
Autres rémunérations	—	—
Joelle Obadia		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	0	0
Autres rémunérations	100 501	108 868
Marie Christine Levet		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	40 000	37 500
Autres rémunérations	—	—
Lucile Ribot ⁽⁵⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	—	37 500
Autres rémunérations	—	—
Sophie Sursock		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	44 000	37 500
Autres rémunérations	—	—

* Les montants indiqués ne tiennent pas compte de la retenue à la source de 30 % pour les résidents fiscaux étrangers et de 21 % pour les résidents fiscaux français.

(1) Sandrine Dufour a démissionné lors du Conseil d'administration du 9 mars 2018.

(2) Anne-France Laclide a été cooptée lors du Conseil d'administration du 19 juin 2019.

(3) Arnaud Marion a démissionné lors du Conseil d'administration du 14 décembre 2018.

(4) Alexandre Loussert a démissionné lors du Conseil d'administration du 28 février 2019.

(5) Lucile Ribot a démissionné de son mandat le 12 avril 2019 (elle avait été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 mars 2018).

La Société n'a pas mis en place de régimes spécifiques de retraite supplémentaire pour les mandataires sociaux.

L'Assemblée générale mixte du 11 juin 2015 a fixé à 490 000 euros le montant des rémunérations dues au titre du mandat d'Administrateur alloués aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale.

Les règles de répartition de cette enveloppe entre les Administrateurs sont décidées, révisées et mises en œuvre par décision du Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des rémunérations et des nominations.

Conformément aux règles adoptées par le Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, les règles de répartition de l'enveloppe de 490 000 euros sont les suivantes :

- 150 000 euros pour le Président ;
- répartition égalitaire pour les Administrateurs, soit 37 700 euros par Administrateur compte tenu du principe de participation à la totalité des séances du Conseil d'administration et des Comités dont ils sont membres ;

- 8 000 euros de fixe forfaitaire pour le Président du Comité d'audit ;
- 4 000 euros de fixe forfaitaire pour les membres du Comité d'audit ;
- 5 000 euros de fixe forfaitaire pour les Présidents du Comité des rémunérations et des nominations et du Comité stratégique et de M&A ;
- 2 500 euros de fixe forfaitaire pour les membres du Comité des rémunérations et des nominations et du Comité stratégique et de M&A.

En y apportant 3 exceptions :

- attribution au prorata temporis pour les Administrateurs ayant démissionné en cours d'exercice ;
- réduction du montant versé pour les Administrateurs ayant été absents dans une proportion importante compte tenu du principe de participation à la totalité des séances du Conseil d'administration et des Comités dont ils sont membres ;
- pas de rémunération pour les Administrateurs internes (Administrateur représentant les salariés, Directeur général)

4.3.2 MONTANT DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR AILLEURS AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES

À la date du présent document d'enregistrement universel les sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages sont les suivantes :

- au bénéfice d'Éric Boustouller : 0 euro ;
- au bénéfice de Joëlle Obadia : 108 610 euros à titre de provision sur le régime d'indemnités de fin de carrière et 4005 euros à titre de provision sur le régime de médailles du travail.

05

États financiers

5.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2019 174

5.1.1	État du résultat consolidé	174
5.1.2	État du résultat global consolidé	175
5.1.3	État de la situation financière consolidée	176
5.1.4	État de variation des capitaux propres consolidé	177
5.1.5	État des flux de trésorerie consolidé	178
5.1.6	Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2019	179
5.1.7	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	214

5.2 Comptes sociaux 219

5.2.1	Bilan	219
5.2.2	Compte de résultat	221
5.2.3	Annexe	222
5.2.4	Rapport de gestion sur les comptes sociaux	236
5.2.5	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	258



5.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2019

5.1.1 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(montants en milliers d'euros, excepté les données relatives aux actions)</i>	Notes	Période close le 31 décembre 2019*	Exercice clos le 31 décembre 2018*
Chiffre d'affaires	5.1	584 116	670 410
Charges externes nettes		(143 421)	(197 086)
Frais de personnel		(249 593)	(304 728)
Coûts de restructuration		(23 455)	(164 000)
EBITDA		167 647	4 596
Dépréciations et amortissements		(71 018)	(61 963)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		96 629	(57 367)
Produits financiers		(237)	108
Charges financières		(44 583)	(36 816)
RÉSULTAT FINANCIER	9.4	(44 820)	(36 708)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		51 809	(94 075)
Impôt sur les sociétés	8	(19 698)	12 891
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		32 111	(81 184)
Résultat de la période attribuable aux :			
– Actionnaires de Solocal Group		32 111	(81 206)
– Participations ne donnant pas le contrôle		-	22
Résultat de la période par action attribuable aux actionnaires de Solocal Group (en euros)			
Résultat de la période par action de l'ensemble consolidé calculé sur la base d'un nombre d'actions moyen pondéré			
– de base	13.5	0,05	(0,14)
– dilué		0,05	(0,14)
Résultat de la période par action de l'ensemble consolidé calculé sur la base d'un nombre d'actions existantes (au 31 décembre)			
– de base		0,05	(0,14)
– dilué		0,05	(0,14)

* La première application de la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective simplifiée ne permet pas de conserver la comparabilité des deux périodes

5.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(montants en milliers d'euros)

	Notes	Période close le 31 décembre 2019*	Exercice clos le 31 décembre 2018*
Report résultat de la période		32 111	(81 184)
Réserves écarts actuariels IFC :			
– Montant brut	11	(8 740)	1 055
– Impôt différé		-	(362)
– Montant net d'impôt		(8 740)	693
Écarts de conversion des activités à l'étranger		317	11
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NET D'IMPÔT		(8 423)	704
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL NET D'IMPÔT		23 688	(80 480)
Résultat global total attribuable aux :			
– Actionnaires de Solocal Group		23 688	(80 504)
– Participation ne donnant pas le contrôle		-	24

* La première application de la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective simplifiée ne permet pas de conserver la comparabilité des deux périodes

5.1.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

<i>(montants en milliers d'euros)</i>	Notes	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Actif			
Écarts d'acquisition nets		88 870	88 870
Autres immobilisations incorporelles nettes		90 482	100 139
Immobilisations corporelles nettes		20 977	25 614
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	1.3.2	69 279	-
Autres actifs financiers non courants		7 067	6 919
Impôts différés actifs	8	60 928	75 056
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		337 603	296 598
Créances clients nettes	5.2	90 223	234 559
Autres actifs courants		39 065	42 494
Créances d'impôt sur les sociétés		2 333	9 023
Charges constatées d'avance		2 676	4 755
Autres actifs financiers courants		3 416	2 006
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9.5	41 551	81 644
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		179 264	374 482
TOTAL ACTIF		516 867	671 081
Passif			
Capital social		61 954	58 363
Prime d'émission		758 392	743 803
Réserves		(1 432 975)	(1 349 806)
Résultat de la période attribuable aux actionnaires		32 111	(81 184)
Autres éléments du résultat global		(53 065)	(44 641)
Actions propres		(5 344)	(5 249)
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE SOLOCAL GROUP	13	(638 927)	(678 714)
Participations ne donnant pas le contrôle		41	41
TOTAL CAPITAUX PROPRES		(638 886)	(678 673)
Dettes financières et dérivés non courants		448 488	402 235
Obligations locatives à plus d'un an	1.3.2	78 450	-
Avantages du personnel – non courants		93 960	93 770
Provisions – non courantes	11	11 025	39 937
Impôts différés passifs		-	-
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		631 923	535 942
Découverts bancaires et autres emprunts courants		13 681	5 626
Intérêts courus non échus		1 387	1 389
Obligations locatives à moins d'un an	1.3.2	25 654	-
Provisions – courantes	11	71 105	163 188
Passifs sur contrats	5.4	194 113	357 486
Dettes fournisseurs	12	73 495	115 391
Avantages du personnel – courants		84 837	93 605
Autres passifs courants		58 742	76 895
Dettes d'impôt sur les sociétés		816	232
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		523 830	813 813
TOTAL PASSIF		516 867	671 081

5.1.4 ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉ

Nombre de titres en circulation	(montants en milliers d'euros)	Capital social	Prime d'émission	Résultat et réserves	Écarts actuariels	Réserve de conversion	Actions propres	Capitaux propres part du Groupe	Participation ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
582 042 526	SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2018	58 244	741 551	(1 349 632)	(44 745)	(600)	(5 157)	(600 341)	79	(600 261)
	Résultat global total de la période			(81 184)				(81 184)	21	(81 163)
	Autres éléments du résultat global, net d'impôt			-	693	11		704	2	706
	Résultat global de la période, net d'impôt			(81 184)	693	11		(80 480)	23	(80 457)
	Rémunération en actions			2 197				2 197		2 197
	Distribution de dividendes							-		-
1 185 565	Opérations sur capital	119	2 252	(2 371)				-		-
(90 367)	Achats/Ventes d'actions propres						(92)	(92)		(92)
	Part des minoritaires au capital d'Effilab Dubaï (cession)								(61)	(61)
583 137 724	SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018	58 363	743 803	(1 430 990)	(44 052)	(589)	(5 249)	(678 714)	41	(678 673)
583 137 724	SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2019	58 363	743 803	(1 430 990)	(44 052)	(589)	(5 249)	(678 714)	41	(678 673)
	Résultat global total de la période			32 111				32 111		32 111
	Autres éléments du résultat global, net d'impôt							-		-
	Résultat global de la période, net d'impôt							-		-
1 000 000	Rémunération en actions	100		1 418				1 518		1 518
495 911	Mandatory Convertible Bonds	49	943	(992)				-		-
34 415 190	Ligne de financement en fonds propres	3 442	13 646					17 088		17 088
(74 955)	Achats/Ventes d'actions propres						(95)	(95)		(95)
	Autres variations			(2 411)	(8 740)	317		(10 834)		(10 834)
618 973 870	SOLDE AU 31 DÉC. 2019	61 954	758 392	(1 400 864)	(52 792)	(273)	(5 344)	(638 926)	41	(638 885)

5.1.5 ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

<i>(montants en milliers d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Résultat attribuable aux actionnaires de Solocal Group	32 111	(81 206)
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations et écarts d'acquisition	47 302	57 159
Variation des provisions	(124 204)	125 076
Rémunération en actions	(643)	2 123
Moins-values (plus-values) sur cessions d'actifs	530	4 804
Produits et charges d'intérêts	44 820	36 715
Instruments de couverture	-	-
Écart de change non réalisé	-	(7)
Charge d'impôt de l'exercice	19 698	(12 891)
Participation ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	-	22
Diminution (augmentation) des stocks	212	353
Diminution (augmentation) des créances clients	146 938	47 816
Diminution (augmentation) des autres créances	9 836	(8 814)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	(12 386)	25 801
Augmentation (diminution) des autres dettes	(196 914)	(97 515)
Variation du besoin en fonds de roulement	(52 314)	(32 359)
Dividendes et produits d'intérêts encaissés	(346)	635
Intérêts décaissés et effet taux des dérivés nets	(43 610)	(35 289)
Impôt sur les sociétés décaissé	1 829	(15 781)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	(74 827)	49 001
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(41 594)	(43 665)
Acquisitions/cessions de titres de participation, nettes de la trésorerie acquise/cédée et autres variations d'actif/passif	385	(7 104)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(41 209)	(50 768)
Augmentation (diminution) des emprunts	58 946	(3 109)
Dividendes versés	(4)	106
Autres flux liés aux opérations de financement dont actions propres	17 013	94
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	75 955	(2 909)
Incidence des variations des taux de change sur la trésorerie	16	81
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(40 065)	(4 595)
Trésorerie nette et équivalents de trésorerie à l'ouverture	81 523	86 118
TRÉSORERIE NETTE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	41 458	81 523

5.1.6 NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Note 1. Base de préparation des états financiers consolidés	180
Note 2. Notes annexes aux comptes consolidés	184
Note 3. Principes de consolidation	187
Note 4. Immobilisations	188
Note 5. Ventes	192
Note 6. Charges externes	193
Note 7. Charges de personnel	194
Note 8. Impôts sur les sociétés	195
Note 9. Trésorerie, endettement et instruments financiers	197
Note 10. Objectifs, politiques et gestion des risques financiers, gestion du capital	202
Note 11. Provisions et autres passifs	203
Note 12. Dettes fournisseurs	206
Note 13. Capitaux propres et résultat par action	207
Note 14. Stocks options et actions gratuites	208
Note 15. Information sur les parties liées	209
Note 16. Litiges, actifs et passifs éventuels	210
Note 17. Événements postérieurs à l'arrêté du 31 décembre 2019	212
Note 18. Périmètre de consolidation	213
Note 19. Honoraires des Commissaires aux comptes	213

NOTE 1. Base de préparation des états financiers consolidés

Solocal Group est une société anonyme à Conseil d'administration soumise aux dispositions du livre II du Code de commerce, ainsi qu'à toutes les autres dispositions légales applicables aux sociétés commerciales françaises.

Le siège de la Société est domicilié au 204 rond-point du Pont de Sèvres, 92100 Boulogne-Billancourt (France). Elle a été constituée en 2000 et les titres de Solocal Group sont cotés à la Bourse de Paris (Euronext) depuis 2004 (LOCAL).

Les états financiers consolidés résumés du Groupe au 31 décembre 2019 ont été établis sous la responsabilité du Directeur général de Solocal Group et ont été arrêtés par le Conseil d'administration de Solocal Group en date du 26 février 2020.

1.1 Faits marquants

1.1.1 Plan de restructuration

Le Groupe a présenté le 13 février 2018 son projet stratégique « Solocal 2020 ». Ce projet de transformation qui doit permettre au Groupe de retrouver une croissance durable s'est accompagné en 2018 d'une réduction de l'ordre de 1 000 postes à travers la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi.

Dans le cadre de ce projet de transformation, la Direction et les organisations syndicales majoritaires ont signé le 25 juillet 2019 un accord GPEC portant sur le congé mobilité, qui précise les dispositifs d'accompagnement proposés aux salariés occupant actuellement un emploi identifié comme étant en décroissance. Ce congé mobilité concernant 113 personnes a été mis en place sur l'exercice 2019 sur base de volontariat.

Au 31 décembre 2019, une provision de 20,2 millions d'euros a été comptabilisée au titre des départs prévus sur 2019 et 2020. Une reprise de 1,5 million d'euros a été effectuée sur l'année – cette reprise correspond aux coûts engagés sur la période pour accompagner les départs des employés.

1.1.2 Emprunts financiers

Le groupe Solocal a contracté en février 2019, une facilité de crédit renouvelable de 15 millions d'euros, d'échéance mars 2022. Conformément à ce qui avait été annoncé, le Groupe a poursuivi ses recherches de moyens de financements et a augmenté de 25 millions d'euros cette ligne de crédit renouvelable pour la porter à 40 millions d'euros en juin 2019. Une augmentation de la ligne de crédit renouvelable de 10 millions d'euros a été contractée en novembre 2019 portant ainsi à 50 millions d'euros les lignes de crédits.

1.1.3 Augmentation de capital

Le 27 novembre 2019, le Conseil d'administration a décidé d'autoriser la mise en place d'une ligne de financement en fonds propres. Cette ligne en fonds propres a été utilisée à hauteur de 34 415 190 actions au 31 décembre 2019 sur un

total de 58 000 000 bons de souscription d'actions, soit 3,4 millions d'euros en capital social.

1.2 Principes et méthodes comptables

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du groupe Solocal au 31 décembre 2019 ont été établis selon les normes comptables internationales IAS/IFRS approuvées par l'Union Européenne à la date de clôture et d'application obligatoire à cette date.

Les règles et méthodes comptables appliquées dans les états financiers semestriels sont cohérentes avec celles utilisées par le Groupe dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018, et présentées dans le document d'enregistrement universel déposé auprès de l'Autorité des marchés Financiers (AMF) le 21 mars 2019, à l'exception des normes et interprétations adoptées par l'Union européenne applicables à compter du 1^{er} janvier 2019 et décrites ci-après et de la norme IFRS 16.

L'ensemble des normes et interprétations adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2019 sont disponibles sur le site de la Commission européenne à l'adresse suivante :

<https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ecno-1606-2002>

1.3 Normes IFRS

1.3.1 Évolution des normes IFRS et interprétations

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés résumés au 31 décembre 2019 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018 à l'exception des normes, amendements et interprétations IFRS d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 (et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le Groupe). Seule l'application de la norme IFRS 16 a un impact significatif au 31 décembre 2019.

Les normes, amendements ou interprétations publiés respectivement par l'IASB et l'IFRS IC (IFRS Interpretations Committee), et d'application non obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 et non appliqués par anticipation par le Groupe, sont :

Normes :

- IFRS 17 Contrats d'assurance (applicable au 1^{er} janvier 2021), non adopté/adopté par l'Union européenne

Amendements :

- IFRS 3 Regroupements d'entreprises, définition d'une activité, (applicable au 1^{er} janvier 2020), non adopté/adopté par l'Union européenne

- Interest Rate Benchmark Reform (IBOR), amendements à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 (applicable au 1^{er} janvier 2020), non adopté/adopté par l'Union européenne
- IAS 1 et IAS 8, définition du terme « significatif » (applicable au 1^{er} janvier 2020), adopté par l'Union européenne

Cadre conceptuel : cadre conceptuel de l'information financière révisé en remplacement du Cadre de 2010 (applicable au 1^{er} janvier 2020), adopté par l'Union européenne

1.3.2 Première application de norme IFRS 16

La nouvelle norme sur les locations (IFRS 16), publiée le 13 janvier 2016, conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location au sens de la nouvelle norme, sans distinction entre les contrats de location simple, actuellement reconnus en engagements hors bilan, et les contrats de location financement.

La première application de cette norme impacte le bilan du Groupe comme suit :

- augmentation des immobilisations (constatation d'un droit d'utilisation) ;
- reconnaissance d'une dette de location (représentative des loyers actualisés).

Lors de la conclusion d'un contrat de location dont les paiements sont fixes, cette norme impose d'enregistrer un passif au bilan correspondant aux paiements futurs actualisés, en contrepartie d'un droit d'usage à l'actif amorti sur la durée du contrat. La norme IFRS 16 est appliquée dans

les états financiers du Groupe depuis le 1^{er} janvier 2019, suivant la méthode de transition dite « rétrospective simplifiée » qui consiste à comptabiliser l'effet cumulatif de l'application initiale comme un ajustement sur les capitaux propres d'ouverture en considérant que l'actif au titre du droit d'utilisation est égal au montant de l'obligation locative, ajusté du montant des loyers payés d'avance.

Le périmètre des contrats a été revu de manière systématique en réappréciant, pour chacun d'eux, l'existence d'une location selon les critères de la norme et en excluant, en application des options prévues par la norme, les locations de moins de douze mois qui ne comprennent pas d'option d'achat et les locations d'actifs de faible valeur (inférieur à 5 milliers d'euros), les redevances de ces dernières étant comptabilisées en charges

Le montant du passif est ainsi sensiblement dépendant des hypothèses retenues en matière de durée des engagements et de taux d'actualisation. La durée du contrat retenue pour le calcul du passif est celle du contrat initialement négocié, sans prise en compte des options de résiliation anticipée ou d'extension selon les types de contrats, sauf cas particulier pour lequel le Groupe a la certitude raisonnable que l'option de prolongation ou de résiliation sera exercée.

Le taux d'actualisation est déterminé comme la somme du taux sans risque, par référence à sa durée, et du risque de crédit de l'entité correspondant à celui du Groupe pour cette même référence de durée. Les taux d'actualisation ont été calculés sur la durée résiduelle de chaque contrat.

1.3.3 Impacts sur les comptes de l'application d'IFRS 16

Impacts IFRS 16 sur le bilan consolidé d'ouverture

Le tableau suivant présente les impacts de la première application d'IFRS 16 sur le bilan d'ouverture

(montants en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2018	Première application d'IFRS 16	1 ^{er} janvier 2019 avec IFRS 16
Actif			
Autres immobilisations incorporelles nettes	100 139		100 139
Immobilisations corporelles nettes	25 614		25 614
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location		79 520	79 520
Autres actifs financiers non courants	6 919		6 919
Autres actifs non courants	163 926		163 926
Autres actifs financiers courants	2 006		2 006
Autres actifs courants	372 477		372 477
TOTAL ACTIF	671 081	79 520	750 601
Passif			
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	(678 673)		(678 673)
Dettes financières et dérivés non courants	402 235		402 235
Obligations locatives à plus d'un an		95 058	95 058
Provisions – non courantes	39 937		39 937
Autres	93 770		93 770
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	535 942	95 058	631 000
Obligations locatives à moins d'un an		13 969	13 969
Provisions – courantes	163 188	(3 313)	159 875
Autres passifs courants	76 895		76 895
Autres	573 730	(26 194)	547 536
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	813 813	(15 538)	798 275
TOTAL PASSIF	671 081	79 520	750 601

Les impacts de la première application d'IFRS 16 sur le bilan d'ouverture sont :

- la comptabilisation des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location et des obligations locatives pour respectivement 79,5 millions d'euros et 109,0 millions d'euros ;
- le reclassement des provisions pour locaux vacants en diminution des droits d'utilisation pour 3,3 millions d'euros ;

- le reclassement des provisions pour franchises en diminution des droits d'utilisation pour 26,2 millions d'euros.

L'application de cette nouvelle norme comptable est sans effet sur la trésorerie et sur le calcul du levier financier tel que défini dans la documentation obligatoire.

Le Groupe n'a pas opté pour la comptabilisation d'impôts différés.

Impacts IFRS 16 sur les obligations locatives au 1^{er} janvier 2019

Le tableau suivant présente le passage des engagements hors bilan donnés au 31 décembre 2018 aux obligations locatives d'ouverture sous IFRS 16 :

(en millions d'euros)

CONTRATS DE LOCATION SIMPLE AU 31/12/2018	148
Contrats n'entrant pas dans le champ d'application d'IFRS 16	(13)
Obligations locatives au 01/01/2019 avant actualisation	135
Actualisation	(26)
OBLIGATIONS LOCATIVES AU 01/01/2019	109

1.4 Autres informations

Saisonnalité

Les activités du Groupe ne sont pas soumises à des effets de saisonnalité, il convient de noter cependant pour l'activité Imprimés que, par souci d'optimisation des coûts, les dates de parution des annuaires imprimés (déterminant la reconnaissance des produits et des coûts afférents) peuvent varier d'un trimestre à l'autre, chaque annuaire imprimé ne paraissant qu'une seule fois par an.

Utilisation d'hypothèses

L'établissement des comptes consolidés au 31 décembre 2019 conformément aux normes IFRS conduit la Direction du Groupe à réaliser des estimations et émettre des hypothèses, qui peuvent avoir un impact sur les montants comptabilisés des actifs et passifs à la date de préparation des états financiers et avoir une contrepartie dans le compte de résultat. La Direction a réalisé ses estimations et émis ses hypothèses sur la base de l'expérience passée et de la prise en compte des différents facteurs considérés comme raisonnables pour l'évaluation des actifs et passifs. L'utilisation d'hypothèses différentes pourrait avoir un impact significatif sur ces évaluations. Les principales estimations faites par la Direction lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur les hypothèses retenues pour l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles, des engagements de retraite, des impôts différés et des provisions. L'information fournie au titre des actifs et des passifs éventuels et des engagements hors bilan existant à la date de l'établissement des états financiers consolidés résumés fait également l'objet d'estimations.

1.5 Note sur la continuité d'exploitation

Malgré l'existence de capitaux propres consolidés négatifs, le Groupe n'a pas identifié d'éléments de nature à compromettre la continuité d'exploitation.

Le Groupe est structurellement fortement générateur de trésorerie. Néanmoins les décaissements non récurrents relatifs principalement au PSE 2018 viennent réduire les marges de manœuvre du Groupe.

En 2019, le Groupe a décaissé 155 millions d'euros de charges non récurrentes. En complément de la trésorerie générée par l'activité, et dans le prolongement de ce qui avait été annoncé, le Groupe a diversifié ses moyens de financement : 50 millions d'euros de RCF et 8 millions d'euros de ligne de besoin en fonds de roulement. Par ailleurs, une equity line a été émise fin novembre 2019 et a permis de lever 17,4 millions d'euros au 31 décembre 2019. À cette date, il restait encore 24 millions d'options à exercer.

Les coûts non récurrents à décaisser en 2020 s'élèvent à 60 millions d'euros et continueront de peser sur les flux de trésorerie du Groupe. Néanmoins, sur la base des prévisions réalisées par le Groupe pour 2020, la trésorerie disponible au 1^{er} janvier 2020 et les flux d'exploitation (en ce compris les frais financiers) permettront au Groupe d'absorber ces décaissements. Par ailleurs, le Groupe continuera de diversifier encore ses moyens de financement afin de gagner des marges de manœuvre supplémentaires (financement d'actifs, financement de sites web...).

Aussi, le Groupe dispose de la capacité de financer son activité au cours des douze prochains mois.

1.6 Présentation des états financiers consolidés

Comme le permet la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », le Groupe présente le compte de résultat par nature.

L'EBITDA est un indicateur alternatif de performance présenté au compte de résultat au niveau du résultat d'exploitation et avant prise en compte des dépréciations et amortissements.

NOTE 2. Notes annexes aux comptes consolidés

2.1 Indicateurs alternatifs de performance

Afin de suivre et d'analyser la performance financière du Groupe et celle de ses différentes activités, la Direction du Groupe utilise des indicateurs alternatifs de performance, indicateurs financiers non définis dans les IFRS. Une réconciliation avec les agrégats des états financiers consolidés IFRS est présentée dans cette note.

La note 2.2 – Information par secteur se réfère à ces indicateurs alternatifs de performance.

2.1.1 Carnet de commandes et ventes

Le carnet de commandes correspond aux ventes telles que validées et engagées par les clients à la date de clôture. S'agissant des produits en mode abonnement seule la période d'engagement en cours est considérée.

Concernant les ventes, il s'agit des prises de commande réalisées par la force de vente, et devant donner lieu à une prestation effectuée par le Groupe pour ses clients. Les ventes s'entendent comme nettes des annulations.

<i>(en millions d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Digital	347,1	404,0
Imprimés	38,3	64,1
CARNET DE COMMANDES DÉBUT DE PÉRIODE*	385,4	468,0
Digital	519,5	518,7
Imprimés	44,9	74,9
Ventes	564,3	593,7
Digital	(5,7)	(4,6)
Imprimés	(0,0)	(2,3)
Annulations	(5,7)	(6,9)
Digital	(520,5)	(571,0)
Imprimés	(63,6)	(98,4)
Chiffre d'affaires des activités poursuivies	(584,1)	(669,4)
Digital	340,3	347,1
Imprimés	19,5	38,3
CARNET DE COMMANDES FIN DE PÉRIODE	359,9	385,4

* Les annulations sont rattachées à l'année de la vente.

2.1.2 EBITDA Digital et Imprimés récurrent

L'EBITDA récurrent correspond à l'EBITDA avant prise en compte des éléments définis comme non récurrents. L'allocation par segment des coûts fixes s'effectue selon l'application de clés de répartition.

Les éléments non récurrents sont des produits et charges en nombre très limités, inhabituels, anormaux et peu fréquents et de montants particulièrement significatifs. Ils correspondent principalement à :

- des charges de restructuration : il s'agit des coûts correspondant à un programme planifié et contrôlé par le management, qui modifie de façon significative soit le champ d'activité de l'entreprise, soit la manière dont cette activité est gérée, selon les critères prévus par IAS 37 ;

- des plus ou moins-values de cession d'actifs.

Pour la gestion du Groupe, la Direction dissocie les activités désengagées qui sont les filiales ou lignes de business cédées ou abandonnées.

Au cours de l'exercice 2019, le Groupe s'est désengagé d'une activité non stratégique, Euro Directory, sans aucun chiffre d'affaires et un impact EBITDA quasiment nul.

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe s'est désengagé d'activités non stratégiques (« activités désengagées ») : Retail Explorer, Net Vendeur, Effilab Australia, Effilab Dubaï. Ces activités désengagées représentaient un chiffre d'affaires de 1,0 million d'euros et un EBITDA de (0,2) million d'euros.

(en millions d'euros)	Activités poursuivies		
	Période close le 31 décembre 2019*	Exercice clos le 31 décembre 2018*	Variation Récurrent 2019/2018
Digital	520,5	571,0	- 8,8 %
Imprimés	63,6	98,4	- 35,4 %
Chiffre d'affaires	584,1	669,4	- 12,7 %
<i>Chiffre d'affaires Digital en % du chiffre d'affaires total</i>	<i>89,1 %</i>	<i>85,3 %</i>	
Digital	170,0	149,3	13,9 %
Imprimés	20,6	22,0	- 6,2 %
EBITDA récurrent	190,6	171,2	11,3 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>			
<i>Digital</i>	<i>32,7 %</i>	<i>26,1 %</i>	
<i>Imprimés</i>	<i>32,5 %</i>	<i>22,4 %</i>	
<i>Total</i>	<i>32,6 %</i>	<i>25,6 %</i>	

* La première application de la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective simplifiée ne permet pas de conserver la comparabilité des deux périodes.

2.1.3 Éléments non récurrents

Au 31 décembre 2019, le montant des éléments non récurrents s'élève à - 23,0 millions d'euros et se compose principalement des dépenses engagées dans le cadre de la transformation du Groupe.

2.1.4 Besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
+ Créances clients nettes	90,2	234,6
+ Autres actifs courants	39,1	42,5
+ Créances d'impôt sur les sociétés	2,3	9,0
+ Autres actifs financiers courants	3,4	2,0
- Dettes fournisseurs	73,5	115,4
- Autres passifs courants	58,7	76,9
- Dettes d'impôt sur les sociétés	0,8	0,2
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	2,0	95,6

2.1.5 Investissements courants

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018	Variation
Investissements incorporels et corporels	42,9	43,6	- 1,6 %
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location*	24,0	-	N/A
INVESTISSEMENTS COURANTS	66,9	43,6	N/A

* L'augmentation des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location correspond aux nouveaux droits d'usage de l'exercice 2019.

Au 1^{er} janvier 2019, dans le cadre de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location inscrits à l'actif sont de 79,5 millions d'euros.

2.2 Information par secteur

En application d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle est présentée en conformité avec le reporting interne du Groupe utilisé par la Direction générale pour mesurer la performance financière des secteurs et allouer les ressources.

Le groupe Solocal développe ses activités au sein de deux secteurs opérationnels : « Digital » et « Imprimés » et a généré un chiffre d'affaires des activités poursuivies de 584,1 millions d'euros au 31 décembre 2019, ses activités représentant respectivement 89,1 % et 10,1 %.

Digital

L'activité « Digital » se décompose ainsi au 31 décembre 2019 :

- L'offre Présence digitale permet aux TPE et PME de piloter leur présence digitale sur l'ensemble du Web (plusieurs dizaines de médias au total dont Google, Facebook, PagesJaunes, Bing, Tripadvisor, Instagram, etc.) en quelques clics, en temps réel et en toute autonomie, via une application mobile unique, ou une interface web. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 127,2 millions d'euros au 31 décembre 2019. L'offre Présence est commercialisée en mode abonnement avec renouvellement automatique.
- L'offre Publicité digitale permet aux entreprises d'accroître leur visibilité digitale au-delà de leur présence naturelle sur l'ensemble du Web, dans une logique de développement des parts de marché locales. Cette offre intègre le service Référencement Prioritaire lancé au troisième trimestre 2019 et représente un chiffre d'affaires de 281,2 millions d'euros au 31 décembre 2019.

- S'agissant de la gamme Sites Internet, Solocal propose à ses clients d'assurer la création et le référencement de leur site (vitrine et e-commerce), selon différents niveaux de budget, toujours en mode abonnement avec renouvellement automatique. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 104,6 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Destinées aux TPE/PME, les gammes Présence digitale et Publicité digitale se déclinent également pour les grands comptes à réseaux.

- Solocal propose également des Nouveaux services visant à faciliter le quotidien des entreprises, comme par exemple une solution de gestion de la relation clients (CRM) qui est développée en 2019. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 7,6 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Imprimés

Ce segment comprend les activités du Groupe relatives à la publication, à la distribution et à la vente d'espaces publicitaires dans les annuaires imprimés (PagesJaunes, PagesBlanches), ainsi que d'autres activités du Groupe appelées « Vocal » concernant le marketing direct traditionnel. Le segment Imprimés a vocation à être arrêté fin 2020, et enregistre donc un déclin tendant vers la fin de cette activité.

Le Groupe Solocal a enregistré un chiffre d'affaires Imprimés de 63,5 millions d'euros au 31 décembre 2019, en décroissance de - 34,6 % par rapport à 2018.

Il n'y a pas de transactions intersectorielles significatives.

2.2.1 Par secteur d'activité

Le tableau ci-après présente la répartition des principaux agrégats en fonction des secteurs d'activité :

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019*					Exercice clos le 31 décembre 2018*				
	Conso- lidé	Activités désen- gagées	Activités poursuivies			Conso- li- dé	Activités désen- gagées	Activités poursuivies		
			Total	Récur.	Non récur.			Total	Récur.	Non récur.
Chiffre d'affaires	584,1	0,0	584,1	584,1		670,4	1,0	669,4	669,4	
– Digital	520,5	0,0	520,5	520,5		572,0	1,0	571,0	571,0	
– Imprimés & Vocal	63,6	0,0	63,6	63,6		98,4	0,0	98,4	98,4	
EBITDA	167,6	0,0	167,6	190,6	(23,0)	4,6	(0,1)	4,7	171,2	(166,5)
– Digital	147,0	0,0	147,0	170,0	(23,0)	(17,4)	(0,1)	(17,3)	149,3	(166,5)
– Imprimés & Vocal	20,6	0,0	20,6	20,6		22,0		22,0	22,0	

* La première application de la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective simplifiée ne permet pas de conserver la comparabilité des deux périodes.

Chiffre d'affaires selon les gammes de produit

(en millions d'euros)	Activités poursuivies		
	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018	Variation
Présence digitale	127,2	131,1	- 3,0 %
Sites Internet	104,6	107,2	- 2,4 %
Publicité digitale	281,2	325,7	- 13,7 %
Nouveaux services	7,6	7,1	7,0 %
Imprimés	63,6	98,4	- 35,4 %
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	584,1	669,4	- 12,7 %

2.2.2 Par zone géographique

Le chiffre d'affaires est présenté sur la base de la localisation géographique des clients. Les capitaux employés, les investissements incorporels et corporels bruts sont présentés par zone des actifs.

(montants en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Chiffre d'affaires	584,1	670,4
– France	561,6	647,1
– Autres	22,5	23,3
Actifs	516,9	671,1
– France	504,3	654,8
– Autres	12,5	16,3

NOTE 3. Principes de consolidation

3.1 Analyse du contrôle

Les filiales sur lesquelles le Groupe exerce, directement ou indirectement, le contrôle sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Les participations non contrôlées par le Groupe mais sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Le Groupe ne détient aucune participation non contrôlée en 2019 sur laquelle il exerce une influence notable.

L'existence et l'effet des droits de vote potentiels exerçables ou convertibles à la date de clôture sont pris en considération lors de la détermination du contrôle ou de l'influence notable exercé sur l'entité.

Conformément à IFRS 5, les actifs et les passifs des entités contrôlées considérées comme destinés à être cédés sont présentés sur des lignes distinctes du bilan. Par ailleurs, le résultat des activités non poursuivies, s'il est significatif, doit être présenté sur une ligne séparée du compte de résultat. IFRS 5 définit une activité non poursuivie comme une composante d'une entité dont les flux de trésorerie sont indépendants du reste de l'entité, qui a été cédée ou est détenue en vue de sa vente qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte. Le Groupe ne détient aucune entité contrôlée considérée comme destinée à être cédée au sens de la norme IFRS 5 au 31 décembre 2019.

Les opérations et les soldes intra-groupe significatifs sont éliminés.

3.2 Évolution du périmètre de consolidation

Lors de la prise de contrôle d'une entreprise en droit ou en fait, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur valeur de marché à la date de prise de contrôle ; la différence entre le coût de la prise de contrôle et la quote-part du Groupe dans la valeur de marché de ces actifs, passifs et passifs éventuels est inscrite en écart d'acquisition. Le coût de la prise de contrôle est le prix payé par le Groupe dans le cadre d'une acquisition, ou l'estimation de ce prix si l'opération se fait sans versement de trésorerie, à l'exclusion des frais liés à l'acquisition.

La différence entre la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis postérieurement à la prise de contrôle et le prix payé pour leur acquisition est comptabilisée en

contrepartie des capitaux propres. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de perte de valeur annuel suivant la méthodologie présentée en note 4.1 – Écart d'acquisition. La charge de dépréciation éventuelle est comptabilisée en « Dépréciation et amortissements ».

2019

La société Euro Directory a été liquidée le 2 octobre 2019. Aucune activité significative n'a fait l'objet d'une cession sur l'année.

2018

La société PJOM a été intégrée dans le périmètre de consolidation. Aucune activité significative n'a fait l'objet d'une cession sur l'année.

NOTE 4. Immobilisations

4.1 Écart d'acquisition

Les écarts d'acquisition représentent la différence entre le prix d'acquisition des titres des sociétés consolidées et la part du groupe dans la valeur de leurs actifs nets à la date des prises de participation.

Conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. IAS 36, « Dépréciation d'actifs », prescrit que ces tests sont réalisés au niveau de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (« UGT ») à laquelle l'écart d'acquisition a été affecté et que dans certains cas, pour tester les écarts d'acquisition, ces UGT peuvent être regroupées au niveau auquel est apprécié le retour sur investissement des acquisitions (une UGT est le plus petit ensemble homogène d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs).

La nécessité de constater une perte de valeur est appréciée par comparaison entre la valeur comptable consolidée des actifs et passifs de chaque UGT et leur valeur recouvrable. La dépréciation des écarts d'acquisition est inscrite en résultat d'exploitation.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité :

- la juste valeur nette des coûts de sortie est déterminée comme la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts de sortie lors d'une transaction réalisée

dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes. Cette estimation est déterminée sur la base des informations de marché disponibles en considérant les situations particulières ;

- la valeur d'utilité retenue par le Groupe correspond aux flux de trésorerie actualisés des UGT incluant les écarts d'acquisition. Ils sont déterminés dans le cadre des hypothèses économiques, réglementaires, et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la Direction du Groupe de la façon suivante :
 - les flux de trésorerie sont ceux des plans établis sur 3 ans,
 - au-delà de cet horizon, les flux sont extrapolés par application d'un taux de croissance perpétuelle reflétant le taux attendu de croissance à long terme du marché et spécifique à chaque activité,
 - l'actualisation des flux est effectuée en utilisant des taux appropriés à la nature des activités et des pays.

Dans le cas où une cession a été décidée, la valeur recouvrable est déterminée par référence à la juste valeur nette des coûts de sortie.

Les secteurs, déterminés en conformité avec IFRS 8 – « Secteurs opérationnels », sont les suivants : Digital d'une part, Imprimés & Vocal d'autre part. Au 31 décembre 2019, l'intégralité des écarts d'acquisition non amortis se trouve allouée sur le secteur Digital.

Le niveau d'analyse auquel le Groupe apprécie la valeur actuelle des écarts d'acquisition correspond au niveau de chacun des secteurs qui sont les regroupements de lignes produits.

Ventilation de la valeur nette des écarts d'acquisition par secteur d'activité

(en milliers d'euros)	Période close le 31 décembre 2019			Exercice clos le 31 décembre 2018			Variation
	Valeur brute	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur brute	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur nette
Digital	90 270	(1 400)	88 870	90 270	(1 400)	88 870	-
Imprimés	75 282	(75 282)	-	75 282	(75 282)	-	-
TOTAL	165 552	(76 682)	88 870	165 552	(76 682)	88 870	-

L'évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Solde en début d'exercice	88 870	88 870
Acquisitions/cessions	-	-
Variation de juste valeur	-	-
Pertes de valeur	-	-
Reclassements et autres	-	-
SOLDE EN FIN D'EXERCICE	88 870	88 870

La valeur des écarts d'acquisition a fait l'objet d'un examen dans le cadre de l'arrêté des comptes consolidés, sur la base de plans d'affaires, d'un taux de croissance perpétuelle de 1,5 % et d'un taux d'actualisation après impôt de 8,6 %. Ces taux sont basés sur des études sectorielles publiées.

Les hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables sont de nature similaire d'une UGT à l'autre ; il s'agit de la détermination :

- du chiffre d'affaires qui reflète le nombre de clients, l'ARPA et le taux de pénétration des offres ;
- des coûts, avec notamment le niveau des coûts commerciaux nécessaires pour faire face au rythme de conquête et de renouvellement des clients ainsi qu'au positionnement de la concurrence ;
- du niveau des dépenses d'investissements qui peut être affecté par l'évolution constante des nouvelles technologies.

Les valeurs assignées à chacun de ces paramètres sont le reflet de l'expérience passée, affectée des évolutions anticipées sur la période du plan. Ces paramètres constituent les principaux facteurs de sensibilité.

En termes de sensibilité, une augmentation de 1 % du taux d'actualisation sur l'ensemble des UGT, une baisse de 1 % du taux de croissance perpétuelle ou encore une diminution de 1 % du taux de marge de la dernière année des plans d'affaires ne conduirait pas à la constatation d'une dépréciation.

4.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques, les licences et brevets, les frais de recherche et développement ainsi que les logiciels. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

Lorsque ces actifs sont acquis au travers d'un regroupement d'entreprises, leur coût est le plus souvent déterminé lors de l'affectation du coût d'acquisition de l'entreprise acquise par référence à leur valeur de marché ou à défaut en utilisant les méthodes généralement admises en la matière, telles que celles fondées sur les revenus ou les coûts.

Les marques développées en interne ne sont pas comptabilisées au bilan.

Marques

Les marques ayant une durée de vie indéterminée ne sont pas amorties ; elles font l'objet de tests de dépréciation.

Licences et brevets

Les licences et brevets sont amortis sur le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à la durée d'utilisation prévue sans excéder vingt ans.

Frais de recherche et développement

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de développement doivent être immobilisés dès que sont démontrés :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;

- l'intention et la capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- la capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la probabilité que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ;
- l'évaluation fiable du coût de cet actif.

Il est à noter que la détermination des coûts qui remplissent ces critères requiert des jugements et des estimations significatives. Les frais de recherche et les frais de développement ne répondant pas aux critères ci-dessus sont enregistrés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de développement capitalisés sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède généralement pas 3 ans.

Logiciels

Les logiciels sont amortis sur le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède pas cinq ans.

	Période close le 31 décembre 2019			Exercice clos le 31 décembre 2018		
	Valeur brute	Amortissements cumulés & Pertes de valeurs	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements cumulés & Pertes de valeurs	Valeur nette
<i>(en milliers d'euros)</i>						
Logiciels et Applications support	446 542	(360 569)	85 973	407 429	(311 806)	95 623
Autres immobilisations incorporelles	10 385	(5 876)	4 509	10 577	(6 061)	4 516
TOTAL	456 927	(366 445)	90 482	418 006	(317 867)	100 139

Aucune perte de valeur n'a été constatée sur 2019 et 2018.

L'évolution de la valeur nette des autres immobilisations incorporelles s'analyse de la façon suivante :

	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
<i>(en milliers d'euros)</i>		
Solde en début d'exercice	100 139	118 842
Acquisitions	228	110
Immobilisations générées en interne*	39 629	42 645
Effet des variations de périmètre	-	(419)
Écarts de conversion	-	15
Reclassements	(208)	(7 818)
Cessions et amortissements accélérés	(534)	(3 088)
Dotation aux amortissements	(48 772)	(50 148)
SOLDE EN FIN D'EXERCICE	90 482	100 139

* Concerne l'ensemble des frais de développement activés.

4.3 Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles ». Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation.

Contrats de location financement

Les contrats de location transférant aux entités du Groupe les risques et avantages liés à la propriété (contrats de location financement) sont comptabilisés dans les immobilisations avec inscription en contrepartie d'une dette financière. Les situations suivantes constituent des indications de conditions transférant aux entités du Groupe les risques et avantages liés à la propriété :

- le contrat prévoit le transfert obligatoire de la propriété à la fin de la période de location ;
- le contrat contient une option d'achat et les conditions de l'option sont telles que le transfert de propriété paraît hautement probable à la date de conclusion du bail ;

- la durée du contrat couvre la majeure partie de la vie économique estimée du bien loué ;
- la valeur actualisée de la somme des redevances minimales prévues au contrat est proche de la juste valeur du bien.

Parallèlement, les biens dont les risques et avantages liés à la propriété sont transférés par les entités du Groupe à des tiers par un contrat de location sont considérés comme ayant fait l'objet d'une cession.

Les frais de réparation et de maintenance sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf dans le cas où ils contribuent à augmenter la productivité ou la durée de vie de l'immobilisation.

Amortissement

L'amortissement des immobilisations est calculé en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, sous déduction le cas échéant d'une valeur résiduelle. À ce titre, le mode linéaire est en général retenu sur les durées suivantes : 25 à 30 ans pour les constructions, 5 à 10 ans pour les agencements, entre 1 et 5 ans pour les autres immobilisations.

Ces durées d'amortissement sont revues annuellement et sont modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes ; ces changements d'estimation comptable sont comptabilisés de façon prospective.

(en milliers d'euros)	Période close le 31 décembre 2019			Exercice clos le 31 décembre 2018		
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements cumulés	Valeur nette
Informatique et terminaux	59 303	(56 043)	3 260	57 965	(54 798)	3 166
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	91 243	(21 964)	69 279			
Autres	70 568	(52 851)	17 717	68 685	(46 237)	22 448
TOTAL	221 114	(130 858)	90 256	126 650	(101 035)	25 614

Aucune perte de valeur significative n'a été constatée sur les exercices clos au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018.

L'évolution de la valeur nette des immobilisations corporelles s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Solde en début d'exercice*	105 134	25 482
Acquisitions d'immobilisations corporelles	25 773	697
Subvention	354	1 212
Effet des variations de périmètre	-	(13)
Écarts de conversion	0	7
Reclassements	208	7 817
Cessions et mises au rebut	(10 881)	(1 133)
Dotation aux amortissements	(30 332)	(8 456)
SOLDE EN FIN D'EXERCICE	90 256	25 615

* Incluant les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location à l'ouverture de l'exercice 2019.

4.4 Dépréciation des éléments d'actifs immobilisés

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, passés en revue à chaque clôture.

Les actifs immobilisés, incorporels et corporels, font l'objet d'une dépréciation lorsque, du fait d'événements ou de circonstances intervenus au cours de la période (obsolescence, dégradation physique, changements

importants dans le mode d'utilisation, performances inférieures aux prévisions, chute des revenus et autres indicateurs externes...), leur valeur recouvrable apparaît durablement inférieure à leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée de la juste valeur nette des coûts de sortie et de la valeur d'utilité.

Les tests de dépréciation sont réalisés par actif ou par groupe d'actifs en comparant leur valeur recouvrable et leur valeur nette comptable. Lorsqu'une dépréciation apparaît nécessaire, le montant comptabilisé est égal à l'écart entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable.

La valeur recouvrable des actifs est le plus souvent déterminée sur la base de la valeur d'utilité. Celle-ci correspond à la valeur des avantages économiques futurs attendus de leur utilisation et de leur sortie. Elle est appréciée

notamment par référence à des flux de trésorerie futurs actualisés déterminés dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la Direction du Groupe.

NOTE 5. Ventes

5.1 Chiffre d'affaires

Le Groupe Solocal commercialise des produits et services de communication locale principalement sous forme digitale et imprimée. La principale activité, Digital, est composée des gammes Présence digitale, Publicité digitale, Sites internet et Nouveaux services.

Le chiffre d'affaires issu des activités du Groupe est reconnu de manière différenciée en fonction du type de produits. Le chiffre d'affaires au 31 décembre 2019 s'élève à 584,1 millions d'euros contre 670,4 millions d'euros en 2018 (cf. note 2.1).

Le chiffre d'affaires est reconnu selon la norme IFRS 15 que le groupe Solocal applique depuis le 1^{er} janvier 2018.

Les offres du Groupe Solocal sont regroupées en trois grandes gammes :

- les sites qui sont élaborés pour être mis à la disposition des clients pour une période contractuelle de 12 ou 24 mois ;
- les produits liés aux services digitaux (Présence, publicité digitale et nouveaux services) proposés sur une période de 12 mois renouvelable et les offres de publicité digitale qui correspondent à des prestations ponctuelles ou des campagnes ;
- l'offre Imprimés et Vocal, qui correspond pour l'essentiel à des insertions dans des annuaires papier pour une parution annuelle.

5.2 Créances clients

La décomposition en valeur brute et dépréciation des comptes clients est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Créances clients brutes	114 816	260 359
Pertes de crédits attendus	(24 593)	(25 800)
CRÉANCES CLIENTS NETTES	90 223	234 559

Reconnaissance du chiffre d'affaires par gamme de services

Gamme « Sites »

Deux obligations de prestations distinctes sont retenues pour l'offre sites :

- conception du contenu intellectuel sur la durée de conception (comprise entre 30 jours et 120 jours en fonction des produits). La reconnaissance du revenu de cette obligation s'effectue sur la durée de la conception ;
- mise à disposition et mise à jour du site pendant la période contractuelle d'hébergement d'une durée réelle comprise entre 12 et 24 mois.

Gamme « Services digitaux (hors Sites) »

L'application d'IFRS 15 conduit à comptabiliser la totalité de ces offres de façon linéaire sur la durée des contrats en ligne avec le transfert de contrôle des services qui s'effectue en continu.

Gamme « Imprimés »

L'application d'IFRS 15 conduit à ne plus distinguer les frais techniques. L'insertion dans les annuaires représente désormais une seule obligation de performance dont le revenu est reconnu intégralement le mois de la distribution de l'ouvrage.

Les créances clients ont les échéances suivantes :

(en milliers d'euros)	Total	Non échues et non dépréciées	Échues et non dépréciées					
			< 30 jours	entre 31 et 60 jours	entre 61 et 90 jours	entre 91 et 180 jours	entre 181 et 360 jours	> à 360 jours
31 décembre 2019	90 223	24 501	12 135	45 461	1 415	2 759	1 392	2 560
31 décembre 2018	234 559	219 459	963	3 823	1 786	2 657	1 774	4 097

Le portefeuille des créances clients du Groupe ne présente pas de risque de concentration important (environ 330 000 sur Solocal S.A. en France). En France, les 20 premiers clients de Solocal S.A. représentent 1,8 % de ce chiffre d'affaires (1,4 % en 2018) et les clients des 10 premières rubriques

professionnelles représentent 9,9 % du chiffre d'affaires de Solocal SA (13,5 % en 2018). Les provisions pour risques clients demeurent à un niveau très faible, avec un taux de dotations nettes par rapport au chiffre d'affaires de 0,4 % en 2019 contre 0,2 % en 2018.

05

5.3 Autres actifs courants

Les autres actifs courants se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
TVA à recevoir	30 343	32 696
Divers État à recevoir	212	350
Avances, acomptes & avoirs fournisseurs	4 031	2 923
Autres actifs courants	4 480	6 526
TOTAL	39 065	42 494

L'évolution du poste TVA à recevoir est à mettre en ligne avec l'évolution des dettes fournisseurs.

5.4 Passifs sur contrats

Les passifs sont principalement constitués au bilan des avances nettes reçues du client dans le cas où la prestation afférente n'a pas encore été rendue mais déjà facturée. Ainsi il s'agit des ventes de produits reconnues ultérieurement en chiffre d'affaires en fonction de la durée de mise en ligne (Services « Digital ») ou de parution (« Imprimés »).

Les passifs sur contrats s'élèvent à 194,1 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 357,5 millions d'euros au 31 décembre 2018. Cette baisse est à mettre en relation, d'une part, avec la baisse significative du niveau de l'activité « Imprimés », et d'autre part, avec une évolution du mix produits Internet vers des produits de publicité digitale principalement, dont la durée de vie est plus courte.

NOTE 6. Charges externes

Frais de publicité et assimilés

Les frais de publicité, promotion, parrainage, communication et de développement des marques sont intégralement comptabilisés dans les charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

NOTE 7. Charges de personnel

7.1 Charges de personnel

Les charges de personnel s'élèvent à 249,6 millions d'euros sur 2019 et se décomposent de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros, sauf les effectifs)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Effectif moyen (équivalent temps plein)	2 583	3 571
Salaires et charges	245 875	304 016
dont : - Traitements et salaires	157 169	191 250
- Charges sociales	70 700	89 433
- CICE	-	(2 340)
- Taxes sur les salaires, intérim et autres	18 006	25 673
Rémunération en actions	1 335	(747)
dont : - Stocks-options et actions gratuites	1 335	2 197
- Remboursement charges sociales sur actions gratuites	-	(2 944)
Participation des salariés*	2 383	1 459
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL	249 593	304 728

* Y compris forfait social.

Les produits liés à la rémunération en actions constatés en 2018 proviennent de demandes de remboursement des contributions patronales prévues par l'article L. 137-13 du CSS qui ont été versées au titre des actions gratuites attribuées en 2014. Le remboursement a eu lieu fin 2018 pour un montant total de 6,3 millions d'euros.

7.2 Rémunération des dirigeants

Le tableau ci-dessous présente la rémunération des personnes qui sont à la clôture de chaque exercice, ou qui ont été, au cours des exercices clos, membres du Conseil d'administration de Solocal Group ou du Comité de direction de Solocal Group. Ce périmètre comprend également les Administrateurs représentant les salariés siégeant au Conseil d'administration de Solocal Group.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Avantages à court terme ⁽¹⁾	6 880	6 873
<i>dont charges patronales</i>	<i>2 258</i>	<i>2 058</i>
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	298	71
Autres avantages à long terme ⁽³⁾	5	1
Indemnités de fin de contrat ⁽⁴⁾	1 157	824
Avantages sur capitaux propres ⁽⁵⁾	231	1 818
TOTAL	8 571	9 587

(1) Salaires, rémunérations, intéressement, primes versées et provisionnées et cotisations sécurité sociale, congés payés, jetons de présence et avantages non monétaires comptabilisés.

(2) Pensions, retraites, autres prestations.

(3) Congés liés à l'ancienneté, congés sabbatiques, indemnités de longue durée, rémunérations différées, intéressement et primes (si payables 12 mois ou plus après la date de clôture).

(4) Indemnités de départ et clause de non-concurrence, charges sociales incluses.

(5) « Rémunérations en actions » y compris les charges sociales relatives aux attributions gratuites d'actions et de stock-options.

7.3 Transactions avec les parties liées

Éric Boustouller serait soumis à une obligation de non-concurrence en cas de cessation de son mandat de Directeur Général pour quelque cause et sous quelque forme que ce soit dans les conditions visées ci-après : l'interdiction de concurrence sera limitée à une période de 12 mois commençant le jour de la cessation effective des fonctions ; l'indemnité de non-concurrence correspondante sera égale, sur la base d'une période de non-concurrence de 12 mois, à 6 mois de rémunération totale calculée sur la base de la moyenne mensuelle de la rémunération totale brute versée au cours des 12 derniers mois d'activité.

La société pourra, lors de la cessation de fonctions, (i) renoncer au bénéfice de l'engagement de non-concurrence (auquel cas elle ne sera pas tenue au versement de l'indemnité correspondante) ou (ii) réduire la durée, le champ des activités et/ou le champ géographique dudit engagement (auquel cas le montant de l'indemnité de non-concurrence sera réduit à due proportion).

Le cumul des deux indemnités de départ et de non-concurrence ne pourra pas excéder deux ans de rémunération, fixe et variable.

05

NOTE 8. Impôts sur les sociétés

8.1 Preuve d'impôt Groupe

L'impôt sur les sociétés de l'année résulte de l'application du taux effectif de fin d'exercice au résultat avant impôts.

Le rapprochement entre l'impôt théorique calculé sur la base du taux légal d'imposition en France et l'impôt effectif est le suivant :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Résultat net des activités avant impôt	51 809	(94 075)
Taux légal d'imposition en France	34,43 %	34,43 %
IMPÔT THÉORIQUE	(17 838)	32 393
Gain des sociétés non intégrées fiscalement & filiales étrangères	5 617	-
Filiales étrangères – différences de taux d'imposition	2 291	-
Rémunération en actions	1 335	648
Cotisation à la Valeur Ajoutée des Entreprises (après IS)	(4 832)	(3 874)
Plafonnement de déductibilité des intérêts financiers	10 094	(2 734)
Régularisation IS sur exercices antérieurs	(23)	307
Autres produits non taxables et charges non déductibles*	(16 342)	(13 849)
IMPÔT EFFECTIF	(19 698)	12 891
<i>dont impôt courant (hors CVAE)</i>	<i>(570)</i>	<i>(5 343)</i>
<i>dont CVAE</i>	<i>(4 832)</i>	<i>(3 874)</i>
<i>dont impôt différé</i>	<i>(14 296)</i>	<i>18 234</i>
Taux d'imposition effectif (hors impôts différés)	10,4 %	- 5,7 %
TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF	38,0 %	13,7 %

* Dont CIR, CICE et différentiel de taux sur les impôts différés.

L'impôt différé actif net au bilan s'élève à 60,9 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 75,1 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Pour rappel, le taux d'impôt effectif de l'exercice 2018 (12 mois) s'élevait à 13,7 %.

8.2 Impôt au bilan

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux, selon la méthode du report variable. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable sur un horizon de 3 à 5 ans.

La norme IAS 12 requiert notamment de comptabiliser des impôts différés passifs relatifs à l'ensemble des immobilisations incorporelles reconnues lors de regroupement d'entreprises (marques, bases clients..).

S'agissant des participations dans les filiales, et entreprises associées, un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporaire imposable entre la valeur comptable des titres et leur base fiscale sauf si :

- (i) le groupe contrôle la date à laquelle cette différence temporaire (par exemple : distribution de dividendes) se renversera ; et

- (ii) il est probable que cette différence ne se renversera pas dans un avenir prévisible.

En pratique, cela signifie que, pour les sociétés intégrées globalement, un passif d'impôt différé est reconnu à due concurrence des impôts de distribution sur les dividendes dont le versement est planifié par le Groupe.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire permettant d'effectuer la compensation sur l'impôt exigible futur. Les éventuelles compensations sont traitées par groupe fiscal dépendant d'une seule autorité fiscale.

Les impôts différés relatifs à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres sont également comptabilisés en capitaux propres.

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

La position bilancielle nette est détaillée comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Indemnités de départ en retraite	20 016	22 022
Participation des salariés	728	340
Provisions non déductibles	9 854	24 483
Reports déficitaires	37 345	27 030
Autres différences (dont IFRS 15)	12 934	20 341
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	80 877	94 216
Autres différences	0	0
Amortissements à caractère fiscal	(19 949)	(19 160)
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	(19 949)	(19 160)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS/(PASSIFS), NETS	60 928	75 056

L'impôt différé actif net au bilan s'élève à 60,9 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 75,1 millions d'euros au 31 décembre 2018. La variation provient essentiellement des impôts différés actifs :

- la variation de l'imposition différée relative aux provisions non déductibles correspond essentiellement à la reprise de la partie non déductible de la provision relative aux plans de restructuration 2018 ;

- les reports déficitaires générés au sein de l'intégration fiscale française.

Aucun impôt différé actif relatif aux déficits reportables de QDQ Media et ses filiales n'a été comptabilisé au bilan.

L'impôt décaissé au cours de l'exercice 2019 est de 5,9 millions d'euros contre 15,8 millions d'euros en 2018.

NOTE 9. Trésorerie, endettement et instruments financiers

9.1 Actifs et passifs financiers

Les actifs financiers comprennent les actifs disponibles à la vente, les actifs détenus jusqu'à leur échéance, les prêts, les créances clients et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires et les dettes fournisseurs.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par la norme IFRS 9 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

9.2 Évaluation et comptabilisation des actifs financiers

Conformément à IFRS 9, le classement des actifs financiers est fondé sur deux évaluations :

- les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif financier ;
- le modèle économique que suit l'entité pour la gestion de l'actif financier.

Évaluation au coût amorti

La détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels (le « critère du modèle économique »). Cette catégorie se compose :

Prêts et créances

Cette catégorie inclut les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances et les créances commerciales. Les créances à court terme sans taux d'intérêt déclaré sont évaluées au montant de la facture d'origine à moins que l'application d'un taux d'intérêt implicite n'ait un effet significatif. Pour les prêts et créances à taux variable, une réestimation périodique des flux de trésorerie, afin de traduire l'évolution des taux d'intérêt du marché, modifie le taux d'intérêt effectif et par conséquent la valorisation du prêt ou de la créance.

Les prêts et créances font l'objet d'un suivi d'indication objective de dépréciation. Un actif financier est déprécié si sa valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable estimée lors des tests de dépréciation.

Évaluation à la juste valeur

La détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers (le « critère du modèle économique »). Cette catégorie se compose ainsi :

Actifs à la juste valeur par le compte de résultat

Les actifs considérés comme détenus à des fins de transaction comprennent les actifs que la société a l'intention de revendre dans un terme proche afin de réaliser une plus-value, qui appartiennent à un portefeuille d'instruments financiers gérés ensemble et pour lequel il existe une pratique de cession à court terme. Cette catégorie comprend les instruments désignés comme étant disponibles à la vente ou ceux qui ne sont pas déjà classés dans une autre catégorie. Ces actifs sont classés au bilan en actifs financiers à court terme.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme plutôt que pour un placement ou d'autres finalités. Ils sont facilement convertibles, en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur. La trésorerie et équivalents de trésorerie sont constitués par les liquidités immédiatement disponibles et par les placements à court terme dont l'échéance est généralement inférieure ou égale à trois mois à la date d'acquisition.

Les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées dans les capitaux propres. La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la valeur d'utilité pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre.

9.3 Évaluation et comptabilisation des passifs financiers

À l'exception des passifs de transaction qui sont évalués à la juste valeur, les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (« TIE »).

Les frais de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de ce passif financier. En effet, les passifs sont initialement évalués au coût, qui est la juste valeur de la contrepartie donnée ou reçue pour ce passif financier. Ces frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif, selon la méthode du TIE.

Le TIE est le taux qui actualise le flux attendu des sorties de trésorerie futures jusqu'à l'échéance ou jusqu'à la date la plus proche de refixation du prix au taux de marché, à la valeur nette comptable actuelle du passif financier.

9.4 Résultat financier

Le résultat financier se décompose de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Intérêts et assimilés sur actifs financiers	-	106
Résultat de cession d'actifs financiers	-	520
Variation de la juste valeur des instruments de couverture	-	-
Produit d'actualisation – instruments de couverture	-	-
Dividendes reçus	4	2
PRODUITS FINANCIERS	4	628
Intérêts sur dettes financières	(38 504)	(32 217)
Produits/(charges) sur instruments de couverture	-	-
Variation de la juste valeur des instruments de couverture	-	-
Amortissement des frais d'émission d'emprunts	-	-
Variation de la juste valeur des actifs et passifs financiers	-	-
Autres frais & honoraires financiers ⁽¹⁾	(4 971)	(3 042)
Coût de désactualisation ⁽²⁾	(1 349)	(2 084)
CHARGES FINANCIÈRES	(44 824)	(37 343)
Gain (perte) de change	-	7
RÉSULTAT FINANCIER	(44 820)	(36 708)

(1) Essentiellement composé de frais courants liés à la gestion de la dette.

(2) Le coût de désactualisation correspond à l'accroissement, au cours de l'exercice, de la valeur actuelle des engagements de retraite.

9.5 Trésorerie et équivalents de trésorerie

L'endettement financier net correspond au total de l'endettement financier brut, diminué ou augmenté des instruments dérivés actifs et passifs de couverture de flux de

trésorerie, et diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Équivalents de trésorerie	46	5 046
Trésorerie	41 505	76 598
Trésorerie brute	41 551	81 644
Découverts bancaires	(93)	(121)
Trésorerie nette	41 458	81 523
Emprunt obligataire	397 835	397 835
Ligne de crédit revolving tirée	50 000	-
Dettes de crédit-bail	3 359	6 910
Compléments de prix sur acquisition de titres	170	170
Intérêts courus non échus	1 387	1 389
Autres dettes financières	114 816	2 825
dont IFRS 16	104 104	0
Endettement financier brut	567 567	409 129
<i>dont courant</i>	40 629	6 894
<i>dont non courant</i>	526 938	402 235
Endettement net	526 109	327 606
ENDETTEMENT NET DU GROUPE CONSOLIDÉ HORS FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNTS	526 109	327 606

Évolution des passifs issus des activités de financement

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2018	Cash flows	Variations « non cash »				Période close le 31 décembre 2019
			Op. aug. capital par comp.	Autres Variations	Var. de change	IFRS 16	
Emprunt bancaire et obligataire	397 835			-			397 835
Ligne de crédit revolving	-	50 000					50 000
Autres emprunts	2 751	7 887				104 104	114 742
Comptes courants d'associés	74						74
Complément de prix sur acquisition de titres	170	-		-			170
Dettes de crédit-bail	6 910	(3 551)					3 359
Découverts bancaires	121	(28)					93
Autres	-				-		-
TOTAL PASSIFS ISSUS DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	407 861	54 308	-	-	-	104 104	566 273

05

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Au 31 décembre 2019, le montant de la trésorerie et des équivalents de trésorerie s'élève à 41,5 millions d'euros, ceux-ci sont principalement constitués de comptes à terme rémunérés non bloqués.

Émission d'obligations

Suite à la réalisation de la restructuration financière en 2017, la dette brute résiduelle du Groupe a été réduite à 397,8 millions d'euros, réaménagée sous la forme d'une émission d'obligations d'un montant de 397 834 585 euros dont le règlement-livraison est intervenu le 14 mars 2017, réservée aux créanciers au titre du Contrat de Crédits, et dont les principales modalités sont les suivantes et restent inchangées sur 2019 :

Intérêts :

- calcul des intérêts : taux EURIBOR (EURIBOR étant défini pour inclure un taux minimum de 1 %) 3 mois plus marge, payables trimestriellement à terme échu ;
- intérêt de retard : 1 % de majoration du taux d'intérêt applicable.

Marge :

Pourcentage par année en fonction du niveau du ratio de levier financier net consolidé (dette nette consolidée / EBITDA consolidé avant IFRS 16) (Consolidated Net Leverage Ratio) à la fin de la période de référence semestrielle (Accounting Period) la plus récente, tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous (étant précisé que la marge initiale sera calculée sur une base pro forma des opérations de restructuration) :

Ratio de levier financier net consolidé	Marge
Supérieur à 2,0 : 1	9,0 %
Inférieur ou égal à 2,0 : 1 mais supérieur à 1,5 : 1	7,0 %
Inférieur ou égal à 1,5 : 1 mais supérieur à 1,0 : 1	6,0 %
Inférieur ou égal à 1,0 : 1 mais supérieur à 0,5 : 1	5,0 %
Inférieur ou égal à 0,5 : 1	3,0 %

Date de maturité : 15 mars 2022.

Cotation : cotation sur la cote officielle de la Bourse de Luxembourg et admission aux négociations sur le marché Euro MTF.

Remboursement anticipé ou rachat :

- Solocal Group peut à tout moment et en plusieurs fois, rembourser tout ou partie des Obligations à un prix de remboursement égal à 100 % du montant principal majoré des intérêts courus et impayés ;
- par ailleurs, les Obligations devront faire l'objet d'un remboursement anticipé obligatoire (sous réserve de certaines exceptions) en tout ou partie, en cas de survenance de certains événements, tels qu'un changement de contrôle (Change of Control), une cession d'actifs (Assets Sale), ou la réception de produits nets de dette (Net Debt Proceeds) ou des produits nets de créances (Net Receivables Proceeds). Des remboursements anticipés obligatoires sont également prévus au moyen de fonds provenant d'un pourcentage des flux de trésorerie excédentaires, en fonction du niveau de ratio de levier financier net consolidé (Consolidated Net Leverage Ratio) de la Société.

Engagements financiers :

- le ratio de levier financier net consolidé (dette nette consolidée/EBITDA consolidé avant IFRS 16) (Consolidated Leverage / Consolidated EBITDA) devra être inférieur à 3,5:1. Ce ratio est respecté au 31 décembre 2019 ;
- le ratio de couverture des intérêts (EBITDA consolidé avant IFRS 16/charge d'intérêts nette consolidée) (Consolidated EBITDA / Consolidated Net Interest Expense), devra être supérieur à 3,0:1 ; et à compter de l'année 2017 et (ii) pour toute année suivante si le ratio de levier financier net consolidé (Consolidated Net Leverage-Ratio) excède, au 31 décembre de l'année précédente, 1,5:1 , les dépenses d'investissement (hors opérations de croissance) (Capital Expenditure) concernant Solocal Group et ses Filiales (Subsidiaries) sont limitées à 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Solocal Group et ses filiales (Subsidiaries). Ce ratio est respecté au 31 décembre 2019.

Les modalités des Obligations contiennent par ailleurs certains engagements de ne pas faire, interdisant à Solocal Group et ses Filiales (Subsidiaries), sous réserve de certaines exceptions, notamment de :

- supporter un endettement financier supplémentaire ;
- consentir des sûretés ;

- procéder au paiement de dividendes ou effectuer des distributions aux actionnaires ; par exception, le paiement de dividendes ou des distributions aux actionnaires sont permis si le ratio de levier financier net consolidé (Consolidated Net Leverage Ratio) n'excède pas 1,0:1.

Les restrictions contenues dans les modalités des Obligations et décrites ci-dessus pourraient affecter la capacité du Groupe à exercer ses activités, et limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou encore à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient. À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité du Groupe à financer les investissements de ses activités, restructurer son organisation ou financer ses besoins en capitaux. De plus, la capacité du Groupe à respecter ces clauses restrictives pourrait être affectée par des événements indépendants de sa volonté, tels que les conditions économiques, financières et industrielles. Un manquement de la part du Groupe à ses engagements ou ces restrictions, pourrait entraîner un défaut aux termes des conventions susvisées.

En cas de défaut auquel il ne serait pas remédié ou renoncé, les porteurs des Obligations pourraient exiger que tous les montants en cours deviennent immédiatement exigibles.

Par ailleurs, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de refinancer son endettement ou d'obtenir des financements complémentaires à des conditions satisfaisantes.

L'emprunt obligataire est indirectement garanti par un nantissement portant sur les titres de l'entité Solocal SA détenus par Solocal Group.

RCF :

Une facilité de crédit revolver de quinze millions avait été signée en février 2019 avec deux partenaires bancaires. La société a travaillé à l'augmentation de cette facilité de crédit, qui a été augmentée de 25 millions le 12 juillet 2019, puis de 10 millions le 6 décembre 2019 pour atteindre 50 millions de maturité en mars 2022.

Compléments de prix sur acquisition de titres

Néant.

Instrument financiers inscrits au bilan

(en milliers d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Dérivés de couverture (juste valeur par capitaux propres)	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances (coût amorti)	Passifs financiers (coût amorti)	Niveau 1 et trésorerie	Niveau 2	Niveau 3
Actifs disponibles à la vente									
Autres actifs financiers non courants	7 067				7 067			7 067	
Instrument financiers dérivés									
Créances clients nettes	90 223				90 223			90 223	
Autres actifs financiers courants	3 416	3 416						3 416	
Équivalents de trésorerie	46	46					46		
Trésorerie	41 505	41 505					41 505		
ACTIFS FINANCIERS	142 257	44 967	-	-	97 290	-	41 551	100 705	-
Dettes financières et dérivés non courants	448 488					448 488	448 488	ww	
Découverts bancaires et autres emprunts courants	13 681					13 681		13 681	
Intérêts courus non échus	1 387					1 387		1 387	
Dettes fournisseurs	73 495					73 495		73 495	
PASSIFS FINANCIERS	537 051	-	-	-	-	537 051	448 488	88 563	-

Au 31 décembre 2019, la juste valeur de l'emprunt obligataire représente un montant de 374,0 millions d'euros pour une valeur comptable de 397,8 millions d'euros :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Cotation au 31/12/2019	Valeur de marché
Emprunt bancaire			-
Emprunt obligataire	397 835	94,00 %	373 965
Ligne de crédit revolving (RCF3)	50 000		-
SOUS-TOTAL EMPRUNTS	447 835		373 965
Intérêts courus non échus	1 387		
Complément de prix sur acquisition de titres	170		
Autres dettes dont frais d'émission d'emprunts	14 164		
Obligations locatives	104 104		
DETTES FINANCIÈRES ET DÉRIVÉS COURANTS	567 660		

Le Groupe a classé les évaluations à la juste valeur selon une hiérarchie des justes valeurs qui reflète l'importance des données utilisées pour réaliser les évaluations. La hiérarchie des justes valeurs est composée des niveaux suivants :

- Niveau 1 : des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- Niveau 2 : des données autres que les prix cotés visés au Niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif

concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ; et

- Niveau 3 : des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

Durant l'exercice 2019, il n'y a pas eu de transfert entre les niveaux 1 et 2 de la hiérarchie des justes valeurs, ni de transfert vers ou depuis le niveau 3.

NOTE 10. Objectifs, politiques et gestion des risques financiers, gestion du capital

Le Groupe a pour objectif d'optimiser sa structure financière, dont le principal critère d'appréciation est le levier financier (ratio d'endettement net sur l'EBITDA), afin de réduire le coût de son capital tout en conservant une flexibilité financière lui permettant de respecter son plan de développement.

Les deux principaux objectifs de la gestion financière sont les suivants :

- Solocal Group, et le Groupe Solocal au niveau consolidé, sont emprunteurs nets, et dans ce cadre, le premier objectif de Solocal Group est de sécuriser et ainsi de limiter le coût de la dette ;
- en raison d'une part de la génération d'un cash flow important au rythme du cycle de prospection commerciale, et, d'autre part, du paiement des intérêts sur sa dette selon une périodicité différente, le Groupe Solocal dégage des excédents de trésorerie, et peut se trouver en situation d'excédent de trésorerie de manière temporaire. Ces excédents n'ayant pas vocation à être durables, l'objectif du Groupe est de les placer au meilleur taux d'intérêt dans le cadre d'une prise de risque très limitée.

Le Groupe veille également au respect des engagements inscrits dans sa documentation obligataire qui prévoit certaines clauses de défaut et d'exigibilité anticipée. Ces clauses sont notamment liées au respect de covenants opérationnels et financiers tels que le niveau minimum de couverture de la charge nette consolidée d'intérêts par l'EBITDA consolidé et le levier maximum, mesuré par le rapport entre la dette nette consolidée et l'EBITDA consolidé. À noter que l'EBITDA utilisé pour les calculs de ces covenants bancaires diffère de celui utilisé dans les présents états financiers.

Le Groupe se fixe pour objectif de réduire son levier financier. Au 31 décembre 2019, ce levier s'établit à 2,3 fois fixé par la documentation obligataire.

Avec un endettement net qui s'établit à 526,1 millions d'euros au 31 décembre 2019 (422,0 millions d'euros hors IFRS 16), le covenant de levier financier du Groupe ressort à 2,3 fois l'EBITDA consolidé tel que défini dans le contrat obligataire. Ainsi, le Groupe respecte le covenant sur le levier financier au 31 décembre 2019.

Compte tenu de sa structure financière, le Groupe est exposé au risque de taux d'intérêt, au risque de liquidité et au risque de crédit. Les informations communiquées ci-après intègrent certaines hypothèses et anticipations qui, par nature, peuvent ne pas se révéler exactes, principalement en ce qui concerne les évolutions des taux d'intérêt, ainsi que l'exposition du Groupe Solocal aux risques correspondants.

Risque de taux de change

Le Groupe Solocal estime que le risque de change n'est pas significatif en ce qui concerne son activité, dans la mesure où celle-ci s'exerce essentiellement en zone euro.

Risque de taux d'intérêt

Le Groupe Solocal est exposé au risque de variation des taux d'intérêt dans la mesure où l'intégralité de la dette bancaire est à taux variable. Dans un environnement de taux bas, le Groupe estime qu'il n'est pas dans son intérêt de se couvrir contre ce risque de taux à court terme.

Les principales caractéristiques de la dette bancaire du Groupe figurent en note 9.5.

Risque de liquidité

Le Groupe Solocal a mis en place une gestion de trésorerie centralisée avec un système de cash pooling qui inclut l'ensemble de ses filiales françaises, à l'exception de la filiale Solocal SA, et est organisé autour d'un pivot Solocal Group. Cette méthode de gestion des liquidités associée à un système de reporting interne permet au Groupe d'anticiper et d'estimer les flux de trésorerie futurs liés aux activités opérationnelles de ses différentes filiales, et ainsi d'optimiser le tirage sur ses lignes de crédit en cas de besoin de trésorerie, et les placements en cas d'excédent de trésorerie.

Risque de crédit

Le Groupe Solocal entretient des relations avec un grand nombre de contreparties parmi lesquelles les plus nombreuses sont ses clients. Au 31 décembre 2019, le montant total des créances clients nettes de dépréciations s'élevait à 90 millions d'euros. Ces créances sont détaillées par échéance (cf. note 5.2). L'exposition du Groupe au risque de crédit est liée aux caractéristiques individuelles de ses clients. Le défaut de l'un des clients est susceptible d'entraîner une perte financière limitée du fait d'en cours moyen faible par client.

Risque de contrepartie

Le Groupe Solocal n'est pas exposé au risque de financement étant donné qu'il n'a pas de placements ou d'instruments de couvertures de taux sur l'année 2019.

La procédure de gestion des opérations financières du Groupe Solocal dresse en outre une liste limitative de signatures autorisées, en dehors de laquelle l'autorisation du Directeur général est obligatoire. La documentation bancaire limite également la liste des contreparties pour les opérations de couverture de taux.

Risque actions

Le Groupe Solocal estime que le risque actions n'est pas significatif dans la mesure où le montant investi en actions propres notamment via le contrat de liquidité reste limité, et où le placement de ses excédents de trésorerie n'est pas exposé à un risque sur les marchés d'actions.

NOTE 11. Provisions et autres passifs

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont le règlement devrait se traduire pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du Groupe ou d'engagements publics ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le Groupe assumera certaines responsabilités.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe doit supporter pour éteindre son obligation. Si aucune évaluation

fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée ; une information en annexe est alors fournie.

Les passifs éventuels, correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ou des obligations probables pour lesquelles la sortie de ressources ne l'est pas. Ils font l'objet d'une information en annexe.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution, avant la date de clôture.

(en milliers d'euros)

	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Avantages postérieurs à l'emploi	86 149	85 212
Autres avantages à long terme	7 811	8 558
AVANTAGES DU PERSONNEL – NON COURANTS*	93 960	93 770
Autres provisions pour risques	0	23 500
Provisions pour litiges sociaux – fiscaux	11 025	16 437
PROVISIONS – NON COURANTES	11 025	39 937

* Cf. détails note suivante. Les avantages du personnel non courants concernent les entités françaises.

Les provisions sont actualisées lorsque l'effet de l'actualisation est significatif.

L'évolution des provisions pour risques et litiges est la suivante :

(en milliers d'euros)	Solde en début d'exercice	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Variations de périmètre, reclassements et autres	Solde en fin d'exercice
Provisions pour restructuration (2019)	-	20 194		(1 549)		18 645
Provisions pour restructuration (2018)	178 800		(1 334)	(137 632)		39 834
Provisions pour restructuration (2014)	15 337		(1 411)	(2 902)		11 024
Provisions pour litiges sociaux	6 410	8 763	(4 944)	(597)		9 632
Autres provisions pour risques	2 578	1 097	(346)	(334)		2 995
TOTAL PROVISIONS	203 125	30 054	(8 035)	(143 014)	-	82 130
<i>dont non courant</i>	<i>39 937</i>			<i>(28 912)</i>		<i>11 025</i>
<i>dont courant</i>	<i>163 189</i>	<i>30 054</i>	<i>(8 035)</i>	<i>(114 102)</i>		<i>71 106</i>

Les provisions constituées couvrent principalement le plan de restructuration mis en œuvre en 2019. Les autres dotations de la période se montent concernent principalement des litiges sociaux et commerciaux.

Une provision pour restructuration a été constituée en 2019 au titre du congé mobilité inscrit dans le projet de transformation de Solocal à horizon 2020. Ce congé mobilité concerne 113 personnes dont les départs sont prévus sur base de volontariat sur 2019 et 2020. Cette provision au 31 décembre 2019 s'élève à 18,7 millions d'euros.

Indemnités de départ à la retraite et engagements similaires

En France, la législation prévoit que des indemnités sont versées aux salariés au moment de leur départ en retraite en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite.

Conformément à la norme IAS 19 révisée, les régimes à prestations définies font l'objet d'une évaluation actuarielle suivant la méthode des unités de crédits projetées. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour valoriser l'obligation finale, et ce en utilisant des hypothèses démographiques (turnover du personnel, mortalité, âge de départ à la retraite...) et financières (augmentation future de salaire par catégorie).

Cette obligation finale est ensuite actualisée avec un taux déterminé par référence au rendement des obligations privées à long terme de première catégorie (ou des obligations d'État s'il n'existe pas de marché actif).

Les écarts actuariels relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi, sont comptabilisés pour leur intégralité en autres éléments du résultat global soit un impact positif net de 8,7 millions d'euros en 2019.

Afin de disposer de données à jour, les tables de turnover ont fait l'objet d'un nouveau calcul en 2019 sur la base des observations de 2015 à 2018 en ne retenant, conformément à la norme IAS 19, que les seuls motifs de démission dans le taux de turnover.

Autres régimes de retraite

Ces avantages sont offerts au travers de régimes à cotisations définies pour lesquelles le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations ; la charge qui correspond aux cotisations versées est prise en compte en résultat sur l'exercice.

Les autres avantages à long terme pouvant être accordés par le Groupe consistent principalement en médailles du travail évaluées également sur la base d'hypothèses actuarielles.

Engagements de retraite et autres avantages du personnel

<i>(en milliers d'euros)</i>	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total 31 décembre 2019	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total 31 décembre 2018
Variation de la valeur des engagements						
Valeur totale des engagements en début de période	85 512	9 036	94 549	128 403	11 692	140 096
Ajustement n-1 des tables de Turnover						-
Valeur totale des engagements en début de période (ajustée)	85 512	9 036	94 549	128 403	11 692	140 096
Coût des services rendus	5 756	734	6 490	9 099	556	9 655
Coût de l'actualisation (charge d'intérêts)	1 227	124	1 351	1 921	165	2 086
Réductions/liquidations	(9 169)	(812)	(9 982)	(3 495)	(302)	(3 797)
(Gains)/pertes actuariels	8 739	15	8 754	(1 940)	885	(1 055)
Prestations payées	(159)	(252)	(410)	(240)	(312)	(552)
Variation de périmètre						
Plan de restructuration	(5 372)	(573)	(5 946)	(48 236)	(3 648)	(51 884)
Valeur totale des engagements en fin de période	86 533	8 273	94 806	85 512	9 036	94 549
<i>Engagements de fin de période afférent à des régimes non financés</i>	<i>86 533</i>	<i>8 273</i>	<i>94 806</i>	<i>85 512</i>	<i>9 036</i>	<i>94 549</i>
<i>dont court terme</i>	<i>384</i>	<i>460</i>	<i>844</i>	<i>300</i>	<i>478</i>	<i>778</i>
<i>dont long terme</i>	<i>86 149</i>	<i>7 813</i>	<i>93 963</i>	<i>85 212</i>	<i>8 558</i>	<i>93 771</i>
Charge de l'exercice						
Coût des services rendus	5 756	734	6 490	9 099	556	9 655
Coût de l'actualisation	1 227	124	1 351	1 921	165	2 086
Effet de réductions / liquidations	(9 169)	(812)	(9 982)	(3 495)	(302)	(3 797)
TOTAL CHARGE DE RETRAITE	(2 187)	46	(2 141)	7 525	419	7 944
Évolution de la provision/(actif)						
Provision/(actif) en début de période	85 512	9 036	94 549	128 403	11 692	140 096
Charge de retraite	(2 187)	46	(2 141)	7 525	419	7 944
Charge de retraite des activités cédées						1 031
Cotisations versées par l'employeur						
Prestations directement payées par l'employeur	(159)	(252)	(410)	(240)	(312)	(552)
Variation de périmètre						

(en milliers d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total 31 décembre 2019	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total 31 décembre 2018
Gains/(pertes) actuariels	8 739	15	8 754	(1 940)	885	(1 055)
Plan de restructuration	(5 372)	(573)	(5 946)	(48 236)	(3 648)	(51 884)
Provision/(actif) en fin de période	86 533	8 273	94 806	85 512	9 036	94 549
Hypothèses						
Taux d'actualisation (%)	0,75 %	0,75 %	0,75 %	1,45 %	1,45 %	1,45 %
Taux d'inflation attendu sur le long terme (%)	1,50 %		1,50 %	2,0 %		2,00 %
Taux de progression des salaires attendu sur le long terme (%)	en fonction des catégories de salariés et de leur âge			en fonction des catégories de salariés et de leur âge		
MONTANT COMPTABILISÉ EN CHARGE AU TITRE DE LA PÉRIODE	(2 345)	(206)	(2 551)	7 285	107	7 392

Au 31 décembre 2019, la charge constatée au titre des plans de retraite à cotisations définies s'élève à 2,3 millions d'euros.

Le taux d'actualisation retenu dans l'évaluation des engagements au 31 décembre 2019 est de 0,75 % contre 1,45 % au 31 décembre 2018.

Le montant total de la provision au bilan s'élève à 94,8 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 94,5 millions d'euros au 31 décembre 2018.

La norme IAS 19 fixe le taux d'actualisation comme étant égal au taux des obligations émises par les entreprises de première catégorie (notées au moins AA ou Aa) à une échéance égale à la maturité de l'engagement ; si le marché de ces obligations n'est pas liquide, le taux est égal au taux des obligations d'État (OAT) correspondantes.

Sensibilité du taux d'actualisation sur les avantages postérieurs à l'emploi (IFC)

Une hausse de 0,25 % du taux d'actualisation entraîne une baisse de l'engagement de l'ordre de - 3,7 % soit environ 3,2 millions d'euros, tandis qu'une baisse de 0,25 % du taux d'actualisation entraîne une hausse de l'engagement de l'ordre 3,9 % soit environ 3,3 millions d'euros.

Sensibilité du taux d'actualisation sur les autres avantages à long terme (médailles du travail)

Une hausse de 0,25 % du taux d'actualisation entraîne une baisse de l'engagement de l'ordre de - 2,6 % (moins d'un million d'euros), tandis qu'une baisse de 0,25 % du taux d'actualisation entraîne une hausse de l'engagement de l'ordre de 2,7 % (moins d'un million d'euros).

NOTE 12. Dettes fournisseurs

Au 31 décembre 2019, les dettes fournisseurs ont une échéance à moins d'un an.

Les dettes fournisseurs ne portent pas intérêt et sont en principe payables entre 30 jours et 60 jours. L'évolution de ce

poste entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2018 correspond en partie à l'effet franchises sur les baux immobiliers notamment sur les locaux de Citylights qui est neutralisé suite à la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

NOTE 13. Capitaux propres et résultat par action

13.1 Capital social

Le capital social de Solocal Group est composé de 619 541 466 actions de 0,10 euro de valeur nominale chacune, soit un montant total de 61 954 147 euros (actions auto détenues non déduites).

13.2 Autres réserves et autres éléments du résultat global

La différence entre les capitaux propres individuels de Solocal Group et les capitaux propres consolidés de Solocal Group s'explique par l'application de principes comptables différents.

Cet impact porte essentiellement sur le poste des autres réserves consolidées et autres éléments du résultat global qui sont négatifs à hauteur de 1 454,2 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre un montant négatif à hauteur de 1 474,4 millions d'euros au 31 décembre 2018 et se compose essentiellement de :

- de la part des distributions excédant le résultat de l'exercice, relative essentiellement à la distribution exceptionnelle opérée en novembre 2006 d'un montant de 2 519,7 millions d'euros par Solocal Group (anciennement PagesJaunes Group) ;
- des écarts actuariels sur indemnités de fin de carrière (IAS 19) d'un montant négatif de 52,8 millions d'euros ;
- de la contrepartie de la charge de rémunération en actions pour la part dénouée en instruments de capitaux propres d'un montant négatif de 60,4 millions d'euros.

13.3 Actions propres

Conformément à IAS 32, les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôt.

Au travers du contrat de liquidité, la Société détenait 567 596 actions propres au 31 décembre 2019, pour une valeur de 0,3 million d'euros, contre 492 641 actions propres au 31 décembre 2018, comptabilisées en diminution des capitaux propres pour leur coût d'acquisition.

13.4 Dividendes

Solocal Group n'a pas procédé à de distribution de dividende en 2019 et en 2018.

13.5 Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué. Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué tient compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation à la clôture de la période (options non encore exercées, actions gratuites, PACEO...). Lorsque le résultat de base par action est négatif, le résultat dilué par action est identique à ce résultat de base. Les actions d'auto-détention portées en diminution des capitaux propres consolidés ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action.

	Période close le 31 décembre 2019	Exercice clos le 31 décembre 2018
Capital social (en moyenne pondérée)	584 689 263	583 017 742
Action d'auto-contrôle via contrat de liquidité (moyenne pondérée)	(365 739)	(255 527)
Nombre d'actions de base	584 323 524	582 762 215
Nombre actions dilué (moyenne pondérée)	592 461 273	588 012 991
Informations complémentaires (moyenne simple)		
Nombre actions de base existantes au 31 décembre 2019	586 905 558	583 137 724
NOMBRE ACTIONS DILUÉ EXISTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2019	594 778 441	187 724

NOTE 14. Stocks options et actions gratuites

14.1 Rémunération en actions

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options d'achat et de souscription d'actions et les attributions gratuites d'actions accordées aux salariés du groupe sont évaluées à leur date d'octroi.

La valeur des options d'achat et de souscription d'actions est notamment fonction du prix d'exercice et de la durée de vie de l'option, du prix actuel des actions sous-jacentes, de la volatilité attendue du prix de l'action, des dividendes attendus sur les actions et du taux d'intérêt sans risque pour la durée de vie de l'option. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel (rubrique « Rémunération en actions ») linéairement entre la date d'octroi et la date d'exercice – période d'acquisition des droits – avec une contrepartie directe en capitaux propres pour les plans dénoués en actions et en dette vis-à-vis du personnel pour les plans dénoués en trésorerie. Le Groupe a opté pour l'application rétrospective des dispositions de la norme IFRS 2 pour les plans dénoués en actions et en trésorerie. Les nouveaux plans émis sont valorisés conformément à la norme IFRS 2 en utilisant un modèle de loi binomiale.

La juste valeur d'une action attribuée gratuitement correspond au prix de marché de l'action à la date d'attribution ajusté de la perte de dividendes attendus pendant la période d'acquisition. Cette charge est constatée de manière linéaire sur la période d'acquisition et, le cas échéant, ajustée de l'évolution de la probabilité d'atteinte des conditions de performance.

14.2 Description des plans**14.2.1 Stock-options**

Aucun plan de stock-options n'a été consenti par Solocal Group ou l'une de ses filiales sur les deux dernières années.

14.2.2 Actions gratuites

Faute d'atteinte des conditions de performance, le droit pour les attributaires des plans de 2014 et 2015 de recevoir gratuitement ces actions a été perdu.

Sur 2019, les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale mixte le 11 avril 2019, ont autorisé le Conseil d'administration à attribuer des actions gratuites à l'ensemble des salariés des entités françaises du groupe Solocal au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce. Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement est au maximum de 400 000 actions. Dans le cadre de ce plan pour tous, l'attribution des actions gratuite est soumise à une condition de présence d'un an. Aucune période dite de conservation ne sera imposée aux bénéficiaires.

De plus, lors de l'Assemblée générale mixte du 11 avril 2019, les actionnaires de la société Solocal Group ont également autorisé le Conseil d'administration à attribution des actions de performance à certains dirigeants et salariées de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce. Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions de performance pouvant être attribuées gratuitement est au maximum 5 500 000 actions de la Société, dont au maximum 1 500 000 actions au bénéfice du Directeur Général.

Ce plan a donné lieu à l'attribution de 5 345 000 actions de performance à 96 bénéficiaires, dont 1 500 000 actions de performance au Directeur général. Dans le cadre de ce plan, l'attribution des actions de performance ne deviendra définitive qu'au terme d'une période dite d'acquisition de trois ans. Aucune période dite de conservation ne sera imposée aux bénéficiaires.

L'attribution définitive des actions sera soumise à une condition de présence et à une condition de performance, laquelle sera fondée sur le niveau d'atteinte d'un objectif concernant l'agrégat du free cash flow et sur l'évolution du cours de l'action de la Société.

Le Directeur général et les membres du Comité exécutif de la Société auront l'obligation de conserver au moins 30 % des actions leur ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à cessation de leur fonction de Membre du Comex ou de directeur général de la Société.

Sur 2018, les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale extraordinaire le 9 mars 2018, ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions de performance pouvant être attribuées gratuitement est au maximum de 9 200 000 actions de la Société, dont au maximum 2 300 000 actions au bénéfice des mandataires sociaux de la Société.

Ce plan a donné lieu le 24 avril 2018 à l'attribution de 9 050 000 actions de performance à 73 bénéficiaires, dont 2 300 000 actions de performance au Directeur général. Dans le cadre de ce plan, l'attribution des actions de performance ne deviendra définitive qu'au terme d'une période dite d'acquisition de trois ans. Aucune période dite de conservation ne sera imposée aux bénéficiaires.

L'attribution définitive des actions sera soumise à une condition de présence et une condition de performance, laquelle sera fondée sur le niveau d'atteinte d'un objectif concernant l'agrégat EBITDA moins CAPEX et sur l'évolution du cours de l'action de la Société.

Le Directeur général et les membres du Comité exécutif de la Société auront l'obligation de conserver au moins 30 % des actions leur ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à cessation de leur fonction de Membre du Comex ou de directeur général de la Société.

Par ailleurs, les actionnaires de la Société ont également autorisé, lors de l'Assemblée générale du 9 mars 2018, le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions de la Société à Éric Boustouller, en sa qualité de Directeur général. L'acceptation par Éric Boustouller du mandat de Directeur général l'ayant conduit à renoncer à des droits significatifs de rémunération à long terme au titre de ses anciennes fonctions, il avait été convenu avec lui lors de son acceptation des fonctions de Directeur général qu'il

bénéficierait, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société, d'une indemnité de prise de fonctions sous la forme d'une attribution gratuite d'un million d'actions de la Société.

En application de cette autorisation, le Conseil d'administration du 9 mars 2018 a décidé d'attribuer gratuitement un million d'actions de la société à Éric Boustouller.

L'acquisition des actions est intervenue à l'issue d'une période d'acquisition de 12 mois et été réalisée sur 2019. Éric Boustouller devra conserver au moins les deux tiers des actions ainsi acquises en 2019, et ce jusqu'à la cessation de ses fonctions de Directeur général de la Société.

14.3 Évolution des plans de stock-options et plans d'attribution d'actions gratuites

	Solde au 31 décembre 2018	Nouveaux plans	Annulées/ caduques	Solde au 31 décembre 2019	Prix d'exercice
Plans de souscription d'actions	135 348		(105 253)	30 095	
– décembre 2010	2 248			2 248	105,10 €
– juillet 2010	66 157		(38 310)	27 847	127,20 €
– juillet 2009	66 943		(66 943)	-	99,40 €
Plans d'attribution gratuite d'actions	10 050 000	5 421 500	(2 488 500)	12 983 000	Date d'acquisition définitive
– novembre 2019*	-	321 500		321 500	03/11/2020
– juin 2019	-	5 100 000		5 100 000	18/06/2022
– avril 2018	9 050 000		(1 488 500)	7 561 500	24/04/2021
– mars 2018*	1 000 000		(1 000 000)	-	09/03/2019

* Ces plans sont sans condition de performance.

Les options des plans de souscription d'actions sont exerçables durant 10 ans. Au 31 décembre 2019, seules les options des plans de 2010 sont exerçables. Ces plans sont prévus d'être dénoués en instruments de capitaux propres.

14.4 Charges relatives aux plans de stock-option et aux attributions gratuites d'actions

L'impact sur le compte de résultat de l'exercice 2019 représente une charge de 1,3 million d'euros contre un produit de 0,7 millions d'euros en 2018 relatif à la

régularisation de charges sociales de la cotisation patronale assise sur la juste valeur des instruments non acquis.

NOTE 15. Information sur les parties liées

Il n'y a pas eu de nouvelles transactions ni d'évolution significatives sur les parties liées au cours de l'exercice 2019.

Les dirigeants constituant des parties liées au 31 décembre 2019 sont les 11 membres du Conseil d'administration, y

compris le Directeur Général et les 8 membres du Comité Exécutif.

Solocal n'a pas de parties liées autres que ses dirigeants.

NOTE 16. Litiges, actifs et passifs éventuels

16.1 Litiges – évolutions significatives de la période

Dans le cours normal de leur activité, les entités du Groupe peuvent être impliquées dans un certain nombre de procédures judiciaires, arbitrales et administratives. Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du risque au cas par cas et dépend en majeure partie de facteurs autres que le stade d'avancement des procédures, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut toutefois entraîner une réappréciation de ce risque.

À l'exception des procédures décrites ci-après, le Groupe ne considère pas être partie à une quelconque poursuite judiciaire ou procédure arbitraire raisonnablement susceptible d'avoir un impact négatif significatif sur son bénéfice, ses activités ou sa situation financière consolidée.

Plan de Sauvegarde pour l'Emploi 2014

Durant l'année 2013, Solocal a dû procéder à une nouvelle réorganisation afin de garantir sa pérennité face à un environnement professionnel en permanente évolution et de fortes menaces concurrentielles. Un projet d'évolution du modèle et de l'organisation de Solocal a été présenté aux Instances Représentatives du Personnel de l'entreprise à partir de septembre 2013. Parallèlement, la Direction a négocié avec les organisations syndicales représentatives, un accord majoritaire portant sur des mesures sociales d'accompagnement. Cet accord a été signé le 20 novembre 2013. Au terme de ces travaux avec les représentants du personnel, ce plan prévoyait une réorganisation assortie de modifications des contrats de travail de l'ensemble de la force de vente, un projet sans licenciements secs dont le solde net global est, en revanche, créateur de 48 emplois supplémentaires au sein de l'entreprise. Cet accord a fait l'objet d'une décision de validation par la DIRECCTE le 2 janvier 2014.

311 salariés ont refusé la modification de leur contrat de travail liée à la réorganisation mise en œuvre fin 2013, 280 d'entre eux ont été licenciés. Un salarié de l'entreprise a contesté la décision de validation de l'accord collectif comportant les mesures du Plan de Sauvegarde de l'Emploi devant les juridictions administratives. La Cour Administrative d'Appel de Versailles a, dans un arrêt du 22 octobre 2014 notifié le 5 novembre suivant, annulé la décision de validation rendue par le DIRECCTE. Le 22 juillet 2015, le Conseil

d'État a rejeté le recours de la société Solocal et du Ministre du Travail. En conséquence, de multiples procédures ont été engagées tant devant les tribunaux administratifs que judiciaires. Les procédures introduites devant les juridictions administratives sont aujourd'hui terminées.

S'agissant des procédures devant les juges judiciaires, plus de 200 procédures judiciaires ont été introduites devant les juridictions prud'homales par des salariés se prévalant des conséquences de l'annulation de la décision administrative de validation de l'accord collectif relatif au Plan de Sauvegarde pour l'Emploi par la Cour administrative d'Appel de Versailles qui leur permet de revendiquer des demandes indemnitaires.

À la date du présent document, tous les dossiers ont été plaidés en première instance.

Près de 200 décisions ont été rendues au fond, en première instance et/ou en appel. Dans leur grande majorité, ces décisions rejettent les demandes tendant à la nullité du licenciement et aux conséquences indemnitaires qui en découlent, constatent que le licenciement repose sur une cause réelle et sérieuse et rejettent les demandes tendant à la remise en cause du motif économique (mais prononcent des condamnations de paiement sur le fondement de l'article L. 1235-16 du Code du travail à un niveau proche du plancher indemnitaire prévu par ce texte, soit entre six et sept mois de salaire). Une Cour d'appel en particulier a retenu l'application de la prescription invoquée par la société et a débouté entièrement les demandeurs (35 dossiers). Ces décisions ont été déférées devant la Cour de cassation par les demandeurs. La Cour de cassation a rendu en septembre 2019 deux premières décisions et a retenu l'argumentation de la société concernant la prescription annale. En conséquence, les dossiers pendant devant la Cour de cassation sur ce point devraient se voir appliquer cette jurisprudence courant 2020 et l'absence de condamnation devrait être confirmée.

En outre, certaines décisions ont fait droit à des demandes annexes : certaines relatives à des situations particulières (contestation de la durée ou des conditions d'exécution du congé de reclassement, demandes de rappels de commissions sur des périodes antérieures au plan), d'autres portent sur le versement d'un complément au montant de l'indemnité conventionnelle de licenciement versée lors du solde de tout compte et quelques positions différentes.

Enfin, quelques dossiers sont également pendants devant la Cour de cassation à l'initiative de Solocal pour des questions autres que la prescription. Les décisions devraient être rendues en 2020.

Solocal a reconnu dans les comptes consolidés de l'exercice 2015 l'impact exceptionnel lié aux décisions de justice qui ont annulé la validation par la DIRECCTE du Plan de Sauvegarde de l'Emploi. Cette provision complémentaire était de 35 millions d'euros et comptabilisée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2015. Elle correspondait à une hypothèse prudente dans un contexte d'incertitude juridique élevée, renforcé par des décisions de conseils de prud'hommes contradictoires.

Au 31 décembre 2019, la provision restant dans les comptes était de 11,0 millions d'euros contre 15,3 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Solocal a poursuivi le déploiement de sa réorganisation et a donc lancé en 2016 une nouvelle procédure de PSE pour les salariés qui n'avaient pas pu être licenciés lors de la précédente procédure du fait de son invalidation.

Solocal a dans un premier temps demandé à l'État la réparation de son préjudice, résultant du paiement des indemnités par suite de l'annulation de la décision de la DIRECCTE, puis a saisi le tribunal administratif de Cergy-Pontoise en juillet 2017 pour obtenir la condamnation de l'État à lui payer cette somme. L'affaire viendra à une séance de jugement au 1^{er} semestre 2020.

Litige fournisseur

Solocal SA a été assignée par un ancien distributeur pour rupture brutale de relations commerciales. Ce dernier a été débouté de l'ensemble de ses demandes en 1^{er} instance

mais a interjeté appel. La décision en appel devrait être rendue au premier semestre 2020. La provision initialement enregistrée dans les comptes 2016 de Solocal a donc été maintenue selon les exigences et les critères habituellement retenus.

Contrôle fiscal

Solocal S.A. a fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2010 à 2013 et a reçu des propositions de redressement portant sur le crédit impôt recherche. La société a contesté les chefs de redressement auprès de l'administration fiscale et a envoyé une réclamation contentieuse au mois de février 2018 pour obtenir un remboursement partiel des sommes restant redressées. Les sommes non éligibles au Crédit impôt recherche, ayant été réglées le 18 avril 2017, la provision initialement dotée a été reprise dans les comptes au 31 décembre 2017. Dans le cadre de l'instruction du dossier, l'administration a procédé à la saisine du Ministère de l'Enseignement, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI) afin que ce dernier procède à une expertise des projets de R&D déclarés par la Société au titre des CIR des années 2010, 2011, 2012 et 2013.

Suite à la réception d'un premier rapport d'expertise du MESRI portant sur les seuls CIR 2012 et 2013, l'administration fiscale a accordé un dégrèvement de 0,6 million d'euros par une décision en date du 29 novembre 2019. Un produit a été constaté dans les comptes à hauteur de ce montant.

16.2 Engagements contractuels non comptabilisés / engagements contractuels et engagements hors bilan

Les engagements hors bilan donnés significatifs se présentent comme suit :

Obligations contractuelles (en milliers d'euros)	Période close le 31 décembre 2019				Exercice clos le 31 décembre 2018
	Total	Paiements dus par période			Total
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Contrats de location simple	3 960	3 405	555	0	148 003
Papier, impression, distribution ⁽¹⁾	3 292	3 170	122	0	949
Autres prestations ⁽²⁾	13 656	13 459	190	7	20 542
Engagements d'achats de biens et services	16 948	16 629	312	7	21 491
TOTAL	20 908	20 034	867	7	169 494

(1) Voir détail tableau ci-dessous.

(2) Les « Autres prestations » comprennent toutes les commandes de biens et services enregistrées au 31 décembre 2019.

La rubrique « Autres prestations » inclut toutes les commandes fermes passées au 31 décembre 2019 sur des biens et services livrables à partir du 1^{er} janvier 2020. La variation par rapport à 2018 s'explique par l'application de la norme IFRS 16.

Contrats de location

Les contrats de location d'une durée supérieure à un an sont retraités dans le cadre d'IFRS 16.

Engagements d'achats de biens et services

Réalisation des annuaires

Dans le cadre de son activité de fabrication et diffusion d'annuaires imprimés, les entités du Groupe Solocal sont amenées à conclure avec leurs fournisseurs de papier, leurs imprimeurs et leurs distributeurs, des contrats qui peuvent être annuels ou pluriannuels.

Autres engagements reçus

Les autres engagements hors bilan reçus significatifs se présentent comme suit :

Obligations contractuelles (en milliers d'euros)	Période close le 31 décembre 2019				Exercice clos le 31 décembre 2018
	Total	Paiements dus par période			Total
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Contrats de location simple – bailleur	0	0	0	0	0
Autres prestations	176 803	127 471	49 332	0	34 469
TOTAL	176 803	127 471	49 332	0	34 469

Les autres prestations correspondent à la part du carnet de commandes restant à reconnaître en ventes et non encore facturé (cf. note 1.3.1.2).

NOTE 17. Événements postérieurs à l'arrêté du 31 décembre 2019

Néant.

NOTE 18. Périmètre de consolidation

Entités	Pays	Période close le 31 décembre 2019		Exercice clos le 31 décembre 2018	
		Intérêt	Droits de vote	Intérêt	Droits de vote
Solocal Group (consolidante)	France	100 %	100 %	100 %	100 %
Solocal S.A.	France	100 %	100 %	100 %	100 %
SOMS	France	100 %	100 %	100 %	100 %
Mappy	France	100 %	100 %	100 %	100 %
Leadformance	France	100 %	100 %	100 %	100 %
ClicRDV	France	100 %	100 %	100 %	100 %
Fine Media	France	100 %	100 %	100 %	100 %
Effilab	France	100 %	100 %	100 %	100 %
PagesJaunes Outremer	France	100 %	100 %	100 %	100 %
GIE	France	100 %	100 %	100 %	100 %
QDQ Media	Espagne	100 %	100 %	100 %	100 %
Optimizaclick	Espagne	100 %	100 %	100 %	100 %
Trazada	Espagne	100 %	100 %	100 %	100 %
Euro Directory	Luxembourg	0 %	0 %	100 %	100 %
PagesJaunes Finance & Co	Luxembourg	100 %	100 %	100 %	100 %
Digital To Store	Royaume-Uni	100 %	100 %	100 %	100 %
Yelster Digital	Autriche	100 %	100 %	100 %	100 %
Orbit Interactive	Maroc	100 %	100 %	100 %	100 %

NOTE 19. Honoraires des Commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Beas / Deloitte et Associés				Auditex / Ernst & Young			
	Montant		En % des honoraires		Montant		En % des honoraires	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité	423	456	81 %	88 %	389	417	90 %	69 %
– Dont Solocal Group	200	172	38 %	33 %	140	132	33 %	22 %
– Dont filiales intégrées globalement	223	284	43 %	55 %	248	285	58 %	47 %
Services autres que la certification des comptes	100	61	19 %	12 %	41	190	10 %	31 %
– Dont Solocal Group	97	61	19 %	12 %	41	190	10 %	31 %
– Dont filiales intégrées globalement	3	-	1 %	0 %	-	-	0 %	0 %
TOTAL	523	517	100 %	100 %	430	607	100 %	100 %

Les services autres que la certification des comptes correspondent pour BEAS/Deloitte à des prestations rendues dans le cadre d'un projet de cession pour un montant de 95 milliers d'euros, à des prestations rendues dans le cadre de l'émission d'une attestation pour un montant de 2 milliers

d'euros et pour l'émission d'un rapport sur l'augmentation de capital d'une filiale pour un montant de 3 milliers d'euros. En ce qui concerne Auditex/Ernst&Young, il s'agit d'une revue des prévisions de trésorerie.

5.1.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'assemblée générale de la société Solocal Group

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Solocal Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne,

réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement de méthode comptable relatif à l'application à compter du 1^{er} janvier 2019

de la norme IFRS 16 « Contrats de location » décrit dans la note 1.3.2 aux comptes consolidés.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Continuité d'exploitation

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, le Groupe présente des capitaux propres négatifs de 638,9 millions d'euros, 523,8 millions d'euros de passifs courants et 179,2 millions d'euros d'actifs courants. À cette même date, la trésorerie disponible s'élève à 41,5 millions d'euros.

Comme indiqué dans la note 1.5 « Note sur la continuité d'exploitation » de l'annexe aux comptes consolidés, en 2019, le Groupe a décaissé 155 millions d'euros de charges non récurrentes. En complément de la trésorerie générée par l'activité, le Groupe a diversifié ses moyens de financement : 50 millions d'euros de facilité de crédit revolver et 8 millions d'euros de ligne de besoin en fonds de roulement. Par ailleurs, une equity line a été émise fin novembre 2019 et a permis de lever 17,4 millions d'euros au 31 décembre 2019. À cette date, il restait encore 24 millions d'options à exercer.

Comme indiqué dans la note 1.5 précitée de l'annexe aux comptes aux comptes consolidés, les coûts non récurrents à décaisser en 2020 s'élèvent à 60 millions d'euros. La direction estime que, sur la base des prévisions réalisées par le Groupe pour 2020, la trésorerie disponible au 1^{er} janvier 2020 et les flux d'exploitation (en ce compris les frais financiers) permettront au Groupe d'absorber ces décaissements, que celui-ci dispose de la capacité de financer son activité au cours des douze prochains mois et n'a pas identifié d'éléments de nature à compromettre la continuité d'exploitation.

Ainsi, nous considérons que l'évaluation de l'hypothèse de continuité d'exploitation, sur la base de laquelle ont été établis les comptes consolidés, repose sur le jugement de la direction, notamment en ce qui concerne :

- les perspectives futures d'activité opérationnelles sous-jacentes au budget adopté par le conseil d'administration ;
- les estimations de flux de trésorerie futurs ;
- la capacité du groupe à réaliser le financement equity line dans les conditions prévues.

Pour ces raisons, nous avons considéré l'appréciation de l'hypothèse de continuité d'exploitation comme un point clé de l'audit.

Notre réponse d'audit

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la direction pour évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation sur une période de 12 mois à compter de la date de clôture.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance du processus d'élaboration du budget et des prévisions de trésorerie ;
- prendre connaissance des hypothèses d'activité opérationnelle sous-tendant le budget ;
- examiner le déversement effectif des données budgétaires dans le tableau de suivi des prévisions de trésorerie ;
- analyser le contrat d'equity line obtenue en novembre 2019 ;
- rapprocher le point de départ du tableau de suivi des prévisions de trésorerie avec la situation de trésorerie ressortant de la comptabilité au 31 décembre 2019 ;
- tester, avec des experts en modélisation financière intégrés dans l'équipe d'audit, le bon paramétrage du fichier de simulation des encaissements sous-tendant les prévisions de trésorerie mensuelle des 12 prochains mois et notamment :
 - tester la cohérence des taux d'écoulement par type de produits en fonction de leur modalité d'encaissement ;
 - étudier les principales formules des différents fichiers conduisant à l'estimation des encaissements mensuels ;

- interroger la direction concernant sa connaissance d'événements ou de circonstances postérieurs à la clôture qui seraient susceptibles de remettre en cause ces prévisions.

Nous avons également vérifié le caractère approprié des informations relatives à la continuité d'exploitation présentées dans la note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Comptabilisation du chiffre d'affaires des activités « digital »

Risque identifié

Les activités « digital » du Groupe Solocal se caractérisent par de nombreuses offres commerciales évoluant régulièrement et un volume important de données à traiter. Ces offres « digital » sont regroupées en 2 grandes gammes :

- les ventes de sites qui sont élaborés afin d'être mis à disposition des clients pour une période contractuelle de 12 ou 24 mois ;
- les produits liés aux services digitaux, tels que la présence ou publicité digitale proposée pour une période de 12 mois renouvelable et les offres de publicité digitale qui correspondent à des prestations ponctuelles ou des campagnes.

Les principes de comptabilisation du chiffre d'affaires relatif à ces offres, exposés dans la note 5.1 « Chiffre d'affaires » de l'annexe des comptes consolidés, diffèrent selon la nature des produits ou services vendus. Cette comptabilisation, notamment le correct rattachement à l'exercice comptable, est basée sur des systèmes d'information complexes.

Le chiffre d'affaires des activités « digital » au 31 décembre 2019 s'élève à 520,5 M€, soit près de 81 % du chiffre d'affaires total.

Selon la gamme proposée par le Groupe Solocal, une ou deux obligations de performance sont identifiées pour lesquels le chiffre d'affaires est comptabilisé linéairement sur la période pendant laquelle l'obligation de performance est satisfaite.

Compte tenu de la forte volumétrie des transactions traitées et l'importance des traitements automatisés dans la comptabilisation du chiffre d'affaires, nous avons considéré la comptabilisation du chiffre d'affaires des activités « digital » comme un point clé de notre audit.

Notre réponse d'audit

Nous avons pris connaissance du processus de comptabilisation du chiffre d'affaires, depuis la prise de commande jusqu'à la facturation et la réception des paiements.

Compte tenu de la complexité des systèmes d'information impliqués dans le processus de comptabilisation du chiffre d'affaires et la forte volumétrie des transactions, nous avons inclus dans notre équipe des spécialistes ayant une compétence particulière en analyse de données.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- analyser, pour les principales offres, la concordance entre leur durée contractuelle et le rythme de comptabilisation du chiffre d'affaires paramétré dans les systèmes d'information ;
- avec l'aide des spécialistes de notre équipe ayant une compétence particulière en analyse de données :
 - rapprocher les données des modules de prises de commande avec celles du module de facturation afin d'apprécier le caractère exhaustif du chiffre d'affaires comptabilisé ;
 - procéder au re-calcul du chiffre d'affaires de l'exercice à partir du module de facturation en fonction des règles de comptabilisation paramétrées dans les systèmes.

Immobilisations incorporelles au titre des développements internes

Risque identifié

La valeur nette comptable des frais de développement immobilisés au 31 décembre 2019 représente 84 millions d'euros, soit 15 % du total actif du groupe.

Comme décrit dans la note 4.2 « Immobilisations incorporelles » de l'annexe des comptes consolidés, les immobilisations incorporelles résultant du développement doivent être comptabilisées dès que sont démontrées : la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente, l'intention et la capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme, la capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle, la probabilité que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise et l'évaluation fiable du coût de cet actif.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Les immobilisations incorporelles résultant du développement sont amorties selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède généralement pas 3 ans.

La détermination des projets et des coûts pouvant être inscrits à l'actif requiert des jugements et des estimations significatives notamment pour apprécier le respect des critères prévus par la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles ». C'est la raison pour laquelle la comptabilisation et l'évaluation de ces immobilisations incorporelles constituent un point clé de l'audit.

Notre réponse d'audit

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le groupe pour déterminer si les critères de comptabilisation des frais de développement à l'actif sont remplis. Nos travaux ont notamment consisté à :

- pour les coûts significatifs rattachés à des développements internes comptabilisés en immobilisations incorporelles au cours de la période :
 - comparer les montants enregistrés en comptabilité avec les données issues des systèmes de suivi opérationnel des temps imputés sur les projets de développement ;
 - analyser et tester le respect des critères de la norme IAS 38 pour les principaux projets et montants immobilisés au cours de l'exercice ;
- pour les principaux projets de développement mis en production au cours de l'exercice, comparer la date de mise en service avec les procès-verbaux de mise en service établis et rapprocher la durée de vie utile retenue avec les explications des opérationnels ;
- sur les projets des années antérieures, étudier les indicateurs de perte de valeur et leurs conséquences éventuelles sur la valeur nette comptable de l'actif.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés, et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Solocal Group par votre assemblée générale du 19 octobre 2016 pour le cabinet B.E.A.S., une entité du réseau Deloitte, et pour le cabinet AUDITEX, membre du réseau ERNST & YOUNG Global Limited.

Au 31 décembre 2019, les cabinets B.E.A.S. et AUDITEX étaient dans leur quatrième année de leur mission sans interruption.

Deloitte & Associés et ERNST & YOUNG Audit ont exercé les fonctions de commissaires aux comptes de la société Solocal Group précédemment de 2003 à 2015 et de 2004 à 2015 respectivement, dont douze années pour ces deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

05

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la

continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris – La Défense, le 9 mars 2020

Les commissaires aux comptes

AUDITEX

Jeremy THURBIN

B.E.A.S.

Jean-François VIAT

5.2 Comptes sociaux

5.2.1 BILAN

(en milliers d'euros)	Notes	2019			2018	
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net	Variation
ACTIF						
Immobilisations incorporelles	4.1	424	(424)	0	-	-
Immobilisations corporelles	4.1	17 232	(6 239)	10 994	12 638	(1 644)
Participations et autres titres	4.2	3 140 842	(1 947 146)	1 193 695	1 205 798	(12 103)
Créances rattachées à des participations	4.2	-	-	0	1 978	(1 978)
Autres immobilisations financières		5 971	-	5 971	4 967	1 004
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		3 164 469	(1 953 809)	1 210 660	1 225 381	(14 721)
Avances et acomptes		23		23	36	(13)
Créances clients	4.3	185		185	1 842	(1 657)
Créances fiscales et sociales		6 516		6 516	20 158	(13 642)
Créances sur filiales (intégration fiscale)	4.10	5 967		5 967	492	5 475
Comptes courants filiales	4.4	139 132	(7 911)	131 222	69 170	62 052
Créances sur cession d'immobilisations	4.2	-		0	-	-
Créances diverses		2 281		2 281	2 218	63
Valeurs mobilières de placement et actions propres	4.4	350	(47)	304	250	54
Disponibilités	4.4	29 649		29 649	36 676	(7 027)
Charges constatées d'avance		117		117	119	(2)
TOTAL ACTIF CIRCULANT		184 221	(7 957)	176 264	130 962	45 302
Écart de conversion actif		-		0	-	-
TOTAL ACTIF		3 348 690	(1 961 766)	1 386 923	1 356 342	30 581
PASSIF						
Capital				61 954	58 363	3 591
Prime d'émission				742 667	728 078	14 589
Réserve légale				5 824	5 824	0
Autres réserves				38 075	38 175	(100)
Report à nouveau				15 056	29 437	(14 381)
Résultat de l'exercice				(52 353)	(14 381)	(37 972)
Provisions réglementées				1 154	1 092	62
CAPITAUX PROPRES	4.5			812 377	846 588	(34 211)
Provisions pour risques et charges				1 969	6 700	(4 731)

(en milliers d'euros)	Notes	2019			2018	
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net	Variation
PROVISION POUR RISQUES ET CHARGES	4.7			1 969	6 700	(4 731)
Dettes financières	4.8			508 965	427 843	81 122
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit				51 389	1 391	49 998
Emprunts et dettes financières diverses				402 243	403 235	(992)
Comptes courants filiales				55 332	23 146	32 186
Concours bancaires courants				0	72	(72)
Dettes d'exploitation				40 083	51 628	(11 545)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés				35 362	41 635	(6 273)
Dettes fiscales et sociales	4.9			4 721	9 993	(5 272)
Autres dettes				23 530	23 584	(54)
Dettes filiales (intégration fiscale)	4.10			22 093	22 171	(78)
Dettes diverses				1 437	1 412	25
Produits constatés d'avance				0	0	-
TOTAL DETTE				572 578	503 054	69 524
Écart de conversion passif				0	0	-
TOTAL PASSIF				1 386 923	1 356 342	30 581

5.2.2 COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	2019	2018	Variation
Prestations de services	4.11	1 340	903	437
Produits annexes	4.11	17 079	19 409	(2 330)
Reprises de provisions et transferts de charges		-	-	-
Autres produits		706	0	706
Produits d'exploitation		19 125	20 312	(1 187)
Achats et prestations de services		2 334	3 066	(732)
Achats non stockés matières et fournitures		35	64	(29)
Services extérieurs		14 902	15 000	(98)
Autres services extérieurs		7 569	10 843	(3 274)
Impôts et taxes et versements assimilés		1 087	2 711	(1 624)
Salaires		936	977	(41)
Charges sociales		390	589	(199)
Autres charges		364	501	(137)
Dotations aux amortissements et provisions sur actif circulant		1 714	1 737	(23)
Dotations aux provisions sur risques et charges		-	-	-
Charges d'exploitation		29 332	35 488	(6 157)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(10 207)	(15 176)	4 970
Produits de participations – dividende		15 971	47 739	(31 767)
Produits financiers de valeurs mobilières de placement et de créances de l'actif immobilisé		10 917	647	10 270
Autres produits financiers		-	-	-
Reprises de provisions		13 251	1 752	11 499
Différences positives de change		-	-	-
Produits financiers		40 139	50 137	(9 998)
Intérêts et charges assimilées		45 164	36 569	8 595
Autres charges financières		222	503	(281)
Dotations aux provisions		32 541	8 109	24 431
Différences négatives de change		-	3	(3)
Charges financières		77 927	45 185	32 742
RÉSULTAT FINANCIER	4.13	(37 788)	4 952	(42 740)
RÉSULTAT COURANT		(47 995)	(10 224)	(37 771)
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		-	-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital		-	0	(0)
Reprise de provisions et transferts de charges		6 842	314	6 527
Produits exceptionnels		6 842	314	6 527
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		7 465	2 086	5 380
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		13 251	1 267	11 984
Dotations aux amortissements et aux provisions		2 030	6 784	(4 754)
Charges exceptionnelles		22 746	10 137	12 609
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	4.14	(15 904)	(9 822)	(6 082)
Participation des salariés		-	-	-
Impôt sur les bénéfices (+ produit/- charge)	4.10	11 547	5 665	5 882
RÉSULTAT NET		(52 353)	(14 381)	(37 972)

5.2.3 ANNEXE

Note 1. Description de l'activité	223
Note 2. Faits marquants de la période	223
Note 3. Continuité d'exploitation	223
Note 4. Principes et méthodes comptables	224
Note 5. Compléments d'informations relatifs au bilan et au compte de résultat	224
Note 6. Autres	235

NOTE 1. Description de l'activité

La société Solocal Group a une activité de holding. Elle détient à ce titre des filiales dont la mission est d'offrir à ses clients, des services et solutions digitales pour accroître leur visibilité en créant et en mettant à jour le meilleur contenu local professionnel et personnalisé pour les utilisateurs.

Les comptes ci-après détaillés couvrent une période de 12 mois, du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019.

NOTE 2. Faits marquants de la période**Emprunts financiers**

Le Groupe Solocal a contracté en février 2019, une facilité de crédit renouvelable de 15 millions d'euros, d'échéance mars 2022. Conformément à ce qui avait été annoncé, le Groupe a poursuivi ses recherches de moyens de financements et a augmenté de 25 millions d'euros cette ligne de crédit renouvelable pour la porter à 40 millions d'euros en juin 2019. Une augmentation de la ligne de crédit renouvelable de 10 millions d'euros a été contractée en novembre 2019 portant ainsi à 50 millions d'euros les lignes de crédits.

Augmentation de capital

Le 27 novembre 2019, le Conseil d'administration a décidé d'autoriser la mise en place d'une ligne de financement en fonds propres. Cette ligne en fonds propres a été utilisée à hauteur de 34 415 190 actions au 31 décembre 2019 soit 3,4 millions d'euros en capital social et 13,6 millions d'euros en prime d'émission.

NOTE 3. Continuité d'exploitation

La Société n'a pas identifié d'éléments de nature à compromettre la continuité d'exploitation.

La Société et ses filiales sont structurellement fortement génératrices de trésorerie. Néanmoins les décaissements non récurrents relatifs principalement au PSE 2018 viennent réduire ses marges de manœuvre.

En 2019, la Société et ses filiales ont décaissé 155 millions d'euros de charges non récurrentes. En complément de la trésorerie générée par l'activité, et dans le prolongement de ce qui avait été annoncé, la Société a diversifié ses moyens de financement : 50 millions d'euros de RCF et 8 millions d'euros de ligne de besoin en fonds de roulement. Par ailleurs, une equity line a été émise fin novembre 2019 et a permis de lever 17,4 millions d'euros au 31 décembre 2019. À cette date, il restait encore 24 millions d'options à exercer.

Les coûts non récurrents à décaisser par la Société et ses filiales en 2020 s'élèvent à 60 millions d'euros et continueront de peser sur ses flux de trésorerie. Néanmoins, sur la base des prévisions réalisées par la Société pour 2020, la trésorerie disponible au 1^{er} janvier 2020 et les flux d'exploitation au niveau de la Société et de ses filiales (en ce compris les frais financiers) lui permettront d'absorber ces décaissements. Par ailleurs, la Société et ses filiales continueront de diversifier encore leurs moyens de financement afin de gagner des marges de manœuvre supplémentaires (financement d'actifs, financement de sites...).

Aussi, la Société dispose de la capacité de financer son activité au cours des douze prochains mois.

NOTE 4. Principes et méthodes comptables

Les comptes annuels de Solocal Group ont été établis sous la responsabilité du Directeur Général et ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 26 février 2020.

Les comptes annuels de Solocal Group ont été établis conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France et en conformité avec le règlement de l'ANC 2014-03 mis à jour de l'ensemble des règlements l'ayant modifié par la suite, étant précisé que la présentation du bilan et du compte de résultat a été adaptée à l'activité de holding de la Société.

Les conventions comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

NOTE 5. Compléments d'informations relatifs au bilan et au compte de résultat

5.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent des logiciels ou progiciels informatiques, amortissables sur 3 ans prorata temporis.

Les immobilisations corporelles comprennent des matériels et mobilier de bureau amortissables sur 10 ans, du matériel

informatique sur 3 ans, ainsi que des immobilisations en cours.

La variation des immobilisations incorporelles et corporelles s'analyse de la façon suivante :

Brut	31 décembre 2018	Acquisition	Diminution	31 décembre 2019
Logiciels	424	-	-	424
Agencements	12 908	79	-	12 987
Matériel informatique	158	-	-	158
Mobilier	4 087	-	-	4 087
Immos en cours	9	-	9	-
TOTAL BRUT	17 586	79	9	17 656

Amortissements	31 décembre 2018	Dotations	Reprises	31 décembre 2019
Logiciels	424	-	-	424
Agencements	3 327	1 287	-	4 614
Matériel Informatique	126	21	-	147
Mobilier	1 071	407	-	1 478
TOTAL AMORTISSEMENTS	4 948	1 714	-	6 663

5.2 Participations et créances rattachées à des participations

Les titres de participation sont inscrits à leur coût historique d'acquisition par Solocal Group qui inclut, le cas échéant, les frais directement imputables à l'opération.

Une dépréciation est constatée si cette valeur est supérieure à la valeur d'utilité, appréciée par la Direction de Solocal Group sur la base de différents critères tels que la valeur de marché, les perspectives de développement et de rentabilité, et les capitaux propres, en prenant en compte la nature spécifique de chaque participation.

Lorsque la valeur d'utilité est déterminée sur la base de la méthode des flux de trésorerie actualisés retraités de la dette nette, ces derniers sont déterminés de la façon suivante :

- les flux de trésorerie sont ceux des plans d'affaires établis sur un horizon approprié qui est en général de 3 ans ;
- au-delà de cet horizon, les flux sont extrapolés par application d'un taux de croissance perpétuelle reflétant le taux attendu de croissance à long terme du marché et spécifique à chaque activité ;
- l'actualisation des flux est effectuée en utilisant des taux appropriés à la nature des activités et des pays.

La variation des participations et créances rattachées s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre				
	% intérêt	2019		Valeur nette comptable	2018
		Valeur brute	Provision		
Participations					
Solocal SA	100 %	2 918 338	(1 783 020)	1 135 318	1 135 318
QDQ Media	100 %	91 719	(91 719)	-	-
Mappy	100 %	51 282	(38 164)	13 118	19 234
Solocal Marketing Services	100 %	7 275	-	7 275	7 275
Euro Directory	100 %	-	-	-	0
Yelster digital	100 %	14 997	(14 100)	897	897
Solocal Outre-mer	100 %	76	-	76	76
Cristallerie 5	100 %	6	-	6	6
Fine Média	100 %	12 240	(7 954)	4 286	4 286
ClicRDV	100 %	6 485	-	6 485	6 485
Digital To Store	100 %	188	(188)	-	188
Effilab	100 %	20 532	-	20 532	20 532
Leadformance	100 %	17 301	(12 001)	5 300	11 098
Orbit Interactive	100 %	76	-	76	76
Cityone	100 %	-	-	-	-
GIE Solocal	15,75 %	2	-	2	2
Alliance Gravity	11 %	250	-	250	250
TOTAL		3 140 767	(1 947 146)	1 193 620	1 205 723
Autres titres immobilisés					
Idenum	5 %	75	-	75	75
TOTAL		75	-	75	75
Total participations et autres titres		3 140 842	(1 947 146)	1 193 695	2 301 162
Créances rattachées à des participations					
QDQ Media (prêt participatif)		-	-	-	1 800
QDQ intérêts courus non échus		-	-	-	178
TOTAL		-	-	-	1 978

Les mouvements de l'exercice sont principalement les suivants :

En 2019, les dépréciations de titres suivantes ont été comptabilisées :

- les titres Mappy ont été dépréciés à hauteur de 20,1 millions d'euros par suite d'une augmentation de capital effectuée en juin 2019 de 14 millions d'euros. La valeur nette comptable des titres s'élève à 13,1 millions d'euros ;
- les titres de Leadformance ont été dépréciés à hauteur de 5,8 millions d'euros portant la valeur nette comptable des titres à 5,3 millions d'euros ;
- les titres de Digital To Store ont été dépréciés à hauteur de 188 milliers d'euros rendant la valeur nette comptable des titres nulle.

Cette dépréciation est issue du processus habituel des tests d'évaluation des actifs opérés chaque année et n'a pas de conséquence sur la trésorerie de l'entreprise. Elle est basée sur les capitaux propres des filiales et la méthode des flux de trésorerie actualisés retraités de la dette nette.

Les titres d'Euro Directory qui s'élevaient à 13,2 millions d'euros et qui étaient entièrement dépréciés au 31 décembre 2018, ont été repris en intégralité à la suite de la liquidation de la société en novembre 2019.

Le prêt participatif de 12,3 millions d'euros avec la filiale QDQ, qui était déprécié à hauteur de 10,5 millions d'euros, a été abandonné sur l'exercice 2019.

5.3 Créances clients, dépréciation des créances et créances diverses

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
Créances clients brutes	185	1 842
Dépréciation	-	-
CRÉANCES CLIENTS NETTES	185	1 842

Ces créances incluent les créances liées aux prestations de services facturées par Solocal Group à ses filiales.

La totalité des créances clients et des créances diverses est à moins d'un an.

5.4 Disponibilités, valeurs mobilières de placement, comptes courants et dettes financières

Les disponibilités, au 31 décembre 2019, sont constituées par les liquidités immédiatement disponibles et par les placements à court terme, dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à leur date d'acquisition.

Les actions propres font l'objet d'une provision sur la base du cours moyen du dernier mois de l'exercice.

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
Comptes courants actifs nets	131 222	69 170
<i>dont intérêts courus non échus</i>	-	-
Actions propres	350	250
Actions propres – provision	(47)	-
Disponibilités	29 649	36 676
Disponibilités, VMP et comptes courants	161 174	106 097
Ligne de crédit revolving tirée (RCF)	50 000	-
SOUS TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	50 000	-
Emprunt convertible MCB	2 318	3 310
Emprunt obligataire non convertible	397 835	397 835
Intérêts courus non échus sur emp. obligataire non convertible	1 389	1 391
Dette relative à des créances futures cédées CICE	2 086	2 086
ICNE CICE	4	4
SOUS TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	403 632	404 626
Comptes courants passifs	55 332	23 146
<i>dont intérêts courus non échus</i>	-	-
Autres dettes financières – découverts bancaires	-	72
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	508 965	427 843
<i>Part à moins d'un an</i>	<i>58 812</i>	<i>26 698</i>
<i>Part à plus d'un an</i>	<i>450 153</i>	<i>401 145</i>
TRÉSORERIE (ENDETTEMENT) NET	(347 791)	(321 747)
Dettes financières	508 965	427 843
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	51 389	1 391
Emprunts et dettes financières diverses	402 243	403 235
Comptes courants filiales	55 332	23 146
Concours bancaires courants	-	72
Comptes courants filiales	(131 222)	(69 170)
Valeurs mobilières de placement et actions propres	(304)	(250)
Disponibilités	(29 649)	(36 676)
TRÉSORERIE NETTE AU BILAN	(347 791)	(321 747)

Emprunt obligataire non convertible

Suite à la réalisation en 2017 de la restructuration financière, la dette brute résiduelle du Groupe a été réduite à 403,6 millions d'euros, se composant principalement d'obligations non convertibles d'un montant de 397,8 millions d'euros, réservée aux créanciers au titre du Contrat de Crédits, et dont les principales modalités sont les suivantes :

Intérêts :

- Calcul des intérêts : marge plus taux EURIBOR (EURIBOR étant défini pour inclure un taux minimum de 1 %) 3 mois, payables trimestriellement à terme échu ;

- Intérêt de retard : 1 % de majoration du taux d'intérêt applicable.

La marge est définie comme le pourcentage par année en fonction du niveau du ratio de levier financier net consolidé (dette nette consolidée / EBITDA consolidé) (Consolidated Net Leverage Ratio) à la fin de la période de référence semestrielle (Accounting Period) la plus récente, tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous (étant précisé que la marge initiale sera calculée sur une base pro forma des opérations de restructuration) :

Ratio de levier financier net consolidé	Marge
Supérieur à 2,0 : 1	9,0 %
Inférieur ou égal à 2,0 : 1 mais supérieur à 1,5 : 1	7,0 %
Inférieur ou égal à 1,5 : 1 mais supérieur à 1,0 : 1	6,0 %
Inférieur ou égal à 1,0 : 1 mais supérieur à 0,5 : 1	5,0 %
Inférieur ou égal à 0,5 : 1	3,0 %

Date de maturité : 15 mars 2022.

Cotation : cotation sur la cote officielle de la Bourse de Luxembourg et admission aux négociations sur le marché Euro MTF.

Remboursement anticipé ou rachat :

Solocal Group peut à tout moment et en plusieurs fois, rembourser tout ou partie des Obligations à un prix de remboursement égal à 100 % du montant principal majoré des intérêts courus et impayés ; par ailleurs, les Obligations devront faire l'objet d'un remboursement anticipé obligatoire (sous réserve de certaines exceptions) en tout ou partie, en cas de survenance de certains événements, tels qu'un changement de contrôle (Change of Control), une cession d'actifs (Assets Sale), ou la réception de produits nets de dette (Net Debt Proceeds) ou des produits nets de créances (Net Receivables Proceeds). Des remboursements anticipés obligatoires sont également prévus au moyen de fonds provenant d'un pourcentage des flux de trésorerie excédentaires, en fonction du niveau de ratio de levier financier net consolidé (Consolidated Net Leverage Ratio) de la Société.

Engagements financiers :

- le ratio de levier financier net consolidé (dette nette consolidée/EBITDA consolidé) (Consolidated Leverage / Consolidated EBITDA) doit être inférieur à 3,5:1. Ce ratio est respecté au 31 décembre 2019 ;
- le ratio de couverture des intérêts (EBITDA consolidé/charge d'intérêts nette consolidée) (Consolidated EBITDA/Consolidated Net Interest Expense), doit être supérieur à 3,0:1. Ce ratio est respecté au 31 décembre 2019 ;
- et à compter de l'année 2017 et pour toute année suivante si le ratio de levier financier net consolidé (Consolidated Net Leverage Ratio) excède, au 31 décembre de l'année précédente, 1,5:1 alors les

dépenses d'investissement (hors opérations de croissance) (Capital Expenditure) concernant Solocal Group et ses Filiales (Subsidiaries) sont limitées à 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Solocal Group et ses filiales (Subsidiaries).

Les modalités des Obligations contiennent par ailleurs certains engagements de ne pas faire, interdisant à Solocal Group et ses Filiales (Subsidiaries), sous réserve de certaines exceptions, notamment de :

- supporter un endettement financier supplémentaire ;
- consentir des sûretés ;
- procéder au paiement de dividendes ou effectuer des distributions aux actionnaires ;
- par exception, le paiement de dividendes ou des distributions aux actionnaires sont permis si le ratio de levier financier net consolidé (Consolidated Net Leverage Ratio) n'excède pas 1,0:1.

Les restrictions contenues dans les modalités des Obligations et décrites ci-dessus pourraient affecter la capacité du Groupe à exercer ses activités, et limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou encore à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient. À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité du Groupe à financer les investissements de ses activités, restructurer son organisation ou financer ses besoins en capitaux. De plus, la capacité du Groupe à respecter ces clauses restrictives pourrait être affectée par des événements indépendants de sa volonté, tels que les conditions économiques, financières et industrielles. Un manquement de la part du Groupe à ses engagements ou ces restrictions, pourrait entraîner un défaut aux termes des conventions susvisées.

En cas de défaut auquel il ne serait pas remédié ou renoncé, les porteurs des Obligations pourraient exiger que tous les

montants en cours deviennent immédiatement exigibles.

Cela pourrait activer les clauses de défaut croisé d'autres prêts du Groupe. Ce type d'événements pourrait avoir un effet significatif défavorable pour le Groupe, jusqu'à entraîner la faillite ou la liquidation du Groupe.

Solocal Group a préfinancé en 2018 le Crédit d'Impôt Compétitivité des Entreprises (CICE) pour un montant de 2,1 millions d'euros. La trésorerie reçue a été constatée en contrepartie d'une dette financière. La créance vis-à-vis de l'État a été reclassée en créance vis-à-vis de l'établissement financier.

Emprunt convertible MCB

Des obligations ont été converties en actions pour un montant de 1,0 million d'euros en 2019, soit un montant résiduel de 2,3 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Comptes courants

Les comptes courants avec les filiales résultent de conventions de trésorerie conclues avec chacune d'elles. Elles portent intérêt à EONIA majoré ou minoré d'une marge, en fonction de la position prêteuse ou emprunteuse du compte.

La totalité des créances nettes liées aux comptes courants (131,2 millions d'euros) est à moins d'un an.

5.5 Capital social et variation des capitaux propres

Capital social

Le capital social de Solocal Group est composé de 619 541 466 actions de 0,10 euro de valeur nominale chacune, soit un montant total de 61 954 147 euros.

Date	Libellé	Nombre d'actions	Valeur Unitaire	Capital en €
31 décembre 2019	Capital social en fin d'exercice	619 541 466	0,10	61 954 147
31 décembre 2018	Capital social en fin d'exercice	583 630 365	0,10	58 363 037

Variation des capitaux propres

La variation des capitaux propres de Solocal Group au cours de l'exercice 2019 s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital social	Prime d'émission	Réserve légale	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	Capitaux propres
Au 31 décembre 2018	583 630 365	58 363	728 078	5 824	38 175	29 437	(14 381)	1 092	846 588
Réduction de capital	-	-	-	-	(100)	-	-	-	(100)
Augmentation de capital	1 000 000	100	-	-	-	-	-	-	100
Conversion MCB	495 911	50	942	-	-	-	-	-	992
Ligne de financement en fonds propres	34 415 190	3 442	13 646	-	-	-	-	-	17 088
Affectation du résultat	-	-	-	-	-	(14 381)	14 381	-	-
Résultat 2019	-	-	-	-	-	-	(52 353)	-	(52 353)
Dotation provisions réglementées	-	-	-	-	-	-	-	61	61
AU 31 DÉCEMBRE 2019	619 541 466	61 954	742 667	5 824	38 075	15 056	(52 353)	1 154	812 377

Au cours de l'exercice le capital social de Solocal Group est passé en 2018 d'un montant de 58,3 millions d'euros (pour un nombre d'actions de 583 630 365) à 61,9 millions d'euros (pour un nombre d'actions de 619 541 466).

Cette augmentation de capital s'explique principalement par la ligne de financement en fonds propres mise en place fin 2019 (3,4 millions d'euros à fin 2019) – cf. faits marquants de l'exercice.

5.6 Stock-options et actions gratuites

Stock-options

Aucun plan de stock-options n'a été consenti par Solocal Group ou l'une de ses filiales sur les deux dernières années.

Actions gratuites

Faute d'atteinte des conditions de performance, le droit pour les attributaires des plans de 2014 et 2015 de recevoir gratuitement ces actions a été perdu.

Sur 2019, les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale mixte le 11 avril 2019, ont autorisé le Conseil d'administration à attribuer des actions gratuites à l'ensemble des salariés des entités françaises du groupe Solocal au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce. Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement est au maximum de 400 000 actions. Dans le cadre de ce plan pour tous, l'attribution des actions gratuite est soumise à une condition de présence d'un an. Aucune période dite de conservation ne sera imposée aux bénéficiaires.

De plus, lors de l'Assemblée générale mixte du 11 avril 2019, les actionnaires de la société Solocal Group ont également autorisé le Conseil d'administration à attribution des actions de performance à certains dirigeants et salariées de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce. Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions de performance pouvant être attribuées gratuitement est au maximum 5 500 000 actions de la Société, dont au maximum 1 500 000 actions au bénéfice du Directeur Général.

Ce plan a donné lieu à l'attribution de 5 345 000 actions de performance à 96 bénéficiaires, dont 1 500 000 actions de performance au Directeur général. Dans le cadre de ce plan, l'attribution des actions de performance ne deviendra définitive qu'au terme d'une période dite d'acquisition de trois ans. Aucune période dite de conservation ne sera imposée aux bénéficiaires.

L'attribution définitive des actions sera soumise à une condition de présence et à une condition de performance, laquelle sera fondée sur le niveau d'atteinte d'un objectif concernant l'agrégat du free cash flow et sur l'évolution du cours de l'action de la Société.

Le Directeur général et les membres du Comité exécutif de la Société auront l'obligation de conserver au moins 30 % des actions leur ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à cessation de leur fonction de Membre du Comex ou de directeur général de la Société.

Sur 2018, les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale extraordinaire le 9 mars 2018, ont

autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions de performance pouvant être attribuées gratuitement est au maximum de 9 200 000 actions de la Société, dont au maximum 2 300 000 actions au bénéfice des mandataires sociaux de la Société.

Ce plan a donné lieu le 24 avril 2018 à l'attribution de 9 050 000 actions de performance à 73 bénéficiaires, dont 2 300 000 actions de performance au Directeur général. Dans le cadre de ce plan, l'attribution des actions de performance ne deviendra définitive qu'au terme d'une période dite d'acquisition de trois ans. Aucune période dite de conservation ne sera imposée aux bénéficiaires.

L'attribution définitive des actions sera soumise à une condition de présence et une condition de performance, laquelle sera fondée sur le niveau d'atteinte d'un objectif concernant l'agrégat EBITDA moins CAPEX et sur l'évolution du cours de l'action de la Société.

Le Directeur général et les membres du Comité exécutif de la Société auront l'obligation de conserver au moins 30 % des actions leur ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à cessation de leur fonction de Membre du Comex ou de directeur général de la Société.

Par ailleurs, les actionnaires de la Société ont également autorisé, lors de l'Assemblée générale du 9 mars 2018, le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions de la Société à Éric Boustouller, en sa qualité de Directeur général. L'acceptation par Éric Boustouller du mandat de Directeur général l'ayant conduit à renoncer à des droits significatifs de rémunération à long terme au titre de ses anciennes fonctions, il avait été convenu avec lui lors de son acceptation des fonctions de Directeur général qu'il bénéficierait, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société, d'une indemnité de prise de fonctions sous la forme d'une attribution gratuite d'un million d'actions de la Société.

En application de cette autorisation, le Conseil d'administration du 9 mars 2018 a décidé d'attribuer gratuitement un million d'actions de la Société à Éric Boustouller.

L'acquisition des actions est intervenue à l'issue d'une période d'acquisition de 12 mois et été réalisée sur 2019. Éric Boustouller devra conserver au moins les deux tiers des actions ainsi acquises en 2019, et ce jusqu'à la cessation de ses fonctions de Directeur général de la Société.

5.7 Provisions pour risques et charges

En 2019, aucune provision relative aux indemnités de fin de carrière et de médaille du travail n'a été constatée dans les comptes puisque la Société ne comporte en effectif que le mandataire social.

Les autres provisions pour risques constituent la meilleure estimation possible du risque encouru par Solocal Group.

Une provision de 6,7 millions d'euros avait été constituée au 31 décembre 2018, au titre du coût des loyers des locaux

inoccupés de Citylights et des frais de remise en état à la suite de la mise en place du Plan de Sauvegarde de l'Emploi par Solocal Group. Cette provision a été reprise sur l'exercice 2019. En effet, une transaction a été signée fin 2019 avec le bailleur afin de libérer une partie de ces locaux à un repreneur. Une provision de 2,0 millions d'euros a été comptabilisée au 31 décembre 2019 au titre des loyers des surfaces restantes.

5.8 État des échéances des dettes

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2019		
	Montant brut	à un an au plus	à plus d'un an
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	51 389	1 389	50 000
Dette relative à des créances futures cédées CICE	2 090	2 090	-
ICNE CICE	-	-	-
Emprunts et dettes financières auprès des sociétés du Groupe	-	-	-
MCB Emprunt obligataire convertible	2 318	-	2 318
Emprunt obligataire non convertible	397 835	-	397 835
SOUS TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	453 632	3 479	450 153
Comptes courants	55 332	55 332	-
Concours bancaires courants	-	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	35 362	14 934	20 428
Dettes fiscales et sociales	4 721	4 721	-
Dettes filiales (intégration fiscale)	22 093	22 093	-
Dettes diverses	1 437	1 437	-
TOTAL	572 578	101 997	470 581

Les dettes fournisseurs à plus d'un an sont constituées essentiellement des impacts du lissage des franchises de loyers obtenus pour les locaux de Citylights à Boulogne-Billancourt

Le paiement des loyers a commencé à compter de septembre 2018 en vertu de la franchise de loyer négociée.

5.9 Produits à recevoir et charges à payer

Produits à recevoir (en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
Créances clients – Factures à établir	160	368
Créances fiscales et sociales – Impôt sur les sociétés	1 053	6 812
Créances fiscales et sociales – TVA	5 281	7 479
Créances diverses – Produits financiers à recevoir	85	85
TOTAL	6 579	14 744

Charges à payer (en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
Dettes financières – Intérêts courus non échus	1 389	1 391
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	35 004	37 654
Dettes fiscales et sociales – TVA, impôts, salaires et charges sociales	1 251	5 896
Dettes fiscales et sociales – Impôt sur les sociétés	-	-
Dettes diverses	1 238	1 238
TOTAL	38 883	46 178

Au 31 décembre 2019, la variation des produits à recevoir correspond à la reconnaissance d'une créance d'IS de

6,8 millions d'euros reconnu au titre du gain lié à l'intégration fiscale comptabilisé en 2018.

5.10 Impôt sur les sociétés

Intégration fiscale

Par une option en date du 3 décembre 2004, Solocal Group s'est placée pour une période de cinq ans à compter du 1^{er} janvier 2005, renouvelable par tacite reconduction sous le régime fiscal des groupes de sociétés prévu aux articles 223A et suivants du Code général des impôts. Par cette option, Solocal Group s'est rendue seule redevable de l'impôt sur les sociétés sur l'ensemble des résultats du groupe formé par elle-même et par les sociétés dont elle détient directement ou indirectement 95 % au moins du capital et qui lui ont donné leur accord pour être membres de ce groupe.

Comptablement, Solocal Group constate :

- en « Comptes courants d'intégration fiscale actifs » par contrepartie du compte d'impôt sur les bénéfices, le montant d'impôt dû par les sociétés bénéficiaires membres de l'intégration fiscale ;

- en « Comptes courants d'intégration fiscale passifs » par contrepartie du compte d'impôt sur les bénéfices, le montant de l'impôt dû par l'intégration fiscale.

Le groupe fiscal, en plus de Solocal Group qui est la société de tête, intègre 9 sociétés au 31 décembre 2019. Les filiales intégrées fiscalement sont Solocal SA, SoMS, Mappy, Solocal Outre-mer, ClicRDV, Fine Media, Leadformance, Cristallerie 5 et Effilab.

Au titre de la convention d'intégration fiscale conclue entre Solocal Group et ses filiales, membres du groupe fiscal, les économies d'impôt sont prises en compte par Solocal Group, société de tête, comme produit de l'exercice.

La créance nette d'impôt sur les sociétés au titre de l'exercice 2019, après imputation des crédits d'impôt, s'élève à 1 million d'euros.

Positions au bilan

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
Comptes courants d'intégration fiscale actifs	5 967	492
État – Créance d'impôt sur les sociétés	1 053	6 812
Comptes courants d'intégration fiscale passifs	(22 093)	(22 171)
État – Impôt sur les sociétés dû	-	-
POSITION BILANCIELLE NETTE – ACTIF/(PASSIF)	(15 073)	(14 867)
IS groupe dû après crédit impôt	1 053	6 812
DETTE (CRÉANCE) NETTE IS GROUPE	1 053	6 812

Les comptes courants d'intégration fiscale avec les filiales présentent une dette nette de 15,1 millions d'euros au 31 décembre 2019. Ce solde est constitué de la quote-part

d'impôt sur les sociétés 2019 due par chacune des filiales, dans le cadre des conventions d'intégration fiscale.

Situation fiscale latente et différée

Allègement de la dette future d'impôt

(en milliers d'euros)

	Brut
Provision pour indemnité de fin de carrière	0
Plus-value latente sur OPCVM	0
Amortissements dérogatoires	1 154
Déficits reportables	132 851
TOTAL	134 005

Les charges constatées en 2019 et au cours des années précédentes occasionnant des économies d'impôts futures s'élèvent à 134 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit, sur la base du taux d'impôt sur les sociétés voté à ce jour pour les périodes respectives, un allègement de la dette future d'impôt d'environ 45,5 millions d'euros.

Solocal Group a préfinancé en 2018 le Crédit d'Impôt Compétitivité des Entreprises (CICE) pour un montant de 2,1 millions d'euros. La trésorerie reçue a été constatée en contrepartie d'une dette financière. La créance vis-à-vis de l'État a été reclassée en créance vis-à-vis de l'établissement financier.

5.11 Ventilation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 18,4 millions d'euros en 2019 contre 20,3 millions d'euros en 2018, il se décompose ainsi :

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
Assistance aux filiales	1 340	903
Refacturation de frais de personnel	-	-
Refacturation des prestations immobilières	17 079	19 409
Autres	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES	18 419	20 312

Le chiffre d'affaires inclut essentiellement les prestations immobilières facturées aux filiales.

5.12 Les charges d'exploitation

Les charges d'exploitation s'élèvent 29,3 millions en 2019 contre 35,5 millions d'euros en 2018, soit une diminution de 6,1 millions d'euros. Elles se composent principalement comme suit :

Les charges de personnel s'élèvent à 1,3 millions d'euros en 2019 contre 1,6 millions d'euros en 2018, pour un effectif moyen d'une personne en 2019 et en 2018.

Les autres charges d'exploitation passent de 34,0 millions d'euros en 2018 à 28,0 millions d'euros en 2019. Cette baisse de 6,0 millions d'euros s'explique principalement par la diminution des frais liés aux services extérieurs suite à une meilleure maîtrise des coûts sur la période.

Le résultat d'exploitation de la société Solocal Group est déficitaire à 10,2 millions d'euros en 2019 et présentait également un déficit de 15,2 millions d'euros en 2018.

5.13 Résultat financier

(en milliers d'euros)	2019	2018
Dividendes	15 971	47 739
Produits financiers relatifs aux instruments dérivés	-	-
Autres produits financiers	10 917	647
Reprises de provisions	13 251	1 752
Gain de change	-	-
PRODUITS FINANCIERS	40 139	50 137
Intérêts sur emprunts et dettes financières diverses	32 699	32 560
Charges financières relatives aux instruments dérivés	-	-
Autres charges financières	222	503
Charge de désactualisation des engagements de retraite	-	-
Dotations aux provisions financières	32 541	8 109
Valeur brute des créances cédées	12 465	4 009
Pertes de change	-	3
CHARGES FINANCIÈRES	77 926	45 185
RÉSULTAT FINANCIER	(37 787)	4 952

Le résultat financier 2019 comprend des dividendes reçus de ses filiales pour 15,9 millions d'euros dont notamment ClicRDV pour 7,8 millions d'euros et SoMS pour 8,1 millions d'euros, des reprises de provision pour dépréciation de créances dont 13,2 millions d'euros de dépréciation pour titres d'Euro Directory (société liquidée en novembre 2019) et 10,5 millions d'euros de dépréciation du prêt de QDQ.

Il comprend également des charges financières relatives à des intérêts sur emprunts pour 32,7 millions d'euros contre 32,5 millions d'euros en 2018. Il comprend également une dépréciation des titres des sociétés Mappy, Leadformance et Digital to Store pour 26,1 millions d'euros, de la dépréciation de comptes courants pour 6,4 millions euros ainsi que l'abandon de prêt de QDQ pour 12,3 millions d'euros.

5.14 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2019	2018
Produit de cession	-	0
Reprise de provision et dépréciations	6 700	-
Autres produits	142	314
Transfert de charges	-	-
PRODUITS EXCEPTIONNELS	6 842	314
Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	13 251	1 267
Amortissements dérogatoires	61	84
Dotations aux provisions exceptionnelles	1 969	6 700
Autres charges	7 465	2 086
CHARGES EXCEPTIONNELLES	22 746	10 137
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(15 904)	(9 822)

La perte exceptionnelle s'élève à 15,9 millions d'euros en 2019 contre une perte de 9,8 millions d'euros en 2018.

Les produits exceptionnels s'élèvent à 6,8 millions d'euros et sont principalement composés de la reprise de la provision afférente aux coûts des locaux non occupés pour 6,7 millions d'euros.

Les charges exceptionnelles s'élèvent en 2019 à 22,7 millions d'euros. Elles sont principalement composées de la valeur

nette comptable des titres d'Euro Directory (liquidée en novembre 2019) pour 13,2 millions d'euros, des impacts liés au plan de restructuration mis en place en 2018 qui s'est traduit pour la société par le classement d'une partie des charges immobilières en résultat exceptionnel pour 7,5 millions d'euros et par la constitution d'une provision de 2,0 millions d'euros relatif à la meilleure estimation des coûts de sortie du contrat onéreux de Citylights.

NOTE 6. Autres

6.1 Engagements hors bilan

Nantissement sur titres

L'emprunt obligataire est directement garanti par un nantissement portant sur les titres de l'entité PagesJaunes SA détenus par Solocal Group.

La Société s'est en outre engagée à constituer en faveur des banques prêteuses un nantissement de compte

d'instruments financiers portant sur les titres de toute filiale qui deviendrait une filiale significative (« Material Subsidiary »), selon les critères définis dans le contrat obligataire, en garantie de toutes sommes dues (en principal, intérêts, commissions, frais et accessoires) par la Société.

Contrats de location

Solocal Group a souscrit des contrats de bail commercial en l'état futur d'achèvement signés auprès de deux investisseurs distincts, des locaux situés dans les tours d'un ensemble immobilier en cours de réhabilitation dénommé Citylights, situé à Boulogne-Billancourt.

Les baux en l'état futur d'achèvement ont irrévocablement été signés pour une durée ferme de 10 ans, Solocal Group ayant renoncé à sa faculté de résiliation triennale jusqu'à l'issue de la durée ferme des baux. La prise d'effet des baux a eu lieu le 9 mai 2016, pour une date d'expiration fixée au 8 mai 2026.

le 31 décembre 2019, Solocal Group a signé une transaction avec le bailleur de Citylights afin de résilier le bail des locaux inoccupés. Par suite de cela, les locaux pris à bail par Solocal Group, pour les entités du groupe, représentent une surface de 30 489 m², pour un engagement total au titre de ces contrats de 88,8 millions d'euros (hors charges et indexation des loyers) au 31 décembre 2019. La quasi-totalité de cette surface est refacturée dans le cadre de prestations de services immobiliers aux filiales du groupe.

Des dépôts de garanties pour un montant de 4,1 millions d'euros ont été versés consécutivement à l'emménagement dans les locaux de Boulogne-Billancourt.

6.2 Jetons de présence et rémunération des mandataires sociaux

Les jetons de présence versés s'élèvent à 0,4 million d'euros au titre de 2019 et 0,5 million d'euros en 2018.

Les rémunérations brutes versées au mandataire social s'élèvent à 1,3 million d'euros en 2019 et à 0,8 million d'euros en 2018.

6.3 Effectif

Équivalent temps plein moyen	2019	2018
Cadres	1,0	1,0
Employés	-	-
TOTAL	1,0	1,0

6.4 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

5.2.4 RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES SOCIAUX

Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale annuelle de Solocal Group

Comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2019

Mesdames et Messieurs,

Nous vous avons réunis en Assemblée générale, conformément aux dispositions de la loi et des statuts de notre Société, pour vous rendre compte de l'activité de la

Société au cours de l'exercice social ouvert le 1er janvier 2019 et clos le 31 décembre 2019 et soumettre à votre approbation les comptes annuels et consolidés de cet exercice.

I. Événements marquants de l'exercice

Emprunts financiers

Le groupe Solocal a contracté en février 2019, une facilité de crédit renouvelable de 15 millions d'euros, d'échéance mars 2022. Conformément à ce qui avait été annoncé, le Groupe a poursuivi ses recherches de moyens de financements et a augmenté de 25 millions d'euros cette ligne de crédit renouvelable pour la porter à 40 millions d'euros en juin 2019. Une augmentation de la ligne de crédit renouvelable de 10 millions d'euros a été contractée en novembre 2019 portant ainsi à 50 millions d'euros les lignes de crédits.

Augmentation de capital

Le 27 novembre 2019, le conseil d'administration a décidé d'autoriser la mise en place d'une ligne de financement en fonds propres. Cette ligne en fonds propres a été utilisée à hauteur de 34 415 190 actions au 31 décembre 2019 soit 3,4 millions d'euros en capital social.

Titres de participations

En 2019, les dépréciations de titres suivantes ont été comptabilisées :

- les titres Mappy ont été dépréciés à hauteur de 20,1 millions d'euros par suite d'une augmentation de

capital effectuée en juin 2019 de 14 millions d'euros. La valeur nette comptable des titres s'élève à 13,1 millions d'euros ;

- les titres de Leadformance ont été dépréciés à hauteur de 5,8 millions d'euros portant la valeur nette comptable des titres à 5,3 millions d'euros ;
- les titres de Digital To Store ont été dépréciés à hauteur de 188 milliers d'euros rendant la valeur nette comptable des titres nulle.

Cette dépréciation est issue du processus habituel des tests d'évaluation des actifs opérés chaque année et n'a pas de conséquence sur la trésorerie de l'entreprise. Elle est basée sur les capitaux propres des filiales et la méthode des flux de trésorerie actualisés retraités de la dette nette.

Les titres d'Eurodirectory qui s'élevaient à 13,2 millions d'euros et qui étaient entièrement dépréciés au 31 décembre 2018, ont été repris en intégralité à la suite de la liquidation de la société en novembre 2019.

Le prêt participatif de 12,3 millions d'euros avec la filiale QdQ, qui était déprécié à hauteur de 10,5 millions d'euros, a été abandonné sur l'exercice 2019.

La valeur nette comptable de ces titres de participation s'élève à 1 193 millions d'euros au 31 décembre 2019, le test d'évaluation effectué ayant confirmé cette valeur.

II. Activité de la société Solocal Group/résultats/présentation des comptes sociaux

Solocal Group a une activité de holding et détient, à ce titre, des filiales dont la mission est de « révéler les savoir-faire locaux partout et stimuler l'activité locale ». Le Groupe offre à ses clients des services et solutions digitales pour accroître leur visibilité et des contacts au niveau local et crée et met à jour le meilleur contenu local professionnel et personnalisé pour les utilisateurs.

Produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires 2019 de la société Solocal Group s'est élevé à 19,1 millions d'euros contre 20,3 millions d'euros en 2018. Ce chiffre d'affaires est principalement constitué de la facturation aux filiales des prestations immobilières.

Charges d'exploitation

Les charges de personnel s'élèvent à 1,3 million d'euros en 2019 contre 1,6 million d'euros en 2018, pour un effectif moyen d'une personne en 2019 et en 2018.

Les autres charges d'exploitation passent de 33,9 millions d'euros en 2018 à 28 millions d'euros en 2019. Cette baisse de 5,9 millions d'euros s'explique principalement par la diminution des frais liés aux services extérieurs suite à une meilleure maîtrise des coûts sur la période. Le résultat d'exploitation de la société Solocal Group est déficitaire à 10,2 millions d'euros en 2019 et présentait également un déficit de 15,2 millions d'euros en 2018.

Résultat financier

Les produits financiers s'élèvent à 40,1 millions d'euros en 2019 contre 50,1 millions d'euros en 2018.

En 2019, les produits financiers sont principalement composés :

- de dividendes reçus de la part des sociétés Solocal Marketing Services SA, ClicRDV SAS, pour 16 millions d'euros, dont notamment Solocal Marketing Services pour 8,1 millions d'euros ;

- des reprises de provision pour 13,3 millions d'euros liées à la fermeture d'Eurodirectory et pour 10,5 millions d'euros relatives à l'abandon de créance à QDQ.

Les charges financières s'élèvent à 77,9 millions d'euros en 2019 contre 45,2 millions d'euros en 2018. Elles sont principalement constituées de :

- la charge d'intérêts constatée sur les emprunts bancaires et sur les emprunts et comptes courants créditeurs des filiales pour 32,7 millions d'euros en 2019 contre 32,5 millions d'euros en 2018 ;
- la dépréciation des titres pour 26,1 millions d'euros concernant notamment Mappy pour 20,1 millions d'euros et Leadformance pour 5,8 millions d'euros ;
- l'abandon de créance à QDQ pour 12,3 millions d'euros.

Le taux d'intérêt moyen de la dette est resté à 8 % sur 2019.

Le résultat financier est négatif de 37,8 millions d'euros en 2019 contre un résultat positif de 4,9 millions d'euros en 2018.

Résultat exceptionnel

La perte exceptionnelle s'élève à 15,9 millions d'euros en 2019 contre une perte de 9,8 millions d'euros en 2018.

Les produits exceptionnels s'élèvent à 6,8 millions d'euros et sont essentiellement composés de la reprise des provisions relatives aux charges immobilières de Citylight 3.

Les charges exceptionnelles s'élèvent en 2019 à 22,7 millions d'euros. Elles sont principalement composées des titres de l'entité Eurodirectory suite à sa liquidation pour 13,3 millions d'euros, des charges immobilières de Citylight 3 s'élevant à 7,5 millions d'euros dont une dotation complémentaire de 2 millions d'euros relative aux coûts futurs de Citylights 3 suite à l'indemnité transactionnelle signée avec le bailleur en décembre 2019. En effet, dans le cadre de la transformation

du groupe, ces locaux étant inoccupés, Solocal a signé avec le bailleur une indemnité transactionnelle afin que ces locaux soient repris. Solocal restituera les locaux de Citylights 3 en mars 2020 et à cet effet versera une indemnité transactionnelle de sortie.

Impôt sur les sociétés

Par une option en date du 3 décembre 2004, Solocal Group s'est placée pour une période de cinq ans renouvelables sous le régime fiscal des groupes de sociétés prévu aux articles 223 A et suivants du Code général des impôts. Par cette option, Solocal Group s'est rendue seule redevable de l'impôt sur les sociétés sur l'ensemble des résultats du Groupe formé par elle-même et par les sociétés dont elle détient directement ou indirectement 95 % au moins du capital et qui lui ont donné leur accord pour être membres de ce Groupe.

Les filiales intégrées fiscalement au 31 décembre 2019 sont Solocal SA, Solocal Marketing Services, Mappy, Solocal Outre-mer, ClicRDV, Fine Media, Cristallerie 5, Leadformance et Effilab.

Solocal Group a ainsi constaté un produit d'impôt de 11,5 millions d'euros en 2019 principalement au titre du gain d'intégration fiscale. En 2018, ce produit d'impôt s'élevait à 5,7 millions d'euros.

Résultat net

Le résultat net de Solocal Group est un déficit de 52,4 millions en 2019 comparé à une perte de 14,4 millions en 2018.

Au présent rapport est joint, conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce, le tableau faisant apparaître les résultats de notre Société au cours des cinq derniers exercices clos.

III. Capital social – Répartition

Le tableau ci-dessous détaille la répartition du capital de Solocal Group au 31 décembre 2019 :

	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote exerçables	En % des droits de vote
J O Hambro Capital Management, LTD	53 841 590	8,69 %	51 745 304	8,14 %
DNCA Finance SA.	53 481 000	8,63 %	53 481 000	8,42 %
Family Office Amar	40 000 264	6,46 %	40 000 264	6,29 %
River and Mercantile AM & Alliance Trust	37 295 642	6,02 %	37 295 642	5,87 %
Public	433 707 697	70,00 %	452 299 201	71,17 %
Salariés de Solocal Group ⁽¹⁾	647 677	0,10 %	654 933	0,10 %
Capital auto-détenu ⁽²⁾	567 596	0,09 %	-	-
TOTAL	619 541 466	100,00 %	635 476 344	100,00 %

(1) Dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe (PEG) de Solocal Group.

(2) 567 596 actions d'auto-contrôle sont détenues dans le cadre du contrat de liquidité mis en œuvre le 2 décembre 2012.

Aucune filiale de Solocal Group ne détient de participations dans Solocal Group.

IV. Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise est joint en Annexe au présent rapport.

V. Rémunération et avantages de toute nature alloués à des mandataires sociaux de Solocal Group par Solocal Group

Pour les mandataires sociaux dirigeants

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2019		Exercice 2018	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Pierre Danon, Président du Conseil d'administration				
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération au titre de ses mandats d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration (anc. jetons de présence)	150 000	150 000	150 000	150 000
Avantages en nature ⁽ⁱ⁾	-	-	-	-
TOTAL	150 000	150 000	150 000	150 000
Éric Boustouller, Directeur général				
Rémunération fixe	520 008	520 008	520 008	520 008
Rémunération variable annuelle	570 059	353 600	353 600	116 214
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération au titre de son mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽ⁱ⁾	22 951	22 951	21 849	21 849
TOTAL	1 113 018	896 559	895 457	658 071
TOTAL	1 263 018	1 046 559	1 045 457	808 071

(i) Mise à disposition d'une voiture de fonction et prise en charge des cotisations chômage.

L'information relative aux modalités d'application de la part variable du Directeur général est décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Pour les mandataires sociaux non dirigeants

Tableau sur les rémunérations dues au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence) et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants*

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants dus en 2019*	Montants dus en 2018*
David Amar		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	45 000	37 500
Autres rémunérations	-	-
Philippe de Verdalle		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	42 500	37 500
Autres rémunérations	-	-
Jacques Henri David		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	45 500	37 500
Autres rémunérations	-	-
Delphine Grison		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	40 000	37 500
Autres rémunérations	-	-
Sandrine Dufour ⁽¹⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	-	0
Autres rémunérations	-	-
Anne-France Laclide ⁽²⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	20 750	-
Autres rémunérations	-	-
Arnaud Marion ⁽³⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	-	37 500
Autres rémunérations	-	-
Alexandre Loussert ⁽⁴⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	-	37 500
Autres rémunérations	-	-
Joelle Obadia		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	0	0
Autres rémunérations	100 501	108 868
Marie Christine Levet		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	40 000	37 500
Autres rémunérations	-	-
Lucile Ribot ⁽⁵⁾		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	-	37 500
Autres rémunérations	-	-
Sophie Sursock		
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anc. jetons de présence)	44 000	37 500
Autres rémunérations	-	-

* Les montants indiqués ne tiennent pas compte de la retenue à la source de 30 % pour les résidents fiscaux étrangers et de 21 % pour les résidents fiscaux français.

(1) Sandrine Dufour a démissionné lors du Conseil d'administration du 9 mars 2018.

(2) Anne-France Laclide a été cooptée lors du Conseil d'administration du 19 juin 2019.

(3) Arnaud Marion a démissionné lors du Conseil d'administration du 14 décembre 2018.

(4) Alexandre Loussert a démissionné lors du Conseil d'administration du 28 février 2019.

(5) Lucile Ribot a démissionné de son mandat le 12 avril 2019 (elle avait été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 mars 2018).

La Société n'a pas mis en place de régimes spécifiques de retraite supplémentaire pour les mandataires sociaux.

L'Assemblée générale mixte du 11 juin 2015 a fixé à 490 000 euros le montant des rémunérations dues au titre du mandat d'Administrateur alloués aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale.

Les règles de répartition de cette enveloppe entre les Administrateurs sont décidées, révisées et mises en œuvre par décision du Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des rémunérations et des nominations.

Conformément aux règles adoptées par le Conseil d'administration sur la base des recommandations du Comité des rémunérations et des nominations, les règles de répartition de l'enveloppe de 490 000 euros sont les suivantes :

- 150 000 euros pour le Président ;
- répartition égalitaire pour les Administrateurs, soit 37 700 euros par Administrateur compte tenu du principe de participation à la totalité des séances du Conseil d'administration et des Comités dont ils sont membres ;
- 8 000 euros de fixe forfaitaire pour le Président du Comité d'audit ;

- 4 000 euros de fixe forfaitaire pour les membres du Comité d'audit ;
- 5 000 euros de fixe forfaitaire pour les Présidents du Comité des rémunérations et des nominations et du Comité stratégique et de M&A ;
- 2 500 euros de fixe forfaitaire pour les membres du Comité des rémunérations et des nominations et du Comité stratégique et de M&A.

En y apportant 3 exceptions :

- attribution au prorata temporis pour les Administrateurs ayant démissionné en cours d'exercice ;
- réduction du montant versé pour les Administrateurs ayant été absents dans une proportion importante compte tenu du principe de participation à la totalité des séances du Conseil d'administration et des Comités dont ils sont membres ;
- pas de rémunération pour les Administrateurs internes (Administrateur représentant les salariés, Directeur général).

Comme les années précédentes, le paiement des rémunérations dues au titre du mandat d'Administrateur 2019 a été réalisé en deux versements : le premier pour prendre en compte les réunions du Conseil d'administration et des Comités jusqu'au 30 juin 2019, le second pour les réunions intervenues entre le 1^{er} juillet 2019 et le 31 décembre 2019.

VI. Options de souscription ou d'achat d'actions et attributions d'actions de performance Solocal Group

Attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Plan 2005

La Société a mis en place un plan d'options de souscription d'actions le 28 juin 2005 qui, arrivé à échéance le 28 juin 2015, a été annulé.

Plan 2007

De même, la Société a mis en place un second plan de souscription d'actions le 20 décembre 2007 qui, arrivé à échéance le 19 décembre 2017, a été annulé.

Plan 2009

En 2009, la Société a mis en place trois plans de souscription d'actions : le 23 juillet 2009 pour 1 145 000 options à un prix d'exercice de 6,71 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017), le 29 octobre 2009 pour 87 000 options à un prix d'exercice de 8,84 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017), le 17 décembre 2009 pour 75 000 options à un prix d'exercice de 7,82 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017). Ces plans ont tous les mêmes caractéristiques que le

premier plan : durée de vie de dix ans, acquisition des options de façon complète après trois ans. Ces 3 plans, arrivés à échéance respectivement les 22 juillet 2019, 28 octobre 2019 et 16 décembre 2019, ont été annulés.

Plan 2010

En 2010, la Société a mis en place deux plans de souscription d'actions : le 27 juillet 2010 pour 1 336 000 options à un prix d'exercice de 8,58 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017), le 16 décembre 2010 pour 166 000 options à un prix d'exercice de 7,09 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017).

Ces plans ont tous les mêmes caractéristiques que le premier plan : durée de vie de 10 ans, acquisition des options de façon complète après trois ans.

Compte tenu de l'augmentation de capital qui a été définitivement réalisée le 6 juin 2014, et conformément à la loi et aux règlements de chacun de ces plans, le Conseil d'administration a décidé de procéder, dans sa séance du 19 juin 2014, à l'ajustement des conditions des options de souscription en vigueur, l'ajustement portant à la fois sur le prix d'exercice des options et sur le nombre d'actions pouvant être souscrites par exercice des options.

De même, afin de tenir compte du regroupement des actions de la Société intervenu le 26 octobre 2015, le Directeur général, faisant usage des pouvoirs conférés par le Conseil d'administration du 21 juillet 2015, a décidé de procéder à l'ajustement, plan par plan, de la parité d'exercice des options en retenant une nouvelle parité égale à la parité actuelle d'exercice de chaque option multipliée par un ratio de 1/30 (correspondant au nombre d'actions composant le capital après regroupement divisé par le nombre d'actions composant le capital avant le regroupement mais tenant compte de la renonciation par un actionnaire de la Société au regroupement de 23 actions anciennes) ; étant précisé (i) que pour l'ensemble des options dont bénéficie chaque titulaire au titre d'un plan, le résultat (par bénéficiaire et par plan) est arrondi au nombre entier d'actions nouvelles inférieur (ii) que les autres caractéristiques des options restent inchangées.

Ainsi, tout titulaire d'options qui pouvait (avant l'ajustement de 2015) par l'exercice d'une option souscrire une (1) action de 0,20 euro de valeur nominale à un prix d'exercice déterminé, peut désormais souscrire par l'exercice de cette même option un trentième d'action de 6 euros de valeur nominale au prix d'exercice ajusté. À ce titre, un titulaire d'options qui pouvait (avant l'ajustement de 2015) par

l'exercice de l'ensemble des options dont il est titulaire au titre d'un plan, souscrire trente et une (31) actions de 0,20 euro de valeur nominale pour un prix global de 179,40 euros (5,78 euros fois 31), pouvait souscrire par l'exercice de ces mêmes options une (1) action de 6 euros de valeur nominale pour un prix global de 173,61 euros.

Compte tenu de l'augmentation de capital qui a été définitivement réalisée le 14 mars 2017, et conformément à la loi et aux règlements de chacun des plans d'options en vigueur (attribution par les Conseils d'administration lors de ses réunions des 20 décembre 2007, 23 juillet 2009, 29 octobre 2009, 17 décembre 2009, 27 juillet 2010 et 16 décembre 2010), afin de tenir compte (i) de l'émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires et (ii) de l'attribution d'actions gratuites, le Conseil d'administration a décidé de procéder, dans sa séance du 24 avril 2017, à l'ajustement des conditions des options de souscription en vigueur, l'ajustement portant à la fois sur le prix d'exercice des options et sur le nombre d'options détenues par chaque porteur d'options.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, les attributions et levées d'options sur les actions de la Société, intervenues au cours de l'exercice 2019, se présentent comme suit :

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2019 à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Pierre Danon	-	-	-	-	-	-
Éric Boustouller	-	-	-	-	-	-

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2019 par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Pierre Danon	-	-	-
Éric Boustouller	-	-	-

Attributions d'actions de performance

Plans 2006 et 2008

Le Conseil d'administration a été autorisé par l'Assemblée générale extraordinaire du 19 avril 2006 à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés du Groupe un plan d'attribution d'actions de performance, au sens des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce, afin notamment de les associer au développement de la Société. Cette autorisation a été consentie pour une durée de 38 mois et le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de cette résolution ne pourra représenter plus de

0,5 % du capital de la Société à la date de cette Assemblée générale, soit 1 393 948 actions.

Le Conseil d'administration a arrêté les conditions d'un premier plan d'attribution d'actions le 30 mai 2006. Ce plan a donné lieu à l'attribution initiale de 602 361 actions à 591 collaborateurs du Groupe le 30 mai 2006. Faute d'atteinte des conditions de performance, le droit pour les attributaires de recevoir gratuitement ces actions a été perdu.

Un second plan d'attribution d'actions a été arrêté le 20 novembre 2006, et a donné lieu à l'attribution de 778 638 actions à 611 collaborateurs du Groupe. Compte tenu de la non-atteinte des conditions de performance sur l'une

des deux années concernées, seules 50 % de ces actions ont été définitivement acquises par les bénéficiaires le 20 novembre 2008.

Un troisième plan a été arrêté le 14 février 2008, donnant lieu à l'attribution de 12 940 actions à 15 collaborateurs du Groupe. Faute d'atteinte des conditions de performance, le droit pour les attributaires de recevoir gratuitement ces actions a été perdu.

Plans 2011, 2012 et 2013

Les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale mixte le 7 juin 2011, ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la société Solocal Group et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce.

Ce plan a donné lieu à l'attribution initiale de 1 226 000 actions à 41 collaborateurs du Groupe le 26 octobre 2011. Un deuxième plan d'attribution d'actions a été arrêté le 16 décembre 2011, et a donné lieu à l'attribution de 84 000 actions à trois collaborateurs du Groupe. Compte tenu de l'atteinte partielle des conditions de performance sur ces deux plans, environ 45 % de ces actions ont été définitivement acquises le 31 mars 2014 par les bénéficiaires.

Un troisième plan d'attribution a été arrêté le 11 décembre 2012, et a donné lieu à l'attribution de 2 624 000 actions à 47 bénéficiaires. Un nouveau plan d'attribution a été arrêté le 11 décembre 2013, et donné lieu à l'attribution de 280 000 actions à 10 bénéficiaires.

Pour les actions de performances attribuées dans le cadre des plans des 11 décembre 2012 et 11 décembre 2013, le Conseil d'administration du 19 juin 2014 a décidé de procéder à des ajustements pour tenir compte de l'incidence de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du DPS. Compte tenu de l'atteinte partielle des conditions de performance sur ces deux plans, environ 70,7 % de ces actions ont été définitivement acquises par les bénéficiaires. Ce taux correspond à l'atteinte à hauteur de 74,6 % des conditions de performance sur l'évolution du chiffre d'affaires (pondéré à 2/3) et à hauteur de 63,0 % des conditions de performance sur l'évolution de la MBO (pondéré à 1/3).

Plans 2014 et 2015

Les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale extraordinaire le 29 avril 2014, ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la société Solocal Group et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Ce plan a donné lieu le 19 juin 2014 à l'attribution de 45 221 000 actions à 112 bénéficiaires. Un deuxième plan d'attribution d'actions a été arrêté le 9 février 2015, et a donné lieu à l'attribution de 2 305 000 actions à 12 collaborateurs du Groupe.

Le Directeur général, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été conférés par le Conseil d'administration de la Société lors de sa séance du 21 juillet 2015 a décidé par décisions du 26 octobre 2015 de procéder à l'ajustement du nombre d'actions de performance attribuées en décembre 2013 et juin 2014 afin de tenir compte du regroupement des actions de la Société selon les modalités suivantes : réalisation de l'ajustement en référence à la parité retenue pour le regroupement d'actions, c'est-à-dire, pour chaque attributaire d'actions de performance, en appliquant un ratio de 1/30 (correspondant au nombre d'actions composant le capital après regroupement divisé par le nombre d'actions composant le capital avant le regroupement mais tenant compte de la renonciation par un actionnaire de la Société au regroupement de 23 actions anciennes) au nombre d'actions de performance auquel le titulaire aurait eu droit en l'absence d'ajustement ; étant précisé (i) que le résultat (par bénéficiaire et par plan) est arrondi au nombre entier d'actions nouvelles inférieur et (ii) que les autres caractéristiques des actions de performance restent inchangées.

Ainsi un bénéficiaire d'actions de performance qui (avant l'ajustement de 2015), au titre d'un plan, a droit à trente et une (31) actions de performance de 0,20 euro de valeur nominale, aura désormais droit au titre de ce plan à une (1) action de 6 euros de valeur nominale.

Compte tenu de l'augmentation de capital qui a été définitivement réalisée le 14 mars 2017, et conformément aux règlements des plans d'attribution encore en période d'acquisition (attribution par le Conseil d'administration lors de ses réunions des 19 juin 2014 et 9 février 2015), afin de tenir compte (i) de l'émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires et (ii) de l'attribution d'actions gratuites, le Conseil d'administration a décidé de procéder, dans sa séance du 24 avril 2017, à l'ajustement des conditions des plans d'attribution d'actions de performance, l'ajustement portant sur le nombre d'actions de performance à attribuer à chaque attributaire.

Faute d'atteinte des conditions de performance, le droit pour les attributaires de recevoir gratuitement ces actions a été perdu.

Plan 2018

Les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale extraordinaire le 9 mars 2018, ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions de performance pouvant être attribuées gratuitement est au maximum de 9 200 000 actions de la Société, dont au maximum 2 300 000 actions au bénéfice des mandataires sociaux de la Société.

Ce plan a donné lieu le 24 avril 2018 à l'attribution de 9 050 000 actions de performance à 73 bénéficiaires, dont 2 300 000 actions de performance au Directeur général.

Dans le cadre de ce plan, l'attribution des actions de performance ne deviendra définitive qu'au terme d'une période dite d'acquisition de trois ans. Aucune période dite de conservation n'est imposée aux bénéficiaires.

L'attribution définitive des actions est soumise à une condition de présence et une condition de performance, laquelle est fondée sur le niveau d'atteinte d'un objectif concernant l'agrégat EBITDA moins CAPEX et sur l'évolution du cours de l'action de la Société.

Le Directeur général et les membres du Comité exécutif de la Société auront l'obligation de conserver au moins 30 % des actions leur ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à cessation de leur fonction.

Plan 2019

Les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale mixte le 11 avril 2019, ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions de performance pouvant être attribuées gratuitement est au maximum de 5 500 000 actions de la Société, dont au maximum 1 500 000 actions au bénéfice des mandataires sociaux de la Société.

Ce plan a donné lieu le 19 juin 2019 à l'attribution de 5 435 000 actions de performance à 53 bénéficiaires, dont 1 500 000 actions de performance au Directeur général.

La condition de performance est appréciée sur trois années et fondée sur deux critères :

- un critère hors marché : le niveau d'atteinte pendant la période concernée des objectifs annuels de free cash flow fixés par le conseil d'administration ; et
- un critère marché : l'évolution du cours de l'action de la Société, avec comme référence un cours de Bourse de l'action en fin de période au moins égal à deux euros.

Les deux critères sont appliqués comme suit :

(i) premier critère : le taux d'attribution définitive (avant application du coefficient lié au second critère), déterminé à la fin de la période du plan, dépendra pour 85 % de l'atteinte des objectifs annuels de free cash flow pendant les trois années de la période du plan et pour 15 % d'une appréciation de l'atteinte de cet objectif de free cash flow sur la période du plan.

(ii) second critère : l'évolution du cours de Bourse : le taux d'attribution définitive dépendra également du cours de l'action Solocal Group en fin de période du plan avec un objectif cible à deux euros.

Ainsi, il sera affecté au nombre d'actions attribuées par application du premier critère le coefficient suivant :

- si le cours de Bourse est supérieur ou égal à deux euros fin 2021 (sur la base d'une moyenne vingt jours de Bourse), le nombre d'actions attribuées par application du premier critère sera multiplié par 1 ;
- si le cours de Bourse est inférieur à deux euros fin 2021 (sur la base d'une moyenne vingt jours de Bourse), le nombre d'actions attribuées par application du premier critère sera multiplié par 0,75 pour le Directeur général, 0,825 pour les autres membres du Comité exécutif, et 0,90 pour les autres bénéficiaires éligibles ;
- si le cours de Bourse est inférieur à un euro fin 2021 (sur la base d'une moyenne de vingt jours de Bourse), il n'y aura pas d'attribution d'actions pour le Directeur général et les autres membres du Comité exécutif, et le nombre d'actions attribuées par application du premier critère sera multiplié par 0,70 pour les autres bénéficiaires éligibles.

Le Conseil d'administration peut prévoir les modalités selon lesquelles les critères susvisés seront adaptés en cas d'événement affectant leur pertinence (notamment le critère de marché), par exemple en cas de retrait de la Société de la cote.

Pour ce qui concerne les seuls mandataires sociaux de la Société, une condition dite de « claw back » est applicable, pour les attributions à compter de 2019, pendant toute la période d'acquisition et, pour les actions soumises à obligation de conservation, pendant la période de conservation. Ainsi, au cas où il apparaîtrait a posteriori que les actions ont été attribuées au vu d'informations que le bénéficiaire savait inexactes et ayant entraîné une appréciation inexacte par le conseil d'administration des agrégats retenus pour l'appréciation de la condition de performance, le bénéfice des actions de performance concernées serait automatiquement perdu. Cette clause sera appréciée au regard de la législation française.

La période d'acquisition est de trois ans et aucune période de conservation n'est imposée aux bénéficiaires. Par exception, les membres du Comité exécutif (ou de tout organe qui lui serait substitué) de la Société (à la date de l'attribution définitive) auront l'obligation de conserver 30 % des actions leur ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à la cessation de leur appartenance au Comité exécutif.

En cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, ou en cas de décès de celui-ci, les conditions de performance et de présence seront réputées réunies et l'attribution définitive des actions aurait lieu avant le terme de la période d'acquisition.

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social durant l'exercice 2019

Actions de performance attribuées par l'Assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Éric Boustouller	19 juin 2019	1 500 000	0 €	19 juin 2022	19 juin 2022 ⁽¹⁾	⁽²⁾

(1) Le Directeur général aura l'obligation de conserver au moins 30 % des actions lui ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à la cessation de ses fonctions de Directeur général de la Société.

(2) Cf. ci-dessus.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2019 pour chaque dirigeant mandataire social

Actions de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Éric Boustouller	-	-	-

Plan Solocal Group

Nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2019 aux dix plus grands attributaires du Groupe non-mandataires sociaux

3 960 000

VII. Liste des opérations réalisées par les mandataires sociaux sur les titres Solocal Group

Le tableau ci-après rend compte des opérations sur les titres Solocal Group déclarées à l'AMF et réalisées au cours de

l'exercice 2019 par les mandataires sociaux⁽¹⁾ et les personnes qui leur sont liées⁽²⁾, conformément à l'article 223-26 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Personne concernée	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre d'opérations	Nombre de titres	Prix unitaire moyen	Montant de la transaction
Éric Boustouller Directeur général, Administrateur	Actions	Acquisition	15 janvier 2019	1	69 000	0,5311 €	36 645,9 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	13 mars 2019	3	603 585	0,4706 €	284 047,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	14 mars 2019	1	128 102	0,4736 €	60 669,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	15 mars 2019	2	1 318 313	0,4772	629 098,00 €
Éric Boustouller Directeur général, Administrateur	Actions	Attribution gratuite d'actions	2 avril 2019	1	1 000 000	-	-
Pierre Danon Président du Conseil d'administration	Actions	Acquisition	23 mai 2019	1	34 100	0,7873 €	26 846,00 €
Cordial Investments and Consulting Ltd Personne morale liée à Pierre Danon Président du Conseil d'administration	Actions	Acquisition	2 août 2019	1	60 000	0,7360 €	44 160 €
Jacques-Henri David Administrateur	Actions	Acquisition	2 août 2019	2	500 000	0,7254 €	362 700 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	12 septembre 2019	1	3 000 000	0,7240 €	2 172 000 €
Delphine Grison Administrateur	Actions	Acquisition	29 novembre 2019	1	53 125	0,5931 €	31 508,00 €
Cordial Investments and Consulting Ltd Personne morale liée à Pierre Danon Président du Conseil d'administration	Actions	Acquisition	3 décembre 2019	1	153 998	0,5720 €	88 086,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Bloc hors marché	5 décembre 2019	1	10 000 000	0,5268 €	5 268 000 €
Philippe de Verdalle Personne liée à Fonds Nobel Administrateur	Actions	Acquisition	6 décembre 2019	1	1 747 174	0,5268 €	920 411,00 €

(1) Entités définies conformément à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier.

(2) Entités liées au sens de l'article R. 621-43-1 du Code monétaire et financier.

VIII. Opérations réalisées par Solocal Group sur ses propres titres durant l'exercice

Synthèse des opérations réalisées dans le cadre du programme approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires

Nombre de titres composant le capital de Solocal Group au 31/12/2019	619 541 466
Capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 01/01/2019	492 641
Nombre de titres achetés en 2019	6 190 278
Prix moyen pondéré des titres achetés	0,695
Nombre de titres vendus	6 115 323
Prix moyen des titres vendus	0,692
Actions de performance remises	1 000 000
Actions de performances supprimées	1 488 500
Capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 31/12/2019	567 596
Valeur comptable du portefeuille (évalué au cours d'achat) au 31/12/2019	350 377
Valeur de marché du portefeuille au 31/12/2019	313 313

Au 31 décembre 2019, les 567 596 actions détenues par la Société étaient affectées en intégralité à l'objectif de liquidité.

IX. Événements post-clôture significatifs

Néant.

X. Rapport social

Au 31 décembre 2019, Solocal Group ne comptabilise aucun salarié. L'ensemble des collaborateurs de Solocal Group a été transféré en 2017 dans un groupement d'intérêt économique dénommé « GIE Solocal » qui a notamment pour objet la mise en commun entre les membres du GIE de moyens humains et matériels de certains services généraux et fonctions support en vue de répartir les coûts correspondants. Au 31 décembre 2019, 9 membres dont Solocal Group et 8 filiales du Groupe adhéraient au GIE. L'effectif du GIE Solocal à fin décembre 2019 était de 24 collaborateurs.

L'ensemble des informations sociales du groupe Solocal figure dans la Déclaration de performance extra-financière 2019, en annexe au présent rapport.

XI. Participation des salariés

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous rendons compte de l'état de la participation des salariés qui est de 647 677 actions détenues par des salariés du Groupe sur les 619 541 466 actions composant le capital social au 31 décembre 2019.

XII. Recherche et développement

À la pointe dans son secteur, le groupe Solocal développe une activité de recherche et d'innovation performante grâce à ses équipes et à de nombreux partenariats. Ces équipes sont constituées des meilleurs spécialistes dans leurs domaines de compétences respectifs dans le but de favoriser l'innovation et l'excellence.

XIII. Impacts environnementaux de l'activité de l'entreprise – Engagements en matière de développement durable

L'ensemble des informations figure dans les éléments relatifs à la responsabilité sociale et environnementale de la Société figurant en annexe au présent rapport.

XIV. Informations en faveur de la lutte contre les discriminations et la promotion des diversités

L'ensemble des informations figure dans les éléments relatifs à la responsabilité sociale et environnementale de la Société figurant en annexe au présent rapport.

XV. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

1. Référentiel de contrôle interne et de gestion des risques, objectifs et périmètre

1.1. Référentiel de contrôle interne et de gestion des risques

Afin d'atteindre chacun de ses objectifs, Solocal a défini et mis en œuvre les principes généraux de contrôle interne qui reposent pour une large part sur le référentiel COSO (Committee of Sponsoring Organisation Of The Treadway Commission) publié en 1992 ainsi que sur le cadre de référence sur le contrôle interne et les recommandations publiés par l'AMF. La description ci-après des procédures de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur au sein de l'entreprise s'appuie sur ce cadre de référence. L'analyse menée a été conduite dans le respect, notamment des différents points d'attention de ce cadre de référence et de ses guides d'application. Elle s'inscrit également dans les réflexions menées par les travaux de l'IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle internes).

1.2. Définition et objectifs du contrôle interne

Solocal appréhende le contrôle interne comme un ensemble de processus et de dispositifs définis par la Direction générale et mis en œuvre par les salariés, visant à s'assurer de l'atteinte des objectifs suivants :

- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur, tant externes qu'internes à l'entreprise ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Conseil d'administration ;
- la prévention et la maîtrise des risques opérationnels, risques financiers et risques d'erreur ou de fraude ;
- l'optimisation des processus internes en assurant l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources ;
- la qualité et la sincérité de l'information comptable, financière et de gestion.

Ces principes reposent sur :

- une politique contribuant au développement de la culture du contrôle interne ;
- l'identification et l'analyse des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'entreprise ;
- une organisation et des procédures qui tendent à assurer la mise en œuvre des orientations définies par la Direction générale ;
- l'examen périodique des activités de contrôle et la recherche continue d'axes d'amélioration ;
- le processus de diffusion de l'information en matière de contrôle interne.

Toutefois, comme tout système de contrôle, les principes mis en place ne peuvent fournir une garantie absolue d'élimination ou de maîtrise totale des risques.

1.3. Définition du périmètre de contrôle

Les procédures décrites ci-après sont applicables à l'ensemble des filiales.

Les dispositifs de contrôle interne propres à chaque entité (Direction/filiale) comprennent à la fois l'application des procédures de l'entreprise ainsi que la définition et l'application de procédures spécifiques à chacun des métiers en fonction de leur organisation, de leur culture, de leurs facteurs de risques et de leur spécificité opérationnelle.

2. Environnement de contrôle

2.1. Règles de conduite et d'éthique applicables à tous les collaborateurs

Solocal fonde son développement sur un ensemble de valeurs et de principes d'action et de comportement, issus de la « Charte de déontologie du groupe Solocal » au profit de ses clients, de ses actionnaires, de ses collaborateurs, de ses fournisseurs, des collectivités et des pays où il est actif et dans le respect de l'environnement et des besoins des générations futures.

Ces valeurs et principes s'inscrivent dans le cadre de principes fondamentaux, tels ceux de la Déclaration universelle des droits de l'Homme et ceux énoncés par l'Organisation internationale du travail (notamment en ce qui concerne la prohibition du travail des enfants et du travail forcé) et l'OCDE (notamment pour lutter contre la corruption), et des engagements auxquels Solocal souscrit, en particulier en matière de développement durable. Ces valeurs et principes guident l'action du Groupe et de ses différentes composantes et sont autant de références pour chacun, au sein de l'entreprise, quelles que soient son activité et ses responsabilités. Ainsi appartient-il à chacun, tout spécialement aux dirigeants de l'entreprise et des entités qui le composent, de respecter et de promouvoir ces valeurs et de mettre en œuvre ces principes.

Ces règles, accessibles sur le site institutionnel de Solocal <https://www.solocal.com/> et son Intranet, déclinent les points suivants :

- les valeurs de Solocal ;
- les principes d'actions de l'entreprise (à l'égard des clients, des actionnaires, des collaborateurs, des fournisseurs, des concurrents et de l'environnement) ;
- les principes de comportements individuels (rapports avec les clients et les fournisseurs, protection des actifs de l'entreprise, primauté des principes et valeurs de l'entreprise, conflits d'intérêts, déontologie boursière).

Un document « Principes et règles de déontologie boursière » complète la Charte de déontologie de l'entreprise sur les questions spécifiques de déontologie boursière.

Il s'agit d'appeler l'attention des collaborateurs et des Administrateurs des sociétés qui font partie de Solocal, sur les principes et règles en vigueur en la matière et la nécessité de s'y conformer scrupuleusement, ainsi que sur les mesures préventives applicables au sein de l'entreprise, notamment pour permettre à chacun d'effectuer un investissement dans les titres cotés de l'entreprise dans un cadre sécurisé.

Dans ce contexte, et afin de limiter les risques, Solocal fait signer une lettre de confidentialité à tout collaborateur amené à travailler sur des sujets sensibles, en particulier avec des personnes extérieures à l'entreprise qui ne seraient pas déjà tenues au secret par leurs propres règles déontologiques.

Ainsi, tout initié permanent ou occasionnel qui a des doutes ou des interrogations sur une opération qu'il envisage de réaliser sur des titres des sociétés de Solocal, ou sur la teneur des informations qu'il peut communiquer, doit saisir son responsable hiérarchique ou le Président du Comité de déontologie du Groupe ou, le cas échéant, du Comité de déontologie de son entité de rattachement ou, s'il est Administrateur, le Président du Conseil d'administration.

2.2. Responsabilité et engagement de la Direction générale

Une politique de gestion des risques est en place au sein de l'entreprise sous la supervision de la Direction générale. Des revues semestrielles sont réalisées avec les différentes filiales et Directions de l'entreprise. La mise à jour des risques et le suivi des actions associées sont consolidés, puis présentés au Comité exécutif (Direction générale) au moins une fois par an.

Un correspondant « risques » est nommé dans chaque filiale et Direction de Solocal. Ces correspondants (une cinquantaine au sein de l'entreprise) sont animés par la Direction des Relations institutionnelles, de la RSE, de l'Éthique et des Risques rattachée au Secrétariat Général.

2.3. Politique de gestion des ressources humaines et gestion des compétences

La performance de Solocal est directement liée aux compétences de ses collaborateurs et à l'adaptation de ses ressources. La Direction des Ressources humaines constitue un partenaire de proximité au service des opérationnels. Elle élabore, propose et met en œuvre une gestion des ressources humaines destinée à favoriser le déploiement de la stratégie de l'entreprise. Pour mieux répondre aux besoins des collaborateurs et des managers, la DRH s'organise autour de 4 pôles : le pôle Opérations RH, le pôle Développement RH, le pôle Compensations & Benefits (gestion du personnel) ainsi que le pôle en charge des relations sociales.

Le pôle Opérations RH a pour principale mission d'accompagner le management des pôles et Directions

dont il a la responsabilité RH et de gérer les collaborateurs qui y travaillent. Son expertise porte aussi bien sur leur connaissance du pôle (organisation, constitution, mission) que sur les métiers de l'entreprise.

Le pôle Développement RH est tourné vers la définition des politiques RH et l'amélioration des processus. Il déploie la politique RH de l'entreprise ainsi que ses moyens d'actions auprès du pôle Opérations RH et notamment des Responsables RH régionaux et locaux, et constitue pour eux de véritables ressources et des points d'appui pour mener au mieux leurs missions.

Solocal affirmant son ambition de faire de la qualité de vie au travail une priorité dans un contexte d'accompagnement des collaborateurs dans l'évolution de leurs métiers et l'acquisition de nouveaux modes de travail, priorité a été donnée depuis 2015 aux actions en lien avec les situations vécues dans le cadre de sa transformation. Une description complète de ces actions figure au chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

2.4. Systèmes d'information

Les différents systèmes d'information de l'entreprise sont composés :

- d'outils liés à l'activité de l'entreprise, et en particulier des outils de ventes, de création et de stockage de contenus numériques et des outils dédiés aux sites Internet ;
- d'outils de pilotage des activités, notamment comptables et financiers ;
- d'outils de communication tels que messageries ou outils collaboratifs (Intranet) ;

Le pôle DSI (Direction en charge de la gestion des systèmes d'informations) et la Direction technique du pôle Produits sont les principales entités qui, au sein de l'entreprise, supervisent ces systèmes et veillent notamment à leur adaptation aux objectifs de l'entreprise dans la durée, en lien avec la Direction des Risques qui assure la gestion des risques dans ce domaine, au regard des objectifs de fiabilité et de continuité du fonctionnement, de conformité légale et réglementaire et des objectifs opérationnels. Les actions directement liées à la maîtrise des risques et de la sécurité sont revues semestriellement par la Direction des Risques, en lien avec les opérationnels concernés.

3. Suivi et gestion des risques

3.1. Cadre organisationnel

Comme toute entreprise, l'entreprise est exposée à un ensemble de risques dans l'exercice de ses activités. Les principales expositions identifiées sont décrites dans le chapitre « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel. La gestion des risques fait l'objet d'une attention particulière dans l'entreprise. Elle est conduite tant au niveau des filiales qu'au niveau de l'entité mère, qui en assure une synthèse.

Les objectifs de la gestion des risques sont les suivants :

- développer une méthode globale, systématique, intégrée et flexible d'identification, d'évaluation, d'analyse et de gestion des risques et d'accompagnement à leur maîtrise ;
- développer de meilleures pratiques de gestion des risques ;
- veiller à la réduction des risques qui pèsent sur l'entreprise et à la maîtrise de leurs conséquences.

La politique de gestion des risques s'applique à toutes les entités de Solocal. Solocal a mis en place une gouvernance des risques autour d'une Direction des Risques rattachée au Secrétaire Général et d'un réseau d'une cinquantaine de correspondants risques.

3.2. Processus d'identification et d'analyse des risques

Un certain nombre de procédures de l'entreprise concourent à l'identification des risques. Elles couvrent en particulier les éléments suivants :

- une méthode d'évaluation et de classification des risques a été mise en place et déployée depuis 2005. Cette méthode repose sur une démarche de cartographie des risques qui vise à hiérarchiser les principaux risques auxquels l'entreprise pourrait se juger exposée, en termes de gravité, de probabilité d'occurrence et évaluer son degré de couverture ;
- des revues de risques sont réalisées régulièrement (a minima deux fois par an) ;
- un réseau de correspondants chargés de la déclinaison opérationnelle de la politique de risque est mis en place et animé via une gouvernance dédiée ;
- un système de management de la gestion des risques est en place et déployé notamment au travers de la description et du suivi des actions de couverture associées. Ce système intègre également un tableau de bord avec un suivi des plans d'actions pour minimiser les risques.

4. Activités de contrôle

Solocal déploie de manière continue trois lignes de maîtrise/contrôle à travers le management opérationnel, la gestion des risques et le contrôle interne ainsi que l'audit interne. Il s'agit, par la mise en place de ces trois lignes de maîtrise de combiner les mesures réglementaires (instructions et directives), organisationnelles (organigrammes et processus) et techniques (notamment informatique et communication), en se basant sur certains concepts fondamentaux.

Le dispositif d'audit et de contrôle internes du Groupe fait l'objet d'un suivi permanent assuré par la Direction de l'Audit et du contrôle internes rattachée hiérarchiquement à la Direction générale et rapportant au Comité d'audit d'un point de vue fonctionnel. Il est à noter que ce dispositif permet de donner au management et au Conseil

d'administration une assurance raisonnable et non une garantie absolue de la maîtrise des risques du Groupe.

Les Commissaires aux comptes communiquent, dans le cadre de leurs travaux relatifs à la revue du dispositif de contrôle interne et à la certification des comptes annuels et consolidés, les faiblesses significatives de contrôle interne s'agissant des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contribuant ainsi également au renforcement des dispositifs de maîtrise du Groupe.

4.1. L'Audit Interne

L'Audit Interne Groupe est rattaché à la Direction de l'Audit et du contrôle internes et s'assure de la maturité du contrôle interne en évaluant son efficacité et son efficience tout en encourageant son amélioration continue. Sur la base des résultats de l'évaluation des risques, l'Audit Interne apprécie la pertinence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne en mesurant notamment la qualité de l'environnement de contrôle au sein de l'entreprise, la qualité du fonctionnement des organes de gouvernance interne, la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles, l'efficacité et la performance des opérations, la protection du patrimoine et le respect des lois, règlements et contrats. La Charte de l'audit interne, approuvée par le Directeur général et le Comité d'audit, fixe le cadre de référence à respecter en matière d'audit interne pour l'ensemble des entités de Solocal.

L'Audit Interne Groupe est chargé de réaliser les missions définies en début d'année dans le plan d'audit interne à partir de l'évaluation des risques Groupe. Ce plan est présenté au Comité exécutif et approuvé annuellement par le Comité d'audit.

Trois types d'audit peuvent être réalisés par l'Audit Interne :

- des audits sur la conformité et l'efficacité des processus et des activités ;
- des audits sur la maturité du contrôle interne ;
- des audits de conformité ou de performance sur des sujets décidés par le Comité d'audit.

4.2. Le contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne est constitué de l'ensemble des politiques et procédures mises en œuvre par la Direction d'une entité en vue d'assurer la gestion rigoureuse et efficace de ses activités. Il est exercé en premier lieu par les Directions fonctionnelles et opérationnelles sur la base des processus et des référentiels de procédures existants.

Le dispositif de contrôle interne implique l'ensemble de l'entreprise, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de Solocal.

La Charte de contrôle interne rappelle le cadre de référence dans lequel s'inscrit le dispositif de contrôle interne de Solocal et permet de définir le référentiel de contrôle interne applicable à l'ensemble des entités Groupe.

4.3. Prise en compte des travaux des Commissaires aux comptes

Dans le cadre de leur mission légale, les Commissaires aux comptes interviennent à l'issue du premier semestre, sous la forme d'un examen limité au niveau du Groupe, et pour la clôture annuelle, via une revue de la pré-clôture suivie d'un audit des comptes au 31 décembre. Ils réalisent également des travaux relatifs à la revue du dispositif de contrôle interne des principales filiales de Solocal, selon un plan d'audit présenté à l'Audit interne et au Comité d'audit. Les principales recommandations sont présentées aux Directions financières et au Comité d'audit.

D'une manière générale, l'amélioration continue des processus et des normes répond à une triple préoccupation, à la fois de maîtrise, d'efficacité, et de performance des opérations.

5. Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

L'élaboration de l'information financière et comptable est assurée par la Direction financière.

La fiabilité des informations comptables et financières publiées est confortée par un ensemble d'organes, de règles, de procédures et de contrôles, par une politique de gestion des compétences et par une dynamique d'amélioration continue des procédures.

Ainsi, des procédures de contrôle interne spécifiques sur ce sujet ont été mises en place au sein des éléments suivants :

- l'organisation comptable et de gestion de l'entreprise ;
- un reporting comptable et de gestion unifié ;
- le référentiel et les méthodes comptables communs au sein de l'entreprise ;
- la planification des travaux de clôture au niveau de l'entreprise ;
- la communication financière.

5.1. La fonction comptable et de gestion

Sous l'autorité du Directeur financier du Groupe, la Direction de la Comptabilité et de la Consolidation, la Direction du Contrôle de gestion et la Direction Corporate Finance assument les missions essentielles de mise en cohérence des données financières de Solocal.

Ainsi,

- elles assurent la production des comptes sociaux individuels et consolidés de Solocal dans des délais répondant aux exigences des marchés financiers et des obligations légales et contractuelles ;
- elles pilotent le processus budgétaire et prévisionnel et produisent le reporting mensuel de gestion dans les meilleurs délais, en assurant la cohérence des données ;
- elles produisent la documentation nécessaire à la communication financière des résultats et la synthèse du reporting de gestion pour le management de Solocal ;

- elles conçoivent et mettent en place les méthodes, procédures et référentiels comptables et de gestion de Solocal ;
- elles identifient et pilotent les évolutions nécessaires des systèmes d'information comptables et de gestion de Solocal.

5.2. Le reporting comptable et de gestion unifiée

Le cycle de gestion et de pilotage de l'entreprise comporte quatre composantes fondamentales :

- le plan stratégique à trois ans ;
- le processus budgétaire ;
- le reporting mensuel ;
- les revues d'affaires et les revues financières.

a. Le plan stratégique « Business Plan »

Chaque année, un plan stratégique « Business Plan » est établi par Solocal à l'horizon des trois années suivantes. Ce plan stratégique « Business Plan » est élaboré sur la base des choix stratégiques de Solocal, eu égard à l'évolution des marchés, de ses secteurs d'activité et de l'environnement concurrentiel.

b. Le processus budgétaire

Le processus budgétaire est décliné pour Solocal et ses filiales. Ses principales étapes sont les suivantes :

- à l'automne : actualisation du budget pour l'année en cours et élaboration par chaque entité d'un budget annuel et mensualisé pour l'année suivante ;
- au printemps : actualisation de la prévision initiale pour l'année en cours, qui sert ainsi de base pour l'élaboration du plan stratégique ;
- à l'été : actualisation du second semestre de l'année en fonction des résultats du semestre écoulé.

Par ailleurs, un processus de reprévision permanente est mis en place afin d'améliorer le pilotage et le suivi des performances de l'entreprise.

c. Le reporting mensuel

Le reporting mensuel est une composante majeure du dispositif de contrôle et d'information financière. Il constitue l'outil privilégié de suivi, de contrôle et de pilotage de la Direction de Solocal. Il se compose de plusieurs documents préparés par le service du Contrôle de gestion et le service de la Comptabilité et de la Consolidation et communiqués au management de Solocal.

Le reporting mensuel comporte des données chiffrées, des commentaires sur les évolutions, ainsi que des indicateurs de mesure de la performance.

Le service du Contrôle de Gestion et le service de la Comptabilité et de la Consolidation de Solocal utilisent un outil unifié de consolidation pour produire le reporting du réalisé, du budget et des prévisions.

d. Les revues d'affaires et les revues financières

Les revues d'affaires trimestrielles avec l'ensemble des Directions générales des filiales et les revues financières mensuelles avec les Directions financières sont un élément clé du dispositif de pilotage et de contrôle de Solocal. Elles ont pour principal objectif de s'assurer de l'adéquation entre les actions entreprises et les priorités et ambitions de l'entreprise.

5.3. Le référentiel et les méthodes comptables communes au sein de l'entreprise

Pour le processus d'élaboration des comptes consolidés prévisionnels et réalisés, de l'entreprise a retenu le principe d'unification, ce qui induit :

- l'homogénéité du référentiel, des méthodes comptables et des règles de consolidation ;
- la normalisation des formats de restitution ;
- l'utilisation d'un outil informatique de consolidation commun à l'entreprise.

Solocal dispose d'un référentiel unique qui normalise l'ensemble des rubriques des reportings consolidés, y compris pour les engagements hors bilan. Toutes les entités consolidées ont adopté ce référentiel. Solocal établit des comptes consolidés selon les normes IFRS (règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002).

Les liasses de consolidation sont établies selon les principes comptables locaux et intègrent des retraitements d'homogénéité pour respecter les normes de l'entreprise ainsi que les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne et l'IASB. Des notes d'instruction de la Direction financière précisant le processus et le calendrier d'arrêtés pour chaque clôture sont diffusées au sein de l'entreprise. Chaque filiale décline ces processus et ces calendriers au niveau de son organisation.

5.4. La planification des travaux de clôture au sein de l'entreprise

Afin de maintenir des délais de clôture comptable courts, qui permettent de publier les comptes consolidés tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration dès le mois de février, l'entreprise a mis en place un programme de planification précis de ses travaux de clôture. Ce programme s'appuie sur :

- les processus de suivi budgétaire ;
- la réalisation de pré-clôtures comptables ;
- la formalisation accrue des processus de clôture ;
- l'anticipation du traitement des opérations comptables complexes et des estimations.

La planification des actions de coordination entre les différentes divisions et fonctions de l'entreprise, l'amélioration de la qualité des prévisions chiffrées et la maîtrise croissante des processus financiers, l'anticipation et l'accélération du processus d'arrêtés comptable ont été autant de facteurs essentiels des progrès réalisés par Solocal dans l'arrêtés de ses comptes.

5.5. La Communication Financière

L'information financière et son contrôle sont organisés de manière cohérente avec l'organisation managériale et de gestion de l'entreprise afin d'assurer l'intégrité, l'exactitude, la conformité aux lois et règlements applicables et aux pratiques reconnues, la cohérence et la qualité de l'information.

Afin d'assurer la qualité et la fiabilité de l'information financière, le Directeur général et le Directeur financier participent à l'élaboration, revoient et valident systématiquement l'ensemble des informations financières devant être communiquées à destination du public, avant leur examen par le Conseil d'administration. Cet examen porte notamment sur les communiqués de presse périodiques comportant des éléments financiers et sur les présentations périodiques aux investisseurs.

La Direction Relation investisseurs, au sein de la Direction financière, en collaboration avec le Contrôle de gestion et la Direction juridique, est responsable de la rédaction et de la diffusion auprès des publics visés et des autorités réglementaires et de marchés (Autorité des marchés financiers) des documents d'information périodique et permanente suivants :

- communiqués de presse financiers périodiques (résultats trimestriels, semestriels et annuels) et occasionnels (projets de transformation et restructurations, opérations de croissance externe, désinvestissements, opérations de financement, évolutions de la gouvernance, partenariats stratégiques, etc.) ;
- présentations servant de support aux réunions analystes et aux investisseurs ;
- document d'enregistrement universel ;
- présentation pour l'Assemblée générale.

Solocal s'attache à fournir une information intelligible, pertinente, stable et fiable. L'entreprise veille au respect des réglementations boursières et des principes du gouvernement d'entreprise.

6. Risques financiers liés au changement climatique

Les risques liés aux effets du changement climatique et les mesures prises par Solocal pour les réduire sont présentés dans la Déclaration de performance extra-financière (DPEF).

7. Information et communication

L'ensemble des communiqués de l'entreprise et les principaux textes de référence sont disponibles sur l'intranet de Solocal, qui est accessible à tous les salariés.

Par ailleurs un ensemble d'applications et notamment d'outils collaboratifs disponibles sur l'intranet de Solocal permettent une diffusion adaptée de l'information nécessaire à chacun, au sein de l'entreprise.

XVI. Description des principaux risques et incertitudes

- Risques de taux de change
Voir note 10 des annexes aux comptes consolidés.
- Risques de liquidité
Voir note 10 des annexes aux comptes consolidés.
- Risques de taux d'intérêt
Voir note 10 des annexes aux comptes consolidés.
- Risques de contrepartie (de crédit)
Voir note 10 des annexes aux comptes consolidés.
- Risques sur actions
Voir note 10 des annexes aux comptes consolidés.

XVII. Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, nous vous précisons que les dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 dudit Code pour l'exercice 2019 ont représenté un montant de 15 251 euros.

XVIII. Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs

L'ensemble des dettes fournisseurs inscrites au bilan clos le 31 décembre 2019 pour un montant de 907 milliers d'euros (hors charges à payer) ; quant à celles des créances clients échues elles sont d'un montant de 25 milliers d'euros.

	Article D. 441 I. 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I. 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées						203						1
Montant total des factures concernées (en TTC)	585 158	7 976	401 039	13 296	485 240	1 492 709				25 000		25 000
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (en TTC)	1,97 %	0,03 %	1,35 %	0,04 %	1,63 %	5,02 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (en TTC)												0,14 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues												
Montant total des factures exclues												
(C) Délais de paiement de référence utilisés												
						Délais légaux						Délais légaux

Ce tableau comprend uniquement les factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice et ne tient pas compte des opérations diverses comptabilisées dans les comptes (FNP...).

XIX. Perspectives d'évolution

Solocal Group a l'intention de refinancer sa dette dès que les conditions de marché le lui permettront.

XX. Prêts consentis à moins de deux ans par Solocal Group

Conformément à l'article L. 511-6 3) bis du Code monétaire et financier, nous vous informons que Solocal Group n'a consenti, à titre accessoire à son activité principale, aucun prêt à moins de deux ans à des microentreprises, des PME ou à des entreprises de taille intermédiaire avec lesquelles elle entretient des liens économiques le justifiant.

XXI. Succursale

Nous vous informons que Solocal Group n'a aucune succursale au 1^{er} janvier 2020.

XXII. Marché des affaires des principales filiales

Le groupe Solocal développe ses activités au sein de deux secteurs opérationnels : « Digital » et « Imprimés » et a généré un chiffre d'affaires des activités poursuivies de 584,1 millions d'euros au 31 décembre 2019, ses activités représentant respectivement 89,1 % et 10,1 %.

Digital

L'activité « Digital » se décompose ainsi au 31 décembre 2019 :

L'offre Présence digitale permet aux TPE et PME de piloter leur présence digitale sur l'ensemble du Web (plusieurs dizaines de médias au total dont Google, Facebook, PagesJaunes, Bing, Tripadvisor, Instagram, etc.) en quelques clics, en temps réel et en toute autonomie, via une application mobile unique, ou une interface web. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 127,2 millions d'euros au 31 décembre 2019. L'offre Présence est commercialisée en mode abonnement avec renouvellement automatique.

L'offre Publicité digitale permet aux entreprises d'accroître leur visibilité digitale au-delà de leur présence naturelle sur l'ensemble du Web, dans une logique de développement des parts de marché locales. Cette offre intègre le service Référencement Prioritaire lancé au troisième trimestre 2019 et représente un chiffre d'affaires de 281,2 millions d'euros au 31 décembre 2019.

S'agissant de la gamme Sites Internet, Solocal propose à ses clients d'assurer la création et le référencement de leur site (vitrine et e-commerce), selon différents niveaux de budget, toujours en mode abonnement avec renouvellement automatique. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 104,6 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Destinées aux TPE/PME, les gammes Présence digitale et Publicité digitale se déclinent également pour les grands comptes à réseaux.

Solocal propose également des Nouveaux services visant à faciliter le quotidien des entreprises, comme par exemple une solution de gestion de la relation clients (CRM) qui est développée en 2019. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 7,6 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Imprimés

Ce segment comprend les activités du Groupe relatives à la publication, à la distribution et à la vente d'espaces publicitaires dans les annuaires imprimés (PagesJaunes, PagesBlanches), ainsi que d'autres activités du Groupe appelées « Vocal » concernant le marketing direct traditionnel. Le segment Imprimés a vocation à être arrêté fin 2020, et enregistre donc un déclin tendant vers la fin de cette activité. Le groupe Solocal a enregistré un chiffre d'affaires Imprimés de 63,5 millions d'euros au 31 décembre 2019, en décroissance de - 34,6 % par rapport à 2018.

Les comptes publiés par le Groupe au 31 décembre 2019 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Période close le 31 décembre 2019*					Exercice clos le 31 décembre 2018*					Variation Récurrent 2019 / 2018
	Consolidé	Activités désengagées	Activités poursuivies			Consolidé	Activités désengagées	Activités poursuivies			
			Total	Récur.	Non récur.			Total	Récur.	Non récur.	
Chiffre d'affaires	584,1	-	584,1	584,1	-	670,4	1,0	669,4	669,4	-	- 12,7 %
Charges externes nettes	(143,4)	-	(143,4)	(143,7)	0,3	(197,1)	(0,4)	(196,7)	(192,2)	(4,4)	- 25,2 %
Frais de personnel	(249,6)	-	(249,6)	(249,8)	0,2	(304,7)	(0,7)	(304,0)	(306,0)	1,9	- 18,4 %
Coût des restructurations	(23,5)	-	(23,5)	-	(23,5)	(164,0)	-	(164,0)	-	(164,0)	
EBITDA	167,6	-	167,6	190,6	(23,0)	4,6	(0,1)	4,7	171,2	(166,5)	11,3 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	28,7 %		28,7 %	32,6 %				25,6 %			
Dépréciations et amortissements	(71,0)	-	(71,0)	(71,0)	-	(62,0)	(0,1)	(61,9)	(61,9)	-	14,8 %
Résultat d'exploitation	96,6	-	96,6	119,6	(23,0)	(57,4)	(0,2)	(57,1)	109,4	(166,5)	9,4 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	16,5 %		16,5 %	20,5 %				16,3 %			
Produits financiers	(0,2)	-	(0,2)	(0,2)	-	0,1	-	0,1	0,1	-	
Charges financières	(44,6)	-	(44,6)	(44,6)	-	(36,8)	(0,0)	(36,8)	(36,8)	-	21,1 %
Résultat financier	(44,8)	-	(44,8)	(44,8)	-	(36,7)	(0,0)	(36,7)	(36,7)	-	22,1 %
Résultat avant impôt	51,8	-	51,8	74,8	(23,0)	(94,1)	(0,2)	(93,9)	72,7	(166,5)	2,9 %
Impôt sur les sociétés*	(19,7)	-	(19,7)	(27,6)	7,9	12,9	0,0	12,9	(44,5)	57,3	- 37,9 %
Résultat de la période	32,1	-	32,1	47,2	(15,1)	(81,2)	(0,2)	(81,0)	28,2	(109,2)	67,4 %

* La première application de la norme IFRS 16 suivant la méthode rétrospective simplifiée ne permet pas de conserver la comparabilité des deux périodes.

Fait à Boulogne-Billancourt, le 26 février 2020

Le Conseil d'administration

**Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices
(articles R. 225-81, 3° et R. 225-83, 6° du Code de commerce)**

Nature des indications <i>(en dehors du capital, montants en milliers d'euros)</i>	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
1 - Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social	233 259 384	233 259 384	58 244 480	58 363 037	61 954 147 ⁽³⁾
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	38 876 565	38 876 565	582 444 800	583 630 365	619 541 466 ⁽³⁾
2 - Résultat global des opérations effectuées					
a) Chiffre d'affaires HT ⁽²⁾	13 047	24 080	24 709	20 312	18 419
b) Bénéfice avant impôt, participation, amortissements et provisions	(152 278)	(98 531)	(4 788)	(5 167)	(47 565)
c) Impôts sur les bénéfices	14 089	(51 474)	(54 667)	(5 665)	(11 547)
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
e) Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	(1 785 325)	8 640	21 002	(14 381)	(52 353)
f) Montant des bénéfices distribués en n+1 ⁽¹⁾	-	-	-	-	-
3 - Résultat des opérations réduit à une seule action (en euros)					
a) Bénéfice après impôt et participation mais avant amortissements, provisions	(4,28)	(1,21)	0,09	- 0,02	0,05
b) Bénéfice après impôt, participation, amortissements et provisions	(45,92)	0,22	0,04	0,00	0,00
c) Dividende versé à chaque action en n+1 ⁽¹⁾	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4 - Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	43	38	2	1	1
b) Montant de la masse salariale	8 107	7 986	805	977	936
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	3 997	3 833	328	589	389

(1) Ou proposé à l'Assemblée générale pour le dernier exercice (actions d'auto-détention non déduites).

(2) Les montants inscrits en Chiffre d'affaires HT incluent l'ensemble des produits d'exploitation.

(3) Montant tenant compte des actions ordinaires, de dix centimes (0,10) d'euro chacune, émises à la suite de l'exercice par Kepler Cheuvreux de bons de souscription dans le cadre de la mise en place par Solocal Group avec Kepler Cheuvreux d'une ligne de financement en fonds propres sous la forme d'une « equity line ».

Tableau des filiales et participations

Filiales et participations (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres hors capital et avant affectation du résultat	Quote part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société, non encore remboursés (hors comptes courants)	Montant des cautions ou avals donnés par la société	CA du dernier exercice clos	Résultat net du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice	Observations
				Brute	Nette						
Renseignements détaillés sur les filiales et participations											
1/ Filiale : + de 50 % détenus par la société											
Mappy SA 204 RPT du Pont de Sèvres 92100 Boulogne-Billancourt SIREN : 402 466 643	212	3 142	100 %	51 282	13 118	-	-	11 055	- 3 841	-	
Solocal SA 204 RPT du Pont de Sèvres 92100 Boulogne-Billancourt SIREN : 444 212 955	881 108	57 000	100 %	2 918 337	1 135 317	-	-	478 751	4 700	-	
SoMS SA 25 quai Gallieni 92150 Suresnes SIREN : 422 041 426	7 275	18 763	100 %	7 275	7 275	-	-	74 165	16 711	-	
Solocal Outre-mer SA 204 RPT du Pont de Sèvres 92100 Boulogne-Billancourt SIREN : 420 423 477	75	763	100 %	76	76	-	-	3 047	- 360	-	
QDQ Media SAU Calle de la Haya 4 28044 Madrid - Espagne RCS Madrid : A81745002	150	2 532	100 %	91 718	0	-	-	16 490	2 827	-	
Yelster digital GmbH Linke Wienzeile 8, Top 9 1060 Vienna - Autriche RCS Vienne : FN 298562 m	44	6 676	100 %	14 997	897	-	-	14 461	8 752	-	
Fine Media SAS 204 RPT du Pont de Sèvres 92100 Boulogne-Billancourt SIREN : 494 447 550	47	2 330	100 %	12 240	4 286	-	-	6 595	1 559	-	
ClicRDV SASU 204 RPT du Pont de Sèvres 92100 Boulogne-Billancourt SIREN : 492 374 442	50	8 124	100 %	6 485	6 485	-	-	18 113	7 183	-	

Filiales et participations (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres hors capital et avant affectation du résultat	Quote-part de capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la société, non encore remboursés (hors comptes courants)	Montant des cautions ou avals donnés par la société	CA du dernier exercice clos	Résultat net du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice	Observations
				Brute	Nette						
Orbit Interactive Nearshore Park - 1100 boulevard El Qods 11000 Casablanca Sidi Maarouf RC Casablanca : 268969	850	1 586	100 %	75	75	-	-	0	2 654	-	
Leadformance SARL 7 Avenue des Ducs de Savoie 73000 CHAMBERY SIREN : 440 743 763	250	- 2 184	100 %	17 301	5 300		-	2 745	- 2 179	-	
Digital To Store Ltd 64 great eastern street Londres - Angleterre Company number : 08865471	150	- 1 353	100 %	188	0			43	- 326	-	
EFFILAB 204 RPT du Pont de Sèvres 92100 Boulogne- Billancourt SIREN : 531 205 565	2	- 1 312	100 %	20 532	20 532			9 754	- 629	-	
Cristallerie 5 204 RPT du Pont de Sèvres 92100 Boulogne- Billancourt SIREN : 809 343 734	6	5	100 %	6	0			0	- 2		
2/ Participations (entre 10 et 50 %)											
GIE Solocal 204 RPT du Pont de Sèvres 92100 Boulogne- Billancourt SIREN : 809 343 734	10	- 158	16 %	1	1			0	- 158		

5.2.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'assemblée générale de la société Solocal Group

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Solocal Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères

et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Continuité d'exploitation

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, la société présente un résultat net déficitaire de 52 millions d'euros, ainsi que des capitaux propres positifs de 812 millions d'euros, 573 millions d'euros de passifs courants et 176 millions d'euros d'actifs circulant.

Comme indiqué dans la note 3 « Continuité d'exploitation » de l'annexe aux comptes annuels, en 2019, la société et ses filiales ont décaissé 155 millions d'euros de charges non récurrentes. En complément de la trésorerie générée par l'activité, la société a diversifié ses moyens de financement : 50 millions d'euros de facilité de crédit revolver et 8 millions d'euros de ligne de besoin en fonds de roulement. Par ailleurs, une equity line a été émise fin novembre 2019 et a permis de lever 17,4 millions d'euros au 31 décembre 2019. À cette date, il restait encore 24 millions d'options à exercer.

Comme indiqué dans la note 15 précitée de l'annexe aux comptes aux comptes annuels, les coûts non récurrents à décaisser en 2020 s'élèvent à 60 millions d'euros. La direction estime que, sur la base des prévisions réalisées par la société pour 2020, la trésorerie disponible au 1^{er} janvier 2020 et les flux d'exploitation (en ce compris les frais financiers) permettront à la société d'absorber ces décaissements, que celui-ci dispose de la capacité de financer son activité au cours des douze prochains mois et n'a pas identifié d'éléments de nature à compromettre la continuité d'exploitation.

Ainsi, nous considérons que l'évaluation de l'hypothèse de continuité d'exploitation, sur la base de laquelle ont été établis les comptes annuels, repose sur le jugement de la direction, notamment en ce qui concerne :

- les perspectives futures d'activité opérationnelles sous-jacentes au budget adopté par le conseil d'administration ;
- les estimations de flux de trésorerie futurs ;
- la capacité de la société à réaliser le financement equity line dans les conditions prévues.

Pour ces raisons, nous avons considéré l'appréciation de l'hypothèse de continuité d'exploitation comme un point clé de l'audit.

Notre réponse d'audit

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la direction pour évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation sur une période de 12 mois à compter de la date de clôture.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance du processus d'élaboration du budget et des prévisions de trésorerie ;
- prendre connaissance des hypothèses d'activité opérationnelle sous-tendant le budget ;
- examiner le déversement effectif des données budgétaires dans le tableau de suivi des prévisions de trésorerie ;
- analyser le contrat d'equity line obtenue en novembre 2019 ;
- rapprocher le point de départ du tableau de suivi des prévisions de trésorerie avec la situation de trésorerie ressortant de la comptabilité au 31 décembre 2019 ;
- tester, avec des experts en modélisation financière intégrés dans l'équipe d'audit, le bon paramétrage du fichier de simulation des encaissements sous-tendant les prévisions de trésorerie mensuelle des 12 prochains mois et notamment :
 - tester la cohérence des taux d'écoulement par type de produits en fonction de leur modalité d'encaissement,
 - étudier les principales formules des différents fichiers conduisant à l'estimation des encaissements mensuels ;
- interroger la direction concernant sa connaissance d'événements ou de circonstances postérieurs à la clôture qui seraient susceptibles de remettre en cause ces prévisions.

Nous avons également vérifié le caractère approprié des informations relatives à la continuité d'exploitation présentées dans la note 3 de l'annexe aux comptes annuels.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 1 194 millions d'euros, soit 86 % du total actif.

Comme indiqué dans la note 5.2 des comptes annuels, une dépréciation est constatée si la valeur d'entrée des titres est supérieure à la valeur d'utilité, appréciée par la direction de Solocal Group sur la base de différents critères tels que la valeur de marché, les perspectives de développement et de rentabilité, et les capitaux propres, en prenant en compte la nature spécifique de chaque participation. Lorsque la valeur d'utilité est déterminée sur la base de la méthode des flux de trésorerie actualisés retraités de la dette nette, ces derniers sont déterminés de la façon suivante :

- les flux de trésorerie sont ceux des plans d'affaires établis sur un horizon approprié qui est en général de 3 ans ;
- au-delà de cet horizon, les flux sont extrapolés par application d'un taux de croissance perpétuelle reflétant le taux attendu de croissance à long terme du marché et spécifique à chaque activité ;
- l'actualisation des flux est effectuée en utilisant des taux appropriés à la nature des activités et des pays.

Compte tenu du montant des titres de participation au bilan, de la complexité des modèles utilisés et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, notamment les flux de trésorerie actualisés, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation comme un point clé de notre audit.

Notre réponse d'audit

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la société pour évaluer la valeur d'utilité des titres de participation et des contrôles mis en place.

Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nos travaux ont consisté à vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante.

En ce qui concerne les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nos travaux ont notamment consisté à :

- obtenir les prévisions de flux de trésorerie et d'exploitation des activités des entités concernées établies par leurs directions opérationnelles et apprécier leur cohérence avec les données prévisionnelles issues des derniers plans stratégiques, établis sous le contrôle de leur direction générale pour chacune de ces activités ;
- comparer les données utilisées pour déterminer les flux de trésorerie dans la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation avec les données sources par entité.

- examiner la cohérence avec l'environnement économique des hypothèses retenues par la direction, notamment sur le taux d'actualisation, en lien avec des spécialistes en évaluation intégrés à notre équipe d'audit ;
- comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité retenues par la société.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note annexe 5.2.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Solocal Group par l'assemblée générale du 19 octobre 2016 pour le cabinet B.E.A.S., une entité du réseau Deloitte, et pour le cabinet AUDITEX, membre du réseau ERNST & YOUNG Global Limited.

Au 31 décembre 2019, les cabinets B.E.A.S. et AUDITEX étaient dans la quatrième année de leur mission sans interruption.

Deloitte & Associés et ERNST & YOUNG Audit ont exercé les fonctions de commissaires aux comptes de la société Solocal Group précédemment de 2003 à 2015 et de 2004 à 2015 respectivement, dont douze années pour ces deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité

d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L 822-10 à L 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris - La Défense, le 9 mars 2020

Les commissaires aux comptes

AUDITEX

Jeremy THURBIN

B.E.A.S.

Jean-François VIAT

06

Informations sur la Société et son capital

6.1 Informations générales sur la Société	264
6.2 Actes constitutifs et statuts	264
6.3 Capital social	272
6.4 Actionnariat	280
6.5 Politique de distribution des dividendes	289
6.6 Principales opérations avec les apparentés	289
6.7 Contrats importants	291



6.1 Informations générales sur la Société

6.1.1 RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL

La dénomination sociale de la Société est « Solocal Group ». Le Groupe s'est profondément transformé pour s'adapter aux mutations technologiques et sociétales. La dénomination

« Solocal Group » exprime ce qui constitue aujourd'hui la force du Groupe, à savoir le local et le digital.

6.1.2 LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT

Numéro RCS : RCS Nanterre 552 028 425.

Code APE : 7010 Z.

Numéro LEI : 9695005U38XISF184325

6.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE (ARTICLE 5 DES STATUTS)

La Société a été constituée le 12 janvier 1897 et immatriculée le 21 février 1955. En vertu de l'article 5 des statuts, la Société a une durée de 99 années qui a commencé à courir le

31 décembre 1954 et qui s'achèvera le 31 décembre 2053, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus dans les statuts.

6.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE, LÉGISLATION

Siège social de la Société et d'une grande partie des filiales du Groupe : 204, rond-point du Pont-de-Sèvres, 92100 Boulogne-Billancourt.

Téléphone : 01 46 23 30 00.

Le pays d'origine de la Société est la France.

Solocal Group est une société anonyme à Conseil d'administration soumise aux dispositions des articles L. 210-1 et suivants du Code de commerce.

6.2 Actes constitutifs et statuts

6.2.1 OBJET SOCIAL

Conformément à l'article 3 de ses statuts, la Société a pour objet, en France ou à l'étranger :

- l'acquisition et la détention d'actions ou parts ou autres titres de personnes morales françaises ou étrangères, la définition des politiques devant être mises en œuvre par les sociétés filiales, ainsi que la réalisation de toutes prestations de services au profit des sociétés dont elle détient les titres ;
- la prise par tout moyen sans exception ni réserve, la détention par tout moyen et en une quelconque qualité, la gestion, le cas échéant le transfert par tout moyen sans exception ni réserve en tout ou en partie de toutes participations majoritaires ou minoritaires pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social et à tout objet similaire ou annexe.

Par ailleurs, la Société a également pour objet, en France et à l'étranger, directement ou indirectement :

- l'édition, pour son compte ou pour le compte de tiers, de tous annuaires publiés par tous procédés et moyens

actuels et futurs, la fourniture de services de renseignements par tous procédés et moyens actuels et futurs ainsi que l'exploitation de la publicité sous toutes ses formes, par tous modes et à toutes fins ;

- le conseil, l'étude, la conception, la fabrication, la mise à jour et la maintenance de tous services ayant trait à tout système de circulation d'information sur un réseau, ouvert ou non, d'interconnexion informatique ou téléphonique, filaire, satellitaire, par câble ou autrement, ainsi que toute autre activité se rapportant à de tels services, et plus particulièrement de sites Internet ou Intranet ;
- la collecte, l'acquisition, l'enrichissement, la gestion, le traitement, la commercialisation ou l'hébergement de données ou de fichiers de toute nature ;
- toutes activités liées directement ou indirectement à de telles prestations ou qui en constituent le préalable ou l'accessoire, la condition ou le prolongement, ou qui sont susceptibles de les encourager ou de les développer ; et
- généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou

immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets visés ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes.

Dispositions contenues dans l'acte constitutif, les statuts ou le règlement intérieur concernant les membres des organes d'administration et de direction

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois à dix-huit membres (sous réserve des dérogations légales en cas de fusion). Le Conseil d'administration est actuellement composé de dix Administrateurs.

Les Administrateurs sont élus par les actionnaires aux Assemblées générales ordinaires. Chaque Administrateur doit détenir au moins une action de la Société. En vertu des statuts de la Société, chaque Administrateur est élu pour un mandat de quatre ans. Les Administrateurs sont rééligibles sans limitations.

Le Conseil d'administration comprend parmi ses membres un Administrateur représentant le personnel de la Société et celui de ses filiales directes ou indirectes (au sens de l'article L. 225-27 du Code de commerce) dont le siège social est fixé sur le territoire français.

L'élection a lieu au scrutin majoritaire à deux tours. Sont électeurs et éligibles les membres du personnel qui remplissent les conditions prévues par la loi. Chaque candidature doit comporter, outre le nom du candidat, celui de son remplaçant éventuel en cas de vacance pour quelque raison que ce soit.

La durée des fonctions de l'Administrateur représentant le personnel est de quatre ans. Le premier Administrateur représentant le personnel entrera en fonction lors de la première réunion du Conseil d'administration tenue après la proclamation du résultat complet des premières élections. L'Administrateur représentant le personnel suivant entrera en fonction à l'expiration du mandat de l'Administrateur représentant le personnel sortant.

La perte, par un Administrateur représentant le personnel, de la qualité de membre du personnel met fin à son mandat.

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président. Le Président est élu pour toute la durée de son mandat d'Administrateur et est rééligible.

Le Conseil d'administration se réunit sur convocation de son Président par tous moyens et même verbalement en cas d'urgence et toutes les fois qu'il le juge convenable, au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Lorsque le Conseil d'administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'administration peut demander à tout moment au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur général peut également demander à tout moment au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Sous réserve des dispositions légales et réglementaires, les réunions du Conseil d'administration peuvent intervenir par des moyens de visioconférence ou tout autre moyen de télécommunication, et sont réputées présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par visioconférence ou par des moyens de télécommunication. Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires, et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires la concernant.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le Président ou le Directeur général de la Société est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Règlement intérieur

Un règlement intérieur du Conseil d'administration, en ligne avec le dispositif préconisé par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, a été mis en place par le Conseil d'administration du 23 septembre 2004. Ce règlement intérieur précise les principes directeurs du fonctionnement du Conseil d'administration ainsi que les droits et devoirs des Administrateurs.

Les principales dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration sont résumées dans la présente section.

Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration

Orientations stratégiques

En application de l'article 17 des statuts, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

C'est ainsi qu'il se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Les orientations à moyens termes des activités du Groupe sont définies chaque année par un plan stratégique dont le projet est préparé et présenté par le Directeur général et adopté par le Conseil d'administration. Ce projet comprend notamment une projection d'évolution des principaux indicateurs opérationnels et financiers du Groupe. Le Directeur général présente un projet de budget annuel dans le cadre de ces orientations.

Le Directeur général est chargé de mettre en œuvre les orientations du plan stratégique.

Le Directeur général porte à la connaissance du Conseil tout problème ou, plus généralement, tout fait remettant en cause la mise en œuvre d'une orientation du plan stratégique.

Comités du Conseil d'administration

Afin de préparer ses travaux, le Conseil d'administration a mis en place trois Comités au sein de la Société, à savoir un Comité d'audit, un Comité des rémunérations et des nominations et un Comité stratégique et de M&A, ce dernier ayant été créé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 13 juin 2017. Les modalités de fonctionnement et le domaine de compétence de chaque Comité sont fixés par les chartes desdits Comités, approuvées par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 9 novembre 2017, avait également créé trois Comités ad hoc, à savoir un Comité ad hoc sur le refinancement, un Comité ad hoc sur l'equity story et Comité ad hoc sur le suivi de la restructuration de la Société. Ces Comités ad hoc sont aujourd'hui caduques.

Devoirs et responsabilité des Administrateurs

Devoir de confidentialité des Administrateurs

Les Administrateurs sont tenus à une obligation absolue de confidentialité en ce qui concerne le contenu des débats et délibérations du Conseil et de ses Comités ainsi qu'à l'égard des informations qui y sont présentées.

Devoirs d'indépendance des Administrateurs

Dans l'exercice du mandat qui lui est confié, chaque Administrateur doit se déterminer indépendamment de tout intérêt autre que l'intérêt social de l'entreprise.

Chaque Administrateur est tenu d'informer le Président de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec la Société ou une des sociétés du Groupe ; ce dernier recueille, s'il y a lieu, l'avis du Comité des rémunérations et des nominations.

Il appartiendra à l'Administrateur intéressé, à l'issue de cette démarche, d'agir en conséquence, dans le cadre de la législation applicable.

Devoirs des Administrateurs quant aux titres de la Société

Chaque Administrateur doit détenir au moins une action de la Société.

Les Administrateurs mettent au nominatif les actions de la Société qu'ils détiennent au moment où ils accèdent à leur fonction ainsi que celles qu'ils acquièrent pendant la durée de leur mandat.

Les Administrateurs s'interdisent :

- d'effectuer toute opération sur les titres des sociétés cotées du Groupe, tant qu'ils détiennent des informations privilégiées ;
- de procéder directement ou indirectement à des ventes à découvert de ces titres.

La première interdiction s'applique en particulier pendant la période de préparation et de présentation des résultats annuels et semestriels du Groupe, ainsi que des informations trimestrielles.

Elle s'applique aussi pendant des périodes spéciales de préparation de projets ou d'opérations justifiant une telle interdiction.

La Charte de déontologie, qui précise notamment les règles relatives aux informations privilégiées, est applicable aux Administrateurs.

Devoir de diligence des Administrateurs

En acceptant le mandat qui lui a été confié, chaque Administrateur s'engage à l'assumer pleinement, à savoir notamment :

- à consacrer à l'étude des questions traitées par le Conseil et, le cas échéant, le Comité dont il est membre, tout le temps nécessaire ;
- à demander toutes informations complémentaires qu'il considère comme utiles ;
- à veiller à ce que le présent règlement soit appliqué ;
- à forger librement sa conviction avant toute décision en n'ayant en vue que l'intérêt social ;
- à participer activement à toutes les réunions du Conseil, sauf empêchement ;
- à formuler toutes propositions tendant à l'amélioration des conditions de travail du Conseil et de ses Comités.

Le Conseil veille à l'amélioration constante de l'information communiquée aux actionnaires. Chaque Administrateur, notamment par sa contribution aux travaux des Comités du Conseil, doit concourir à ce que cet objectif soit atteint.

Chaque Administrateur s'engage à remettre son mandat à la disposition du Conseil lorsqu'il estime de bonne foi ne plus être en mesure de l'assumer pleinement.

Charte de déontologie

Le Conseil d'administration a adopté dans sa séance du 23 septembre 2004 une Charte de déontologie (disponible sur le site Internet de la Société à <http://www.solocal.com>).

Cette charte énonce les valeurs du Groupe et expose ses principes d'action à l'égard de ses clients, actionnaires, collaborateurs, fournisseurs et concurrents, ainsi qu'à l'égard de l'environnement et des pays où le Groupe opère.

Elle mentionne également un certain nombre de principes de comportement individuel, que chaque collaborateur, Administrateur et dirigeant du Groupe doit respecter, qui favorisent un comportement honnête et éthique de leur part et une communication exacte, complète et opportune des informations publiées.

La Charte de déontologie rappelle les principes et règles en vigueur en matière de déontologie boursière et la nécessité de s'y conformer scrupuleusement. Elle impose certaines mesures préventives, et en particulier, l'existence de périodes d'interdiction d'opérer sur les titres de la Société pour les « initiés permanents », notamment les membres du Conseil d'administration et les autres dirigeants.

La Charte de déontologie s'applique à chaque membre du Conseil d'administration, dirigeant et employé du Groupe.

Président du Conseil d'administration et Direction générale

Le Président du Conseil d'administration, personne physique, est nommé par le Conseil d'administration en son sein. Par ailleurs, le Conseil d'administration a le choix d'opter pour la formule de l'exercice séparé ou du cumul des mandats de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Si la formule de séparation des mandats est retenue, le Directeur général est nommé par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres indépendants un Vice-Président. Le Vice-Président est élu pour toute la durée de son mandat d'Administrateur et il est rééligible.

Le Vice-Président :

- exerce les pouvoirs du Président en cas d'impossibilité, d'absence ou de carence du Président, et ce dans les mêmes conditions que le Président ;
- se rend disponible et peut être amené à rencontrer des actionnaires de la Société et à les entendre ;
- se rend disponible et est à l'écoute des Administrateurs de la Société pour dialoguer sur le bon fonctionnement du Conseil d'administration.

Monsieur David Amar a été élu Vice-Président par le Conseil d'administration dans sa séance du 14 février 2018.

Le Conseil d'administration a opté le 5 novembre 2014 pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général afin de respecter les « meilleures pratiques » de gouvernement d'entreprise. Le Conseil d'administration a choisi, lors du changement de gouvernance intervenu en 2017, de conserver cette dissociation des fonctions. Ce choix de gouvernance s'explique notamment par la volonté de la Société d'opérer une distinction claire entre, d'une part, les fonctions d'orientation stratégique et de contrôle qui relèvent de la responsabilité du Conseil d'administration, et, d'autre part, les fonctions opérationnelles et exécutives qui relèvent de la compétence du Directeur général. Cette forme de gouvernance permet en outre au groupe de bénéficier de la complémentarité des expériences et compétences du Directeur général et du Président du Conseil d'administration.

Le Directeur général, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration et dans la limite de l'objet social, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir, en toutes circonstances, au nom de la Société, étant précisé :

(i) que le Directeur général devra présenter chaque année au Conseil d'administration un projet de plan stratégique définissant les orientations à moyen terme des activités du Groupe, et incluant notamment une projection d'évolution des principaux indicateurs opérationnels et financiers du Groupe, ainsi qu'un projet de budget annuel ;

(ii) que les décisions suivantes devront faire l'objet d'une approbation préalable par le Conseil d'administration :

- approbation du budget annuel ainsi que toute autre modification significative dudit budget,
- approbation des business plans annuels et triennaux,
- toute acquisition ou cession d'une activité par Solocal ou par l'une de ses filiales, non incluse dans le budget annuel et pour un montant total incluant l'intégralité des passifs et autres engagements hors bilan repris, supérieur à 10 millions d'euros par exercice,
- tout investissement ou désinvestissement non inclus dans le budget annuel et concernant des immobilisations d'un montant incluant l'intégralité des passifs et autres engagements hors bilan repris supérieur à 10 millions d'euros,
- la modification du contrat de travail, l'embauche/la nomination ou le licenciement/révocation du Directeur financier de la Société ; toute modification du contrat de travail, embauche/nomination ou licenciement/révocation du Directeur des Ressources humaines du Groupe et du secrétaire du Conseil d'administration de la Société ne donnera pas lieu à autorisation préalable du Conseil d'administration mais devra néanmoins donner lieu à un accord préalable du Comité des nominations et des rémunérations,
- toute augmentation de l'endettement total de Solocal ou de ses filiales d'un montant total supérieur à celui autorisé au titre des contrats de financement ou de prêts préalablement autorisés par le Conseil d'administration de Solocal,
- la conclusion de tout accord en vue de créer une joint-venture avec un tiers, non inclus dans le budget annuel et engendrant un engagement pour Solocal ou l'une de ses filiales, sur la durée de la joint-venture, pour un montant total supérieur à 10 millions d'euros,
- toute décision d'engager une procédure en vue de l'admission de valeurs mobilières de Solocal ou de l'une de ses filiales sur un marché réglementé ainsi que toutes opérations consécutives en vue de l'admission complémentaire de valeurs mobilières de Solocal ou de l'une de ses filiales dont les titres seraient déjà admis sur un marché réglementé,
- toute décision de retrait de la cote ou de rachats d'actions (à l'exception de rachats d'actions effectués dans le cadre d'accords de liquidité préalablement autorisés par le Conseil d'administration),

- acquisition ou souscription, par Solocal ou par l'une de ses filiales, d'actions, de parts sociales ou de tout titre de capital ou donnant accès au capital de toute société (x) pour une valeur incluant l'intégralité des passifs et autres engagements hors bilan repris supérieure à dix millions d'euros si la responsabilité de Solocal ou de ses filiales est limitée et que cette opération n'a pas été prise en compte dans le budget annuel et (y) quel que soit le montant investi, lorsque Solocal ou l'une de ses filiales agit en tant qu'associé à responsabilité illimitée d'une telle société,
- toute diversification de l'activité de Solocal ou de l'une de ses filiales sans relation avec les activités préalablement exercées ou toute diversification en relation avec les activités préalablement exercées mais non incluse dans le budget annuel et impliquant un engagement pour un montant total supérieur à 10 millions d'euros,
- toute cession ou cessation d'une des principales activités de Solocal ou de l'une de ses filiales non incluse dans le budget annuel ou dans le business plan triennal,
- toute mise en place d'un plan d'intéressement (au sens du droit du travail français ou de toute autre disposition légale similaire dans d'autres pays, à l'exception de l'intéressement et de la participation) au sein de Solocal ou de ses filiales ou toute mesure conduisant les salariés à acquérir directement ou indirectement des actions dans le capital social de Solocal ou de ses filiales,
- toute autorisation ou instruction à une filiale de Solocal d'étudier ou d'entreprendre une des opérations mentionnées dans cette annexe,
- la conclusion de tout accord non inclus dans le budget annuel impliquant des paiements ou la fourniture de biens ou de services par Solocal ou ses filiales pour un montant annuel supérieur à un total de 10 millions d'euros,
- toute décision relative à la planification d'une fusion ou d'une scission d'une des filiales de Solocal, à l'apport partiel d'actifs d'une activité d'une des filiales de Solocal ou à la location-gérance du fonds de commerce d'une des filiales de Solocal, non prévues au titre du budget annuel ou du business plan triennal, et en dehors du contexte d'une réorganisation interne ayant un impact non significatif sur la situation du groupe Solocal,
- tout transfert ou cession afin d'accorder une sûreté, toute décision d'accorder une sûreté, un nantissement, par Solocal ou l'une de ses filiales, afin de faire face à des dettes ou honorer des cautionnements en faveur de tiers, non inclus dans le budget annuel et pour un montant total supérieur à 10 millions d'euros par exercice,
- tous prêts accordés par Solocal ou l'une de ses filiales dont les montants cumulés sont supérieurs à 5 millions d'euros et non prévus au titre du budget annuel.

Direction générale déléguée

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Président avec le titre de Directeur général délégué. Le nombre maximum des Directeurs généraux délégués est de cinq personnes. En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués.

Censeur

Conformément à l'article 12 des statuts de la Société qui permet au Conseil d'administration de désigner un ou plusieurs censeurs qui participent aux réunions du Conseil mais ne disposent pas du droit de vote lors de ces réunions, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 19 juin 2019, de nommer Monsieur Philippe Besnard en qualité de censeur afin d'apporter au Conseil d'administration l'éclairage des actionnaires individuels.

Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes

Les actions entièrement libérées peuvent prendre, au choix de l'actionnaire, la forme nominative ou au porteur. Elles sont obligatoirement nominatives jusqu'à ce qu'elles soient intégralement libérées. Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les livres de la Société ou auprès d'un intermédiaire habilité dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

En vue de l'identification des titres au porteur, la Société peut notamment demander, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur et sous les sanctions légales ou réglementaires applicables, à tout organisme ou intermédiaires, y compris au dépositaire central d'instruments financiers, les renseignements prévus par la loi ou les règlements et permettant l'identification des détenteurs de titres de la Société conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées d'actionnaires et notamment la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

L'intermédiaire inscrit pour le compte d'un propriétaire n'ayant pas son domicile sur le territoire français est tenu de révéler dans les conditions prévues à l'article L. 228-1 du Code de commerce, dans un délai de 10 jours, l'identité des propriétaires de ces titres, sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

Aussi longtemps que la Société estime que certains détenteurs de titres, au porteur ou sous la forme nominative, dont l'identité lui a été communiquée, le sont pour le compte de tiers propriétaires des titres, elle est en droit de demander à ces détenteurs de révéler l'identité des propriétaires de ces titres dans les conditions prévues ci-dessus.

Lorsque la personne faisant l'objet d'une demande conformément aux dispositions ci-dessus n'a pas transmis les informations ainsi demandées dans les délais légaux et réglementaires ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres donnant immédiatement ou à terme accès au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés de droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment les dispositions ci-dessus, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège social peut, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle pour une durée totale ne pouvant excéder

cinq ans des droits de vote attachés aux actions ayant fait l'objet de l'interrogation et, éventuellement pour la même période, du dividende correspondant.

La Société peut demander à toute personne morale propriétaire de ses actions et possédant une participation dépassant le quarantième du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social ou des droits de vote de cette personne morale qui sont exercés aux Assemblées générales de celle-ci.

Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

À la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, aucune clause statutaire ne prévoit de dispositions plus strictes que la loi en matière de modification des droits des actionnaires.

06

6.2.2 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 11 ET ARTICLES 25 À 31 DES STATUTS)

Accès, participation et vote à l'Assemblée générale

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et pour lesquels il a été justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom soit de l'actionnaire soit, lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris).

Les propriétaires d'actions au porteur ou inscrites au nominatif sur un compte non tenu par la Société doivent, pour avoir le droit d'assister, de voter à distance ou de se faire représenter aux Assemblées générales, déposer un certificat établi par l'intermédiaire teneur de leur compte constatant l'indisponibilité des titres jusqu'à la date de la réunion de l'Assemblée générale, aux lieux indiqués dans ladite convocation, au plus tard à 15 heures (heure de Paris) la veille de l'Assemblée générale.

Les propriétaires d'actions nominatives inscrites sur un compte tenu par la Société doivent, pour avoir le droit d'assister, de voter à distance ou de se faire représenter aux Assemblées générales, avoir leurs actions inscrites à leur compte tenu par la Société, au plus tard à 15 heures (heure de Paris) la veille de l'Assemblée générale.

L'accès à l'Assemblée générale est ouvert à ses membres sur simple justification de leurs qualités et identité. Le Conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Les propriétaires d'actions de la Société n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'Assemblée générale par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion de titres, sous réserve que

l'intermédiaire ait préalablement déclaré sa qualité au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte conformément aux dispositions légales et réglementaires.

La Société est en droit de demander à l'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires n'ayant pas leur domicile en France et bénéficiant d'un mandat général de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits seraient exercés à l'Assemblée générale.

Chaque membre de l'Assemblée générale a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sous réserve d'éventuelles privations du droit de vote.

Tout actionnaire peut aussi, dans les conditions légales et réglementaires, voter à distance ou donner pouvoir à toute personne de son choix en vue d'être représenté et voter à une Assemblée générale.

Le vote à distance s'exerce selon les conditions et modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires. Le formulaire de vote doit être reçu par la Société au plus tard à 15 heures (heure de Paris) la veille de l'Assemblée générale.

Les pouvoirs et les formulaires de vote à distance, de même que les attestations d'immobilisation des actions, peuvent être établis sur support électronique dûment signé dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les propriétaires indivis d'actions sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par un seul d'entre eux, considéré comme seul propriétaire ou mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire unique peut être désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent. Sauf convention contraire dûment notifiée à la Société, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

L'Assemblée générale peut se tenir par visioconférence ou par tout autre moyen de télécommunication, notamment par Internet, permettant l'identification des actionnaires dans les conditions visées par les textes légaux et réglementaires en vigueur.

La saisie et la signature électronique du formulaire peuvent, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, être directement effectuées sur le site mis en place par la Société au moyen d'un procédé incluant l'usage d'un code identifiant et d'un mot de passe, conforme aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil ou de tout autre procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Le pouvoir ou le vote ainsi exprimé avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés, sous réserve de ce qui est indiqué ci-après, comme des écrits non révocables et opposables à tous. Par exception, en cas de cession d'actions intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris), la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant l'assemblée par le moyen électronique ayant été mis en place par le Conseil d'administration.

Les propriétaires d'actions de la Société n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion de titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui au moment de l'inscription en compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte conformément aux dispositions légales et réglementaires.

La Société est en droit de demander à l'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires n'ayant pas leur domicile en France et bénéficiant d'un mandat général de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits seraient exercés à l'assemblée.

Assemblée générale ordinaire

L'Assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes les décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de l'exercice social, pour approuver les comptes de l'exercice écoulé, sauf prolongation de ce délai par décision de justice.

L'Assemblée générale ordinaire ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés ou ayant voté à distance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis. Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée générale ordinaire par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par les lois et les règlements en vigueur.

Assemblée générale extraordinaire

L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectuées.

Sous réserve des dispositions légales applicables aux augmentations de capital réalisées par incorporation de réserves, bénéfices, ou primes d'émission, l'Assemblée générale extraordinaire ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins, sur première convocation le quart, et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée et le quorum du cinquième est à nouveau exigé.

Sous la même réserve, elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée générale extraordinaire par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par les lois et les règlements en vigueur.

Formes et délais de convocations (article 27 des statuts)

Les Assemblées générales sont convoquées par le Conseil d'administration dans les conditions prévues par la loi.

À défaut, elles peuvent être également notamment convoquées par les Commissaires aux comptes ou par toute personne habilitée à cet effet.

Un avis, ayant pour but d'informer les actionnaires de la prochaine réunion d'une Assemblée générale, est publié au Bulletin des annonces légales obligatoires 35 jours au moins avant la réunion de l'assemblée.

Sauf exceptions prévues par la loi, les convocations ont lieu quinze jours francs au moins avant la date prévue pour la réunion de l'Assemblée générale. Ce délai est réduit à dix jours francs pour les Assemblées générales réunies sur deuxième convocation et pour les Assemblées générales prorogées.

Les convocations sont faites au moyen d'un avis inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du siège social et au Bulletin des annonces légales obligatoires. En outre, les actionnaires titulaires de titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de la

convocation sont convoqués à l'Assemblée générale par lettre ordinaire. Sous la condition d'adresser à la Société le montant des frais de recommandation, ils peuvent demander à être convoqués par lettre recommandée.

Les réunions ont lieu aux jour, heure et lieu indiqués dans l'avis de convocation.

Les avis de convocation doivent notamment indiquer l'ordre du jour de la réunion.

Bureau des assemblées (article 29 des statuts)

Les Assemblées générales sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un Administrateur délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée générale élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée générale disposant du plus grand nombre de voix et acceptant ces fonctions.

Le bureau de l'Assemblée générale en désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Ordre du jour

L'ordre du jour des Assemblées générales est arrêté par l'auteur de la convocation.

Un ou plusieurs actionnaires représentant la fraction du capital exigée par les dispositions réglementaires et agissant dans les conditions et délais légaux ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions.

La demande d'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour doit être formulée par lettre recommandée avec demande d'avis de réception à compter de la publication aux Bulletins des annonces légales obligatoires de l'avis de réunion et jusqu'à 25 jours avant l'assemblée (toutefois, lorsque l'avis est publié plus de 45 jours avant l'assemblée, les projets de résolution doivent être envoyés dans les 20 jours de la publication de l'avis) ; ses auteurs justifient de la possession ou de la représentation de la fraction du capital exigée, en procédant, avant l'envoi de la demande, à l'inscription des titulaires d'actions sur les registres de la Société.

L'Assemblée générale ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour. Néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs membres du Conseil d'administration et procéder à leur remplacement.

L'ordre du jour ne peut être modifié sur deuxième convocation ou en cas de prorogation.

Conditions d'exercice du droit de vote

Dans toutes les Assemblées générales, chaque titulaire d'actions a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans autres limitations que celles qui pourraient résulter des dispositions légales ou des dispositions statutaires, sous réserve dans certains cas d'une décision judiciaire. Les dispositions statutaires relatives à l'existence d'un droit de vote double sont présentées dans la section 6.3 du présent document.

6.2.3 CESSIION ET TRANSMISSION DES ACTIONS (ARTICLE 9 DES STATUTS)

Les actions sont librement négociables, dans le cadre des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Elles font l'objet d'une inscription en compte et se transmettent dans

les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

6.2.4 FRANCHISSEMENT DES SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 9 DES STATUTS)

Outre l'obligation légale d'informer la Société du franchissement de certaines fractions du capital ou des droits de vote de la Société, toute personne agissant seule ou de concert qui vient à détenir ou qui cesse de détenir directement ou indirectement une fraction – du capital, de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société – égale ou supérieure à 1 % ou un multiple de cette fraction, sera tenue, au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de Bourse suivant le jour du franchissement de ce seuil, de notifier à la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception, le nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès au capital, qu'elle détient directement ou indirectement, seule ou de concert.

Cette déclaration doit être renouvelée dans les conditions ci-dessus, chaque fois qu'un nouveau seuil de 1 % est atteint ou franchi à la hausse comme à la baisse, quelle qu'en soit la raison, et ce y compris au-delà du seuil de 5 %.

En cas d'observation des dispositions ci-dessus et si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 1 % du capital en font la demande à l'Assemblée générale, le ou les actionnaires concernés sont, sans préjudice d'éventuelles suspensions des droits de vote prononcées par un tribunal, dans les conditions et limites fixées par la loi, privés du droit de vote afférent aux titres dépassant les seuils soumis à déclaration.

6.2.5 CLAUSE DE MODIFICATION DU CAPITAL

À la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, aucune clause statutaire ne prévoit de dispositions plus strictes que la loi en matière de modification du capital.

6.3 Capital social

Droits et obligations attachés aux actions (article 10 des statuts)

Chaque action donne droit dans les bénéfices, dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation, à une part égale à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les Assemblées générales, dans les conditions légales et statutaires. La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'Assemblée générale.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence des apports.

Les héritiers, créanciers, ayants droit ou représentants d'un actionnaire ne peuvent requérir l'apposition de scellés sur les biens, valeurs ou titres de la Société, ni en demander le partage ou la licitation, ni s'immiscer dans son administration. Ils doivent, pour l'exercice de leurs droits, s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions de l'Assemblée générale.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les propriétaires d'actions qui ne possèdent pas le nombre requis, devront faire leur affaire personnelle du groupement et, le cas échéant, de l'achat ou de la vente d'actions nécessaires.

Les dispositions statutaires relatives à l'existence d'un droit de vote double, telles qu'adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2011, ont pris effet le 1^{er} mai 2013. Un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives de la Société entièrement libérées et qui sont inscrites au nom d'un même titulaire depuis au moins deux ans.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double bénéficie, dès leur émission, aux actions nouvelles attribuées à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit. Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double sous réserve des exceptions prévues par la loi. Ces dispositions sont entrées en vigueur à compter du 1^{er} mai 2013.

6.3.1 CAPITAL SOCIAL

À la date du présent document d'enregistrement universel le capital social s'élève à 62 054 146,60 euros, divisé en 620 541 466 actions entièrement libérées de 0,10 euro de valeur nominale chacune, toutes de même catégorie.

Capital autorisé non émis

Les Assemblées générales mixtes des actionnaires de la Société qui se sont tenues les 9 mars 2018 (1 à 6 dans le tableau ci-dessous) et 11 avril 2019 (7 à 9 dans le tableau ci-dessous) ont délégué au Conseil d'administration, dans les conditions détaillées dans le tableau ci-après, les autorisations suivantes :

Titres concernés	Durée de l'autorisation et expiration	Montant maximal des titres de créances	Montant nominal maximal d'augmentation de capital
1. Émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre	26 mois 8 mai 2020	450 000 000 €	Plafond : 17 000 000 € Plafond global des émissions 1, 2. et 3. : 22 800 000 €
2. Émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public	26 mois 8 mai 2020	450 000 000 €	Plafond des émissions 2. et 3. : 5 800 000 € Plafond global des émissions 1, 2. et 3. : 22 800 000 €
3. Émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placements privés visés à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier	26 mois 8 mai 2020	450 000 000 €	Plafond des émissions 2. et 3. : 5 800 000 € Plafond global des émissions 1, 2. et 3. : 22 800 000 €
4. Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription	26 mois 8 mai 2020	-	Plafond prévu par la réglementation
5. Augmentation de capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	26 mois 8 mai 2020	-	40 000 000 €
6. Augmentation de capital réservée aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise	26 mois 8 mai 2020	-	1 150 000 €
7. Attribution d'actions gratuites réservée aux salariés et mandataires sociaux	12 mois 11 avril 2020	-	5 500 000 actions dont 1 500 000 réservée aux mandataires
8. Attribution d'actions gratuites d'actions réservée aux salariés	13 mois 11 mai 2020	-	400 000 actions maximum
9. Achat ou transfert d'actions dans la limite de 10 % du capital	18 mois 11 octobre 2020	-	Plafond du programme de rachat : 58 363 036 €

Le Conseil d'administration de la Société a, dans sa séance du 19 juin 2019, fait usage de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte des actionnaires réunie le 11 avril 2019, aux termes de sa 12^e résolution, de mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la Société et des

sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance et décidé l'attribution de 5 435 000 actions de performance à 53 bénéficiaires, dont 1 500 000 actions de performance au Directeur général.

Dans le cadre du projet Solocal 2020 et afin d'associer les salariés aux enjeux stratégiques et économiques du Groupe, le Conseil d'administration de la Société a, dans sa séance du 4 novembre 2019, fait usage de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte des actionnaires réunie le 11 avril 2019, aux termes de sa 13^e résolution, et décidé l'attribution de 100 actions gratuites par salarié des sociétés françaises du groupe, soit un total de 321 600 actions attribuées.

Le Conseil d'administration de la Société a, dans sa séance du 27 novembre 2019, fait usage de la délégation de compétence consentie par l'Assemblée générale mixte des actionnaires réunie le 9 mars 2018 aux termes de sa 15^e résolution et décidé d'autoriser la mise en place d'une ligne de financement en fonds propres sous la forme d'une « equity line » et dans ce cadre l'émission par la Société d'un nombre maximal de 58 000 000 bons de souscription d'actions ordinaires (les « Bons »).

À la date du présent document, les autres délégations n'ont pas été mises en œuvre par le Conseil d'administration de la Société.

Autres titres donnant accès au capital

Le 13 mars 2017, la Société a émis au profit des créanciers, dans le cadre de son plan de restructuration financière, 9 067 200 obligations subordonnées à option de conversion et remboursables en actions (Mandatory Convertible Bonds ou MCB), pour un montant nominal de 18,13 millions d'euros, donnant droit à l'attribution de 9 067 200 actions en cas de conversion de l'ensemble des MCB, soit 1,55 % du capital de la Société. Au 2 mars 2020, 1 159 202 MCB étaient encore en circulation compte tenu du remboursement de 7 907 998 MCB intervenu depuis mars 2017.

Le 28 novembre 2019, la Société a émis, dans le cadre de la mise en place avec Kepler Cheuvreux d'une ligne de financement en fonds propres sous la forme d'une « equity line », 58 000 000 Bons souscrits intégralement par Kepler Cheuvreux.

6.3.2 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

À la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe aucune action non représentative du capital.

6.3.3 ACQUISITION PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

L'Assemblée générale ordinaire du 11 avril 2019 a, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, autorisé le Conseil d'administration à acquérir les actions de la Société, dans la limite de 10 % du capital social de la Société existant à la date de mise en œuvre de la délégation, dans les conditions suivantes :

- le prix maximum d'achat ne devra pas excéder 1 euro par action, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, et/ou de division ou de regroupement des actions, ce prix sera ajusté en conséquence ;
- le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat s'élève à 58 363 036 euros ;

- cette autorisation est valable pour une période de dix-huit mois ;
- l'acquisition ou le transfert de ces actions peut être effectué à tout moment, sauf en période d'offre publique visant les actions de la Société, dans le respect des dispositions légales ou réglementaires, par tous moyens, notamment sur le marché ou sur les systèmes multilatéraux de négociation ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés négociés sur un marché réglementé, les systèmes multilatéraux de négociation ou de gré à gré.

Il sera proposé aux actionnaires de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes 2019 de se prononcer sur le renouvellement de ce programme de rachat de titres.

6.3.4 AUTRES INFORMATIONS

Plans d'options et attribution d'actions de performance

Les informations relatives aux plans d'option et aux attributions d'actions de performance sont décrites dans la section 6.4.4 du présent document.

Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription

À la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe pas d'autre valeur mobilière convertible, échangeable ou assortie de bons de souscription que les obligations à option de conversion et remboursables en actions et les bons de souscription émis dans le cadre de « equity line » (voir section 6.3.1 du présent document).

Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché au capital souscrit mais non libéré

Les informations relatives aux autorisations d'émission d'actions données par l'Assemblée générale au Conseil d'administration sont décrites dans la section 6.3.1 du présent document.

Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel

À la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, aucun membre du Groupe ne bénéficie d'une option ou d'un accord de ce type.

6.3.5 HISTORIQUE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Les informations relatives à la répartition du capital de la Société figurent dans la section 6.4 du présent document.

06

Tableau d'évolution du capital

Date	Opération	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'augmentation de capital	Prime d'émission par action	Montant total de la prime d'émission	Montants successifs du capital	Nombre d'actions	Valeur nominale
Assemblée générale mixte du 27 mai 2004	Division de la valeur nominale	274 050 000	-	-	-	54 810 000 €	274 050 000	0,20 €
Introduction en Bourse juillet 2004	Augmentation de capital réservée aux salariés du groupe France Télécom	4 739 610	947 922 €	11,10 €	52 609 671 €	55 757 922 €	278 789 610	0,20 €
15 janvier 2007	Constatation de l'augmentation de capital résultant des levées d'options de souscription intervenues en 2006	1 477 170	295 434 €	17,60 €	25 990 960,40 €	56 053 356 €	280 266 780	0,20 €
15 janvier 2008	Constatation de l'augmentation de capital résultant des levées d'options de souscription intervenues en 2007	377 670	75 534 €	11,52 €	4 350 758,40 €	56 128 890 €	280 644 450	0,20 €
25 février 2009	Constatation de l'augmentation de capital résultant des attributions d'actions de performance intervenues en 2008	340 304	68 060,80 €	-	-	56 196 950,80 €	280 984 754	0,20 €
6 juin 2014	Augmentation de capital avec DPS et augmentation de capital réservée	880 742 416	440 371 208 €	0,50 €	264 222 724 €	232 345 434 €	1 161 727 170	0,20 €
29 avril 2015	Augmentation de capital réservée aux salariés et anciens salariés du Groupe	4 569 773	913 954,60 €	0,36 €	921 266,37 €	233 259 388,60 €	1 166 296 943	0,20 €

Date	Opération	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'augmentation de capital	Prime d'émission par action	Montant total de la prime d'émission	Montants successifs du capital	Nombre d'actions	Valeur nominale
26 octobre 2015	Regroupement des actions de la Société par attribution d'une (1) action ordinaire nouvelle de 6 euros de valeur nominale contre trente (30) actions ordinaires anciennes de 0,20 euro de valeur nominale chacune	-	-	-	-	233 259 384 €	38 876 564	6 €
2 février 2017	Réduction de capital par voie de réduction de la valeur nominale de chaque action	-	-	-	-	3 887 656,40 €	38 876 564	0,10 €
13 mars 2017	Attribution gratuite d'actions à raison de 3 actions gratuites pour 2 actions détenues au 10 mars 2017	58 314 846	5 831 484,60 €	-	-	9 719 141 €	97 191 410	0,10 €
13 mars 2017	Augmentation de capital avec DPS	398 484 781	39 848 478,10 €	0,90 €	358 636 303 €	49 567 619,10 €	495 676 191	0,10 €
13 mars 2017	Augmentation de capital réservée	80 542 087	8 054 208,70 €	4,41 €	355 190 603,67 €	57 621 827,80 €	576 218 278	0,10 €
7 avril 2017	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	619 504	61 950,40 €	1,90 €	1 177 057,60 €	57 683 778,20 €	576 837 782	0,10 €
4 mai 2017	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	2 552 365	255 236,50 €	1,90 €	4 849 493,50 €	57 939 014,70 €	579 390 147	0,10 €
9 juin 2017	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	2 140 432	214 043,20 €	1,90 €	4 066 820,80 €	58 153 057,90 €	581 530 579	0,10 €
10 juillet 2017	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	441 771	44 177,10 €	1,90 €	839 364,90 €	58 197 235 €	581 972 350	0,10 €
2 août 2017	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	68 127	6 812,70 €	1,90 €	129 441,30 €	58 204 047,70 €	582 040 477	0,10 €
7 septembre 2017	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	4 307	430,70 €	1,90 €	8 183,30 €	58 204 478,40 €	582 044 784	0,10 €

Date	Opération	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'augmentation de capital	Prime d'émission par action	Montant total de la prime d'émission	Montants successifs du capital	Nombre d'actions	Valeur nominale
6 octobre 2017	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	160 014	16 001,40 €	1,90 €	304 026,60 €	58 220 479,80 €	582 204 798	0,10 €
6 novembre 2017	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	75 528	7 552,80 €	1,90 €	143 503,20 €	58 228 032,60 €	582 280 326	0,10 €
4 décembre 2017	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	164 474	16 447,40 €	1,90 €	312 500,60 €	58 244 480 €	582 444 800	0,10 €
8 février 2018	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	239 640	23 964 €	1,90 €	455 316 €	58 268 444 €	582 684 440	0,10 €
6 avril 2018	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	634 564	63 456,40 €	1,90 €	1 205 671,6 €	58 331 900,40 €	583 319 004	0,10 €
7 mai 2018	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	22 873	2 287,30 €	1,90 €	43 758,70 €	58 334 187,70 €	583 341 877	0,10 €
6 juillet 2018	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	31 687	3 168,70 €	1,90 €	60 205,30 €	58 337 356,40 €	583 373 564	0,10 €
28 janvier 2019	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	256 801	25 680,10 €	1,90 €	487 921,90 €	58 363 036,50 €	583 630 365	0,10 €
7 mars 2019	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	157	15,70 €	1,90 €	298,30 €	58 363 052,20 €	583 630 522	0,10 €

Date	Opération	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'augmentation de capital	Prime d'émission par action	Montant total de la prime d'émission	Montants successifs du capital	Nombre d'actions	Valeur nominale
9 mai 2019	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	491 368	49 136,80 €	1,90 €	933 599,2 c	58 512 189 €	585 121 890	0,10 €
2 octobre 2019	Constatation de l'augmentation de capital résultant du remboursement de MCB	4 386	438,60 €	1,90 €	8 333,4 €	58 512 627,60 €	585 126 276	0,10 €
Au 31 décembre 2019	Augmentation de capital résultant des émissions d'actions dans le cadre de l'« equity line »	34 415 190	3 441 519 €	0,41233 €	14 190 415,3 €	61 954 146,6 €	619 541 466	0,10 €
Au 31 janvier 2020	Augmentation de capital résultant des émissions d'actions dans le cadre de l'« equity line »*	7 500 000	750 000 €	0,4021 €	3 015 750 €	62 704 146,6 €	627 041 466	0,10 €

* Augmentation de capital en cours de constatation.

Commentaire sur les mouvements significatifs intervenus dans les trois ans sur la répartition du capital de la Société

Les mouvements récents intervenus dans la répartition du capital de la Société sont décrits à la section 6.4.1 du présent document d'enregistrement universel.

Nantissements

Voir la section 6.4.7 du présent document.

Marché des titres de la Société

Euronext (FP)	Plus Bas cours	Plus Haut cours	Derniers cours	Volume de titres	Capitaux
janv-19	0,441	0,562	0,45	50 238 598	25 325 820
févr-19	0,391	0,533	0,4918	79 033 338	35 606 440
mars-19	0,4516	0,5235	0,5205	42 907 560	20 894 020
avr-19	0,5125	0,979	0,948	102 724 587	75 663 340
mai-19	0,723	0,9695	0,7545	50 626 701	41 133 070
juin-19	0,701	0,945	0,905	43 740 107	36 447 410
juil-19	0,7355	0,944	0,7475	39 720 810	32 635 980
août-19	0,675	0,7585	0,719	31 611 507	22 767 810
sept-19	0,6925	0,85	0,7295	42 919 093	32 889 460
oct-19	0,666	0,876	0,7005	47 328 699	35 775 620
nov-19	0,574	0,753	0,5765	42 855 841	28 887 700
déc-19	0,487	0,58	0,552	57 774 271	30 790 500

Tous les marchés (EU)	Plus Bas cours	Plus Haut cours	Derniers cours	Volume de titres	Capitaux
janv-19	0,4384	0,564	0,45	80 268 744	40 547 800
févr-19	0,3802	0,533	0,4918	116 664 117	52 497 980
mars-19	0,4324	0,524	0,5205	66 770 613	32 458 980
avr-19	0,5115	0,979	0,9651	143 091 448	105 576 900
mai-19	0,723	0,9695	0,758	78 579 290	64 312 120
juin-19	0,701	0,945	0,9065	62 397 351	51 923 530
juil-19	0,733	0,9455	0,7526	57 301 484	47 221 130
août-19	0,6655	0,7585	0,7405	42 876 699	30 886 220
sept-19	0,6905	0,85	0,7185	61 711 326	47 071 640
oct-19	0,666	0,876	0,7094	73 765 809	55 652 550
nov-19	0,5735	0,753	0,5811	62 894 321	42 518 400
déc-19	0,4868	0,58	0,5504	89 446 936	47 637 800

6.3.6 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

Voir la section 3.8. du rapport intégré.

6.4 Actionnariat

6.4.1 HISTORIQUE DE LA RÉPARTITION DE CAPITAL

Répartition du capital de la Société

Au 31 décembre 2019, et sur la base des informations portées à la connaissance de la Société, la répartition de l'actionnariat de la Société ressortait comme suit :

Structure du capital de la Société au 31 décembre 2019

	31/12/2019				31/12/2018				31/12/2017			
	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote exerçables	En % des droits de vote	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote exerçables	En % des droits de vote	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote exerçables	En % des droits de vote
J O Hambro Capital Management , LTD	53 841 590	8,7 %	51 745 304	81 %	62 940 565	10,8 %	61 342 670	10,5 %	49 100 806	8,4 %	48 408 656	8,3 %
DNCA Finance S.A.	53 481 000	8,6 %	53 481 000	8,4 %	40 750 000	7,0 %	40 750 000	7,0 %	34 177 219	5,9 %	34 177 219	5,9 %
Family Office Amar	40 000 264	6,5 %	40 000 264	6,3 %	-	-	-	-	-	-	-	-
River and Mercantile AM & Alliance Trust	37 295 642	6,0 %	37 295 642	5,9 %	41 778 607	7,2 %	41 778 607	7,1 %	47 737 618	8,2 %	47 737 618	8,2 %
Edmond de Rothschild AM	30 460 928	4,9 %	30 460 928	4,8 %	30 491 989	5,2 %	30 491 989	5,2 %	30 058 498	5,2 %	30 058 498	5,2 %
Public	433 707 697	70,0 %	452 299 201	71,2 %	406 521 630	69,7 %	410 717 811	70,1 %	420 342 177	72,2 %	421 749 616	72,4 %
Salariés de Solocal Group ⁽¹⁾	647 677	0,1 %	654 933	0,1 %	654 933	0,1 %	654 933	0,1 %	626 208	0,1 %	626 208	0,1 %
Capital auto-détenu ⁽²⁾	567 596	0,1 %	-	-	492 641	0,1 %	-	-	402 274	0,1 %	-	-
TOTAL	619 541 466	100,0 %	635 476 344	100,0 %	583 630 365		585 736 010		582 444 800		582 757 815	

(1) Dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe (PEG) de Solocal Groupe.

(2) 567 596 actions d'auto-contrôle sont détenues dans le cadre du contrat de liquidité mis en œuvre le 2 décembre 2012.

Franchissements de seuils légaux

Par courrier reçu le 3 décembre 2019, complété le 4 décembre, la société J O Hambro Capital Management Limited (Level 3, 1 St James's Market, SW1Y 4AH Londres, Royaume-Uni), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 2 décembre 2019, le seuil de 10 % des droits de vote de la société Solocal Group et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 59 290 002 actions SOLOCAL GROUP représentant autant de droits de vote, soit 10,13 % du capital et 9,85 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 5 décembre 2019, la société J O Hambro Capital Management Limited (Level 3, 1 St James's Market, SW1Y 4AH Londres, Royaume-Uni), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 4 décembre 2019, le seuil de 10 % du

capital de la société Solocal Group et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 57 093 399 actions SOLOCAL GROUP représentant autant de droits de vote, soit 9,76 % du capital et 9,49 % des droits de vote de cette société.

Par courrier reçu le 14 janvier 2020, la société anonyme Edmond de Rothschild Asset Management France (47 rue du Faubourg Saint-Honoré, 75401 Paris Cedex 08), agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 10 janvier 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la société Solocal Group et détenir, pour le compte desdits fonds, 30 460 928 actions Solocal Group représentant autant de droits de vote, soit 4,92 % du capital et 4,79 % des droits de vote de cette société.

Ce franchissement de seuils résulte d'une augmentation du nombre total d'actions et de droits de vote de la société Solocal Group.

6.4.2 CONTRÔLE DE L'ÉMETTEUR

Aucune personne physique ou morale, directement ou indirectement, conjointement ou de concert, n'exerce, à la connaissance de la Société, un contrôle sur celle-ci.

6.4.3 PARTICIPATION AU CAPITAL, OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS OU D'ACHAT D' ACTIONS, ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Participation au capital

À la date de dépôt du présent document, et à la connaissance de la Société, le nombre d'actions Solocal détenues par chacun des membres du Conseil d'administration est le suivant :

Administrateur	Nombre d'actions
M. Pierre Danon, Président du Conseil d'administration	646 290
M. David Amar et personnes liées	42 000 264
M. Éric Boustouller	1 189 620
M. Jacques-Henri David et personnes liées	1 560 223
Mme Delphine Grison	63 125
Mme Marie-Christine Levet	5 000
Mme Joëlle Obadia	300
Mme Anne-France Laclide	20 000
Mme Sophie Sursock	10 000
M. Philippe de Verdalle et personnes liées	13 333 926

Bons de souscription d'actions ordinaires émises dans le cadre de l'« equity line »

Le Conseil d'administration de la Société a, dans sa séance du 27 novembre 2019, fait usage de la délégation de compétence consentie par l'Assemblée générale mixte des actionnaires réunie le 9 mars 2018 aux termes de sa 15^e résolution et décidé d'autoriser la mise en place d'une ligne de financement en fonds propres sous la forme d'une « equity line » et dans ce cadre l'émission par la Société d'un nombre maximal de 58 000 000 de bons de souscription d'actions ordinaires (cf. Tableau d'évolution du capital, section 6.3.5).

Attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Plan 2005

La Société a mis en place un plan d'options de souscription d'actions le 28 juin 2005 qui, arrivé à échéance le 28 juin 2015, a été annulé.

Plan 2007

De même, la Société a mis en place un second plan de souscription d'actions le 20 décembre 2007 qui, arrivé à échéance le 19 décembre 2017, a été annulé.

Plan 2009

En 2009, la Société a mis en place trois plans de souscription d'actions : le 23 juillet 2009 pour 1 145 000 options à un prix d'exercice de 6,71 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017), le 29 octobre 2009 pour 87 000 options à un prix d'exercice de 8,84 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017), le 17 décembre 2009 pour 75 000 options à un prix d'exercice de 7,82 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017). Ces plans ont tous les mêmes caractéristiques que le premier plan : durée de vie de dix ans, acquisition des options de façon complète après trois ans. Ces 3 plans, arrivés à échéance respectivement les 22 juillet 2019, 28 octobre 2019 et 16 décembre 2019, ont été annulés.

Plan 2010

En 2010, la Société a mis en place deux plans de souscription d'actions : le 27 juillet 2010 pour 1 336 000 options à un prix d'exercice de 8,58 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017), le 16 décembre 2010 pour 166 000

options à un prix d'exercice de 7,09 euros (avant ajustements suite à l'augmentation de capital du 6 juin 2014, au regroupement d'actions intervenu le 26 octobre 2015 et à l'augmentation de capital du 14 mars 2017).

Ces plans ont tous les mêmes caractéristiques que le premier plan : durée de vie de 10 ans, acquisition des options de façon complète après trois ans.

Compte tenu de l'augmentation de capital qui a été définitivement réalisée le 6 juin 2014, et conformément à la loi et aux règlements de chacun de ces plans, le Conseil d'administration a décidé de procéder, dans sa séance du 19 juin 2014, à l'ajustement des conditions des options de souscription en vigueur, l'ajustement portant à la fois sur le prix d'exercice des options et sur le nombre d'actions pouvant être souscrites par exercice des options.

De même, afin de tenir compte du regroupement des actions de la Société intervenu le 26 octobre 2015, le Directeur général, faisant usage des pouvoirs conférés par le Conseil d'administration du 21 juillet 2015, a décidé de procéder à l'ajustement, plan par plan, de la parité d'exercice des options en retenant une nouvelle parité égale à la parité actuelle d'exercice de chaque option multipliée par un ratio de 1/30 (correspondant au nombre d'actions composant le capital après regroupement divisé par le nombre d'actions composant le capital avant le regroupement mais tenant compte de la renonciation par un actionnaire de la Société au regroupement de 23 actions anciennes) ; étant précisé (i) que pour l'ensemble des options dont bénéficie chaque titulaire au titre d'un plan, le résultat (par bénéficiaire et par plan) est arrondi au nombre entier d'actions nouvelles inférieur (ii) que les autres caractéristiques des options restent inchangées.

Ainsi, tout titulaire d'options qui pouvait (avant l'ajustement de 2015) par l'exercice d'une option souscrire une (1) action de 0,20 euro de valeur nominale à un prix d'exercice déterminé, peut désormais souscrire par l'exercice de cette même option un trentième d'action de 6 euros de valeur nominale au prix d'exercice ajusté. À ce titre, un titulaire d'options qui pouvait (avant l'ajustement de 2015) par l'exercice de l'ensemble des options dont il est titulaire au titre d'un plan, souscrire trente et une (31) actions de 0,20 euro de valeur nominale pour un prix global de 179,40 euros (5,78 euros fois 31), pouvait souscrire par l'exercice de ces mêmes options une (1) action de 6 euros de valeur nominale pour un prix global de 173,61 euros.

Compte tenu de l'augmentation de capital qui a été définitivement réalisée le 14 mars 2017, et conformément à la loi et aux règlements de chacun des plans d'options en vigueur (attribution par les Conseils d'administration lors de ses réunions des 20 décembre 2007, 23 juillet 2009, 29 octobre 2009, 17 décembre 2009, 27 juillet 2010 et 16 décembre 2010), afin de tenir compte (i) de l'émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires et (ii) de l'attribution d'actions gratuites, le Conseil d'administration a décidé de procéder, dans sa séance du 24 avril 2017, à l'ajustement des conditions des options de souscription en vigueur, l'ajustement portant à la fois sur le prix d'exercice des options et sur le nombre d'options détenues par chaque porteur d'options.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, les attributions et levées d'options sur les actions de la Société, intervenues au cours de l'exercice 2019, se présentent comme suit :

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2019 à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Pierre Danon	-	-	-	-	-	-
Éric Boustouller	-	-	-	-	-	-

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2019 par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Pierre Danon	-	-	-
Éric Boustouller	-	-	-

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties en 2019 aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	Néant	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ses sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	Néant	-

06

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Information sur les options de souscription ou d'achat ⁽¹⁾

Date d'assemblée	11 juin 2009	11 juin 2009	11 juin 2009	11 juin 2009	11 juin 2009
Date du Conseil d'administration et nom du plan	23 juil. 2009	29 oct. 2009	17 déc. 2009	27 juil. 2010	16 déc. 2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées au 31 décembre 2018	39 783	0	0	66 156	2 248
Dont nombre pouvant être souscrites par les mandataires sociaux :					
– Éric Boustouller ⁽²⁾	-	-	-	-	-
– Joëlle Obadia	-	-	-	-	-
Point de départ d'exercice des options/de l'acquisition des actions	23 juil. 2012	29 oct. 2012	17 déc. 2012	27 juil. 2013	16 déc. 2013
Date d'expiration	23 juil. 2019	29 oct. 2019	17 déc. 2019	27 juil. 2020	16 déc. 2020
Prix de souscription ou d'achat	38,79 euros	-	45,21 euros	49,64 euros	41,01 euros
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	-	-	-	-	-
Nombre d'actions souscrites	0	0	0	0	0
Nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	39 783	0	0	38 310	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice 2019	0	0	0	27 847	2 248

(1) Après ajustement décidé par le Conseil d'administration dans sa séance du 24 avril 2017 (compte tenu de l'augmentation de capital qui a été définitivement réalisée le 13 mars 2017, et conformément à la loi et aux règlements de chacun des plans en vigueur, afin de tenir compte (i) de l'émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires et (ii) de l'attribution d'actions gratuites, le Conseil d'administration a décidé de procéder, dans sa séance du 24 avril 2017, à l'ajustement des conditions des options de souscription en vigueur, l'ajustement portant à la fois sur le prix d'exercice des options et sur le nombre d'options détenues par chaque porteur d'options).

(2) Éric Boustouller a été nommé Directeur général le 11 octobre 2017.

Aucun autre Administrateur ne détient d'options de souscription ou d'achat d'actions consenties par la Société.

Attributions d'actions de performance

Plans 2006 et 2008

Le Conseil d'administration a été autorisé par l'Assemblée générale extraordinaire du 19 avril 2006 à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés du Groupe un plan d'attribution d'actions de performance, au sens des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce, afin notamment de les associer au développement de la Société. Cette autorisation a été consentie pour une durée de 38 mois et le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de cette résolution ne pourra représenter plus de 0,5 % du capital de la Société à la date de cette Assemblée générale, soit 1 393 948 actions.

Le Conseil d'administration a arrêté les conditions d'un premier plan d'attribution d'actions le 30 mai 2006. Ce plan a donné lieu à l'attribution initiale de 602 361 actions à 591 collaborateurs du Groupe le 30 mai 2006. Faute d'atteinte des conditions de performance, le droit pour les attributaires de recevoir gratuitement ces actions a été perdu.

Un second plan d'attribution d'actions a été arrêté le 20 novembre 2006, et a donné lieu à l'attribution de 778 638 actions à 611 collaborateurs du Groupe. Compte tenu de la non-atteinte des conditions de performance sur l'une des deux années concernées, seules 50 % de ces actions ont été définitivement acquises par les bénéficiaires le 20 novembre 2008.

Un troisième plan a été arrêté le 14 février 2008, donnant lieu à l'attribution de 12 940 actions à 15 collaborateurs du Groupe. Faute d'atteinte des conditions de performance, le droit pour les attributaires de recevoir gratuitement ces actions a été perdu.

Plans 2011, 2012 et 2013

Les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale mixte le 7 juin 2011, ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la société Solocal Group et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce.

Ce plan a donné lieu à l'attribution initiale de 1 226 000 actions à 41 collaborateurs du Groupe le 26 octobre 2011. Un deuxième plan d'attribution d'actions a été arrêté le 16 décembre 2011, et a donné lieu à l'attribution de 84 000 actions à trois collaborateurs du Groupe. Compte tenu de l'atteinte partielle des conditions de performance sur ces deux plans, environ 45 % de ces actions ont été définitivement acquises le 31 mars 2014 par les bénéficiaires.

Un troisième plan d'attribution a été arrêté le 11 décembre 2012, et a donné lieu à l'attribution de 2 624 000 actions à 47 bénéficiaires. Un nouveau plan d'attribution a été arrêté le 11 décembre 2013, et donné lieu à l'attribution de 280 000 actions à 10 bénéficiaires.

Pour les actions de performances attribuées dans le cadre des plans des 11 décembre 2012 et 11 décembre 2013, le Conseil d'administration du 19 juin 2014 a décidé de procéder à des ajustements pour tenir compte de l'incidence de l'augmentation de capital en numéraire avec maintien du DPS. Compte tenu de l'atteinte partielle des conditions de performance sur ces deux plans, environ 70,7 % de ces actions ont été définitivement acquises par les bénéficiaires. Ce taux correspond à l'atteinte à hauteur de 74,6 % des conditions de performance sur l'évolution du chiffre d'affaires (pondéré à 2/3) et à hauteur de 63,0 % des conditions de performance sur l'évolution de la MBO (pondéré à 1/3).

Plans 2014 et 2015

Les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale extraordinaire le 29 avril 2014, ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la société Solocal Group et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Ce plan a donné lieu le 19 juin 2014 à l'attribution de 45 221 000 actions à 112 bénéficiaires. Un deuxième plan d'attribution d'actions a été arrêté le 9 février 2015, et a donné lieu à l'attribution de 2 305 000 actions à 12 collaborateurs du Groupe.

Le Directeur général, faisant usage des pouvoirs qui lui ont été conférés par le Conseil d'administration de la Société lors de sa séance du 21 juillet 2015 a décidé par décisions du 26 octobre 2015 de procéder à l'ajustement du nombre d'actions de performance attribuées en décembre 2013 et juin 2014 afin de tenir compte du regroupement des actions de la Société selon les modalités suivantes : réalisation de l'ajustement en référence à la parité retenue pour le regroupement d'actions, c'est-à-dire, pour chaque attributaire d'actions de performance, en appliquant un ratio de 1/30 (correspondant au nombre d'actions composant le capital après regroupement divisé par le nombre d'actions composant le capital avant le regroupement mais tenant compte de la renonciation par un actionnaire de la Société au regroupement de 23 actions anciennes) au nombre d'actions de performance auquel le titulaire aurait eu droit en l'absence d'ajustement ; étant précisé (i) que le résultat (par bénéficiaire et par plan) est arrondi au nombre entier d'actions nouvelles inférieur et (ii) que les autres caractéristiques des actions de performance restent inchangées.

Ainsi un bénéficiaire d'actions de performance qui (avant l'ajustement de 2015), au titre d'un plan, a droit à trente et une (31) actions de performance de 0,20 euro de valeur nominale, aura désormais droit au titre de ce plan à une (1) action de 6 euros de valeur nominale

Compte tenu de l'augmentation de capital qui a été définitivement réalisée le 14 mars 2017, et conformément aux règlements des plans d'attribution encore en période d'acquisition (attribution par le Conseil d'administration lors de ses réunions des 19 juin 2014 et 9 février 2015), afin de tenir compte (i) de l'émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires et (ii) de l'attribution d'actions gratuites, le Conseil d'administration a décidé de procéder, dans sa séance du 24 avril 2017, à l'ajustement des conditions des plans d'attribution d'actions de performance, l'ajustement portant sur le nombre d'actions de performance à attribuer à chaque attributaire.

Faute d'atteinte des conditions de performance, le droit pour les attributaires de recevoir gratuitement ces actions a été perdu.

Plan 2018

Les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale extraordinaire le 9 mars 2018, ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions de performance pouvant être attribuées gratuitement est au maximum de 9 200 000 actions de la Société, dont au maximum 2 300 000 actions au bénéfice des mandataires sociaux de la Société.

Ce plan a donné lieu le 24 avril 2018 à l'attribution de 9 050 000 actions de performance à 73 bénéficiaires, dont 2 300 000 actions de performance au Directeur général.

Dans le cadre de ce plan, l'attribution des actions de performance ne deviendra définitive qu'au terme d'une période dite d'acquisition de trois ans. Aucune période dite de conservation n'est imposée aux bénéficiaires.

L'attribution définitive des actions est soumise à une condition de présence et une condition de performance, laquelle est fondée sur le niveau d'atteinte d'un objectif concernant l'agrégat EBITDA moins CAPEX et sur l'évolution du cours de l'action de la Société.

Le Directeur général et les membres du Comité exécutif de la Société auront l'obligation de conserver au moins 30 % des actions leur ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à cessation de leur fonction.

Plan 2019

Les actionnaires de la société Solocal Group, réunis en Assemblée générale mixte le 11 avril 2019, ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre au profit de certains dirigeants et salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, un plan d'attribution d'actions de performance au sens des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions de performance pouvant être attribuées gratuitement est au maximum de 5 500 000 actions de la Société, dont au maximum 1 500 000 actions au bénéfice des mandataires sociaux de la Société.

Ce plan a donné lieu le 19 juin 2019 à l'attribution de 5 435 000 actions de performance à 53 bénéficiaires, dont 1 500 000 actions de performance au Directeur général.

La condition de performance est appréciée sur trois années et fondée sur deux critères :

- un critère hors marché : le niveau d'atteinte pendant la période concernée des objectifs annuels de free cash flow fixés par le Conseil d'administration ; et
- un critère marché : l'évolution du cours de l'action de la Société, avec comme référence un cours de Bourse de l'action en fin de période au moins égal à deux euros.

Les deux critères sont appliqués comme suit :

- (i) premier critère : le taux d'attribution définitive (avant application du coefficient lié au second critère), déterminé à la fin de la période du plan, dépendra pour 85 % de l'atteinte des objectifs annuels de free cash flow pendant les trois années de la période du plan et pour 15 % d'une appréciation de l'atteinte de cet objectif de free cash flow sur la période du plan ;
- (ii) second critère : l'évolution du cours de Bourse : le taux d'attribution définitive dépendra également du cours de l'action Solocal Group en fin de période du plan avec un objectif cible à deux euros.

Ainsi, il sera affecté au nombre d'actions attribuées par application du premier critère le coefficient suivant :

- si le cours de Bourse est supérieur ou égal à deux euros fin 2021 (sur la base d'une moyenne vingt jours de Bourse), le nombre d'actions attribuées par application du premier critère sera multiplié par 1 ;
- si le cours de Bourse est inférieur à deux euros fin 2021 (sur la base d'une moyenne vingt jours de Bourse), le nombre d'actions attribuées par application du premier critère sera multiplié par 0,75 pour le Directeur général, 0,825 pour les autres membres du Comité exécutif, et 0,90 pour les autres bénéficiaires éligibles ;
- si le cours de Bourse est inférieur à un euro fin 2021 (sur la base d'une moyenne de vingt jours de Bourse), il n'y aura pas d'attribution d'actions pour le Directeur général et les autres membres du Comité exécutif, et le nombre d'actions attribuées par application du premier critère sera multiplié par 0,70 pour les autres bénéficiaires éligibles.

Le Conseil d'administration peut prévoir les modalités selon lesquelles les critères susvisés seront adaptés en cas d'événement affectant leur pertinence (notamment le critère de marché), par exemple en cas de retrait de la Société de la cote.

Pour ce qui concerne les seuls mandataires sociaux de la Société, une condition dite de « claw back » est applicable, pour les attributions à compter de 2019, pendant toute la période d'acquisition et, pour les actions soumises à obligation de conservation, pendant la période de conservation. Ainsi, au cas où il apparaîtrait a posteriori que les actions ont été attribuées au vu d'informations que le bénéficiaire savait inexactes et ayant entraîné une appréciation inexacte par le Conseil d'administration des agrégats retenus pour l'appréciation de la condition de performance, le bénéfice des actions de performance concernées serait automatiquement perdu. Cette clause sera appréciée au regard de la législation française.

La période d'acquisition est de trois ans et aucune période de conservation n'est imposée aux bénéficiaires. Par exception, les membres du Comité exécutif (ou de tout organe qui lui serait substitué) de la Société (à la date de l'attribution définitive) auront l'obligation de conserver 30 % des actions leur ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à la cessation de leur appartenance au Comité exécutif.

En cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, ou en cas de décès de celui-ci, les conditions de performance et de présence seront réputées réunies et l'attribution définitive des actions aurait lieu avant le terme de la période d'acquisition.

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social durant l'exercice 2019

Actions de performance attribuées par l'Assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Éric Boustouller	19 juin 2019	1 500 000	0 €	19 juin 2022	19 juin 2022 ⁽¹⁾	⁽²⁾

(1) Le Directeur général aura l'obligation de conserver au moins 30 % des actions lui ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à la cessation de ses fonctions de Directeur général de la Société.

(2) Cf. ci-dessus.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2019 pour chaque dirigeant mandataire social

Actions de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Éric Boustouller	-	-	-

Plan Solocal Group

Nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2019 aux dix plus grands attributaires du Groupe non-mandataires sociaux

3 960 000

Historique des attributions d'actions de performance ⁽¹⁾

Information sur les actions de performance ⁽²⁾

Date d'Assemblée générale	29 avril 2014	29 avril 2014	9 mars 2018	11 avril 2019
Date du Conseil d'administration	19 juin 2014	9 février 2015	24 avril 2018	19 juin 2019
Nombre total d'actions attribuées	3 313 653 ⁽³⁾	175 919 ⁽³⁾	9 050 000	5 435 000
Dont nombre attribué aux mandataires sociaux				
<i>Joëlle Obadia</i>			30 000	-
<i>Éric Boustouller</i>			2 300 000	1 500 000
	19 juin 2016	9 février 2017	24 avril 2021	19 juin 2022
	19 juin 2017	9 février 2018		
Date d'acquisition des actions	19 juin 2018	9 février 2019		
	19 juin 2018	9 février 2019	-	
	19 juin 2019	9 février 2020		
Date de fin de période de conservation	19 juin 2020	9 février 2021		
Conditions de performance	Croissance annuelle organique du chiffre d'affaires	Croissance annuelle organique du chiffre d'affaires	EBITDA moins CAPEX et évolution du cours de l'action	Free cash flow et évolution du cours de l'action
Nombre d'actions acquises	0	0	-	
Nombre d'actions annulées ou caduque au cours de l'exercice	3 313 653	175 919	1 496 000	0
Actions de performance restant en fin d'exercice	0	0	7 554 000	5 435 000

(1) Plans en cours d'acquisition en 2019.

(2) Après ajustement décidé par le Conseil d'administration dans sa séance du 24 avril 2017 (compte tenu de l'augmentation de capital qui a été définitivement réalisée le 14 mars 2017, et conformément aux règlements des plans d'attribution encore en période d'acquisition (attribution par le Conseil d'administration lors de ses réunions des 19 juin 2014 et 9 février 2015), afin de tenir compte (i) de l'émission d'actions nouvelles avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires et (ii) de l'attribution d'actions gratuites, le Conseil d'administration a décidé de procéder, dans sa séance du 24 avril 2017, à l'ajustement des conditions des plans d'attribution d'actions de performance, l'ajustement portant sur le nombre d'actions de performance à attribuer à chaque attributaire.

(3) Solde au 31 décembre 2018.

L'exercice de l'intégralité des 1 159 202 options de souscription d'actions attribuées et de l'intégralité des 7 883 000 actions attribuées gratuitement pourrait potentiellement conduire à la création de 9 042 202 actions nouvelles. Le nombre total d'actions composant capital social passerait ainsi de 619 541 466 actions à 628 583 668 actions soit une dilution

potentielle maximale de 1,46 %. Il convient de noter que les options de souscription d'actions sont en dehors de la monnaie. Au 31 décembre 2019, il restait 29 163 310 options et actions gratuites non attribuées autorisées par l'Assemblée générale de Solocal Group.

6.4.4 DESCRIPTION DES CONTRATS D'INTÉRESSEMENT ET DE PARTICIPATION

Participation

Un accord de participation a été signé au sein du Groupe le 26 juin 2006 avec cinq organisations syndicales (CFE/CGC, CFDT, FO, CGT et le syndicat autonome PagesJaunes). Il couvre les sociétés françaises du Groupe détenues à plus de 50 % par la Société.

La réserve spéciale de participation du Groupe est la somme des réserves spéciales de participation calculées au niveau de chaque filiale concernée suivant une formule dérogatoire.

La réserve spéciale de participation est répartie entre tous les bénéficiaires pour 30 % en fonction de leur temps de présence et pour 70 % proportionnellement au salaire annuel brut perçu par chaque bénéficiaire. Les sommes attribuées individuellement seront affectées au Plan d'Épargne du Groupe et bloquées durant cinq ans ou dans le Plan d'Épargne Retraite Collectif et bloquées jusqu'à la retraite dans le cas où les bénéficiaires choisissent le placement (possibilité de percevoir directement la somme sans blocage).

Le tableau ci-dessous présente la participation brute distribuée ou à distribuer au titre des trois derniers exercices :

Accord Groupe (en millions d'euros)	Participation brute à distribuer aux salariés du Groupe
2019	2,0
2018	1,2
2017	3,6

Intéressement

Il n'existe plus d'accord d'intéressement au sein du Groupe :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Intéressement 2018 versé en 2019	Intéressement 2017 versé en 2018	Intéressement 2016 versé en 2017
Intéressement versé dans le Groupe	0	0	0

Plan d'Épargne d'Entreprise

Un accord sur la mise en place d'un Plan d'Épargne Groupe a été signé le 12 février 2007 par la Direction et les organisations syndicales. Un nouvel accord a été signé le 17 septembre 2019 par la Direction et quatre organisations syndicales afin de modifier la gestion financière du dispositif et le teneur de compte.

Plan Actions gratuites pour tous

Dans le cadre du projet Solocal 2020 et afin d'associer les salariés aux enjeux stratégiques et économiques du Groupe, le Conseil d'administration de la Société a, dans sa séance du 4 novembre 2019, fait usage de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte des actionnaires réunie le 11 avril 2019, aux termes de sa 13^e résolution, et décidé l'attribution de 100 actions gratuites par salarié des sociétés françaises du groupe, soit un total de 321 600 actions attribuées. Ces actions seront acquises définitivement, sous condition de présence, un an après la date d'attribution.

Dispositif de retraites supplémentaires

Un accord Groupe portant sur la mise en place d'un dispositif de retraites supplémentaires a été signé le 22 novembre 2007 par la Direction et les organisations syndicales. Cet accord comporte deux volets :

- un Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO) qui prévoit de compléter les versements effectués par les collaborateurs d'un abondement de l'entreprise fixé à 502 euros brut pour 1 500 euros versés par le salarié.
- un système de retraite supplémentaire à cotisations définies « article 83 » du Code général des impôts dont tout le personnel cadre des filiales du Groupe est bénéficiaire à compter du 1^{er} janvier 2008. L'adhésion à ce dispositif est obligatoire et se traduit par une cotisation de 5,50 % appliquée sur les tranches B et C des rémunérations (partie de rémunération qui dépasse la tranche A, 3 377 euros par mois en 2019). Cette cotisation est supportée à hauteur de 40 % par le collaborateur, soit 2,20 %, et à hauteur de 60 % par l'entreprise, soit 3,30 %. Un avenant a été signé le 29 octobre 2013 afin de permettre aux salariés couverts par cet accord d'alimenter le régime de retraite supplémentaire par des versements individuels et facultatifs dans les conditions de l'article 163 quater viciés du CGI. Un nouvel avenant a été signé le 31 mars 2015 afin de modifier la gestion du régime de l'article 83.

Le PERCO ne fait plus partie de l'accord Groupe signé le 22 novembre 2007. Il a fait l'objet d'un nouvel accord signé le 17 septembre 2019 par la Direction et 4 organisations

syndicales. Le dispositif d'abondement est maintenu à l'identique.

6.4.5 DROITS DE VOTE

Un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives de la Société entièrement libérées et qui sont inscrites au nom d'un même titulaire depuis au moins deux ans (voir section 6.2).

6.4.6 PACTE D'ACTIONNAIRES

À la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires n'est en vigueur à la date du présent document.

06

6.4.7 NANTISSEMENT

Dans le cadre de l'émission des Obligations (voir note 9.5 des comptes consolidés figurant dans le chapitre 5 du présent document), la Société a constitué en faveur des porteurs d'obligations un nantissement de compte de titres financiers

portant sur l'intégralité des actions Solocal qu'elle détient en garantie de toutes sommes dues (en principal, intérêts, commissions, frais et accessoires) par la Société au titre des Obligations.

6.5 Politique de distribution des dividendes

La Société n'a pas versé de dividendes depuis l'Assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2011 qui avait décidé le versement d'un dividende de 0,58 euro par action.

Le Conseil d'administration de Solocal Group a décidé de proposer à l'Assemblée générale annuelle d'approbation des comptes 2019 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2019.

6.6 Principales opérations avec les apparentés

6.6.1 CONTRATS DE SERVICE

Aucun membre du Conseil d'administration et aucun Directeur général n'est lié par un contrat de service avec la Société ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

6.6.2 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

Les informations relatives aux conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce figurent dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes reproduit ci-dessous « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ».

6.6.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

À l'Assemblée Générale de la société Solocal Group,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris - La Défense, le 9 mars 2020

Les Commissaires aux Comptes

B.E.A.S.

Une entité du réseau Deloitte

Jean-François Viat

AUDITEX

Membre du réseau Ernst & Young Global Limited

Jeremy Thurbin

6.7 Contrats importants

La Société a conclu un financement bancaire dont les principaux termes sont présentés dans la note 9 des comptes consolidés et dans la note 2 des comptes sociaux figurant au chapitre 5 du présent document.

À ce jour, la Société n'a pas conclu d'autres contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal de ses affaires, conférant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe.

07

Informations complémentaires

7.1	Personnes responsables du document d'enregistrement universel	294
7.1.1	Responsables du document d'enregistrement universel	294
7.1.2	Attestation des responsables du présent document	294
7.2	Contrôleurs légaux des comptes	294
7.3	Documents accessibles au public	294
7.4	Calendrier financier prévisionnel	295
7.5	Tables de concordance	295
7.6	Lexique	299



7.1 Personnes responsables du document d'enregistrement universel

7.1.1 RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

La responsabilité du présent document est assumée par Monsieur Pierre Danon, Président du Conseil d'administration, et Monsieur Éric Boustouller, Directeur général de Solocal Group.

7.1.2 ATTESTATION DES RESPONSABLES DU PRÉSENT DOCUMENT

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

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant au chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la

situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Boulogne Billancourt, le 30 avril 2020

Monsieur Pierre Danon

Président du Conseil d'administration de Solocal Group

Monsieur Éric Boustouller

Directeur général de Solocal Group

7.2 Contrôleurs légaux des comptes

BEAS, une entité du réseau Deloitte,

Représenté par Jean-François Viat - 6, place de la Pyramide 92908 Paris-La Défense Cedex. Membre de la compagnie régionale de Versailles

Nommé co-Commissaire aux comptes titulaire de la Société par décision de l'Assemblée générale mixte du 19 octobre 2016 pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera en 2022 sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

Auditex, membre du réseau Ernst & Young global limited,

Représenté par Jeremy Thurbin - Tour First 1, place des Saisons 92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1. Membre de la compagnie régionale de Versailles

Nommé co-Commissaire aux comptes titulaire de la Société par décision de l'Assemblée générale mixte du 19 octobre 2016 pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera en 2022 sur les comptes de l'exercice social qui sera clos le 31 décembre 2021.

Le montant des honoraires des Commissaires aux comptes est présenté à la note 16 de l'annexe des comptes consolidés.

7.3 Documents accessibles au public

Les statuts, procès-verbaux des Assemblées générales, rapports des Commissaires aux comptes et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la Société. En outre, l'ensemble des informations

réglementaires visées à l'article 22-I du Règlement général de l'AMF, ainsi que certaines informations sur l'organisation, les activités du Groupe et les statuts actualisés sont disponibles sur le site Internet www.solocal.com.

7.4 Calendrier financier prévisionnel

Date	Événement
22 avril 2020	Communication sur le chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2020
Juin 2020	Assemblée générale annuelle
28 juillet 2020	Communication des résultats semestriels 2020
22 octobre 2020	Communication sur le chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2020

7.5 Tables de concordance

07

Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du règlement européen delegue n° 2019/980

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document les informations mentionnées par les différentes rubriques du schéma du document d'enregistrement universel.

Informations	Chapitres	Pages
1 Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1.1 Personnes responsables de l'information	7.1	292
1.2 Attestation du responsable	7.1	292
1.3 Déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	NA	NA
1.4 Informations provenant de tiers	NA	NA
1.5 Déclaration relative à l'autorité compétente d'approbation du document	NA	NA
2 Contrôleurs légaux des comptes		
2.1 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	7.2	292
2.2 Informations relatives à une éventuelle démission ou non-redésignation des contrôleurs légaux des comptes	NA	NA
3 Facteurs de risques	2	81
4 Informations concernant l'émetteur		
4.1 Raison sociale et nom commercial de la Société	6.1	262
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société et identifiant d'entité juridique	6.1	262
4.3 Date de constitution et durée de vie de la Société	6.1	262
4.4 Siège social, forme juridique et réglementation s'appliquant à la Société	6.1	262
5 Aperçu des activités		
5.1 Principales activités	Rapport Intégré / 1.3	17/44
5.2 Principaux marchés	Rapport Intégré / 1.4	36/61
5.3 Événements importants dans le développement des activités de la Société	1.1	42
5.4 Description de la stratégie et des objectifs	Rapport Intégré	7 à 13
5.5 Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	2.1	83
5.6 Éléments fondant la déclaration de l'émetteur s'agissant de sa position concurrentielle	Rapport Intégré / 1.4.4	38 / 64

Informations	Chapitres	Pages
5.7		
5.7	Investissements	
5.7.1	Description des principaux investissements ayant été réalisés par la Société	15.4 76
5.7.2	Description des investissements de la Société en cours de réalisation et leur localisation géographique et aux investissements que la Société projette de réaliser	15.4 76
5.7.3	Fournir des informations concernant les entreprises et co-entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats.	NA NA
5.7.4	Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	3.2.3.4 121
6	Structure organisationnelle	
6.1	Description du Groupe	1.1 42
6.2	Liste des filiales importantes	1.1.2 43
7	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	1.5 68
7.1.1	Exposé de l'activité pour les périodes présentées	1.5 68
7.1.2	Explications sur les perspectives futures de développement et sur les activités de R&D	1.5.5 76
7.2	Résultat d'exploitation	1.5.2 68
7.2.1	Événements ayant impacté le revenu d'exploitation de l'émetteur	1.5.2.3 72
7.2.2	Explications justifiant le changement important du chiffre d'affaires net et/ou des produits nets	1.5.2.1 70
8	Trésorerie et capitaux	
8.1	Informations portant sur les capitaux de la Société	1.5.3 / 5.1.6 note 9.5 75/196
8.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie	1.5.3 / 5.1.6 note 9.5 75/196
8.3	Informations portant sur les conditions d'emprunt et la structure financière de l'émetteur	1.5.3 / 5.1.6 note 9.5 75/196
8.4	Informations relatives à l'existence d'éventuelles restrictions affectant l'utilisation des capitaux et pouvant avoir un impact sur l'émetteur	1.5.3 / 5.1.6 note 9.5 75/196
8.5	Sources de financement attendues et rendues nécessaires pour que la Société puisse respecter ses engagements	1.5.3 / 5.1.6 note 9.5 75/196
9	Environnement réglementaire	2.6 95
10	Informations sur les tendances	
10.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice Changement significatif dans la performance financière de la société	1.5.5. / 1.5.6 76/77
10.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	1.5.5 76
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	NA NA
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	4.1 132

Informations	Chapitres	Pages	
12.2	Conflicts d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	4.1	139
13	Rémunération et avantages		
13.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature	4.2/4.3/6.4.3	141/166/279
13.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.3	169
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	4.1	132
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	4.1/6.6	141/287
14.3	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération	4.2	157
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	4.2	141
14.5	Impacts potentiels sur la gouvernance, incluant tout changement dans le conseil ou la composition des comités	NA	NA
15	Salariés		
15.1	Nombre de salariés	3.3	128
15.2	Participations et stock-options	6.4.3	279
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6.4.4	246
16	Principaux actionnaires		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	6.4.1	278
16.2	Existence de droits de vote différents	6.3/6.4	270/278
16.3	Détention ou contrôle de l'émetteur	6.4.2	279
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	6.4	278
17	Opérations avec des apparentés	6.6	287
18	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1	Informations financières historiques	5.1	172
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	15.6.	77
18.3	Audit des informations financières historiques annuelles	NA	NA
18.4	Informations financières pro forma	NA	NA
18.5	Politique en matière de dividendes	6.5	287
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.6.3	98
18.7	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	15.5/15.6	76/77
19	Informations supplémentaires		
19.1	Capital social	6.3	270
19.1.1	Montant du capital souscrit et informations relatives à chaque catégorie d'actions	6.3.1	270
19.1.2	<i>Nombre et caractéristiques des actions non représentatives du capital</i>	6.3.2	272
19.1.3	<i>Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom ou par ses filiales</i>	6.4.1	278
19.1.4	<i>Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription</i>	6.3.4	272

Informations	Chapitres	Pages
19.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	6.3.4	273
19.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	6.3.4	273
19.1.7 Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	6.3.5	273
19.2 Actes constitutifs et statuts	6.2	262
19.2.1 Description de l'objet social de l'entreprise et n° de RCS	6.2.1/6.1.2	262
19.2.2 Description des droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	6.2.1	266
19.2.3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement du contrôle de l'émetteur	NA	NA
20 Contrats importants	6.7	289
21 Documents disponibles	7.3	292

La table de concordance ci-après permet d'identifier les principales informations prévues par le rapport financier mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et à l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Rubriques/thèmes	Chapitre(s)	Page(s)
Comptes annuels sociaux	5.2	217
Comptes annuels consolidés	5.1	172
Rapport de gestion social	5.2.4	234
Attestation des responsables	7.1	292
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5.2.5	256
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5.1.7	212

En application de l'article 19 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et sociaux du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2018, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe figurant respectivement aux pages 168 à 209, aux pages 210 à 249 et aux pages 229 à 249 du document d'enregistrement universel déposé le 21 mars 2019 sous le numéro de dépôt D.19-0183 et accessible sur le site Internet de la Société www.solocal.com dans la rubrique Investisseurs ;

- les comptes consolidés et sociaux du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2017, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe figurant respectivement aux pages 146 à 186, aux pages 187 à 227 et aux pages 204 à 223 du document d'enregistrement universel déposé le 26 avril 2018 sous le numéro de dépôt D.18-0432 et accessible sur le site de la Société www.solocal.com dans la rubrique Investisseurs.

Les chapitres des documents de référence 2018 et 2017 non visés ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couverts à un autre endroit du présent document d'enregistrement universel.

7.6 Lexique

Affichage (Display) : l'affichage constitue le segment du marché de la publicité sur Internet enregistrant la croissance la plus rapide. Il comprend les bannières, les vidéos en ligne et les promotions sur les réseaux sociaux.

ARPA : ventes de la période considérée rapporté au nombre de clients moyens de la période.

Audiences / Trafic : Indicateur de visites et d'accès aux contenus sur une période donnée.

- Directes/direct : audiences suite à la volonté exprimée d'un utilisateur d'accéder au site ou à l'application PagesJaunes (accès direct et recherche de marque sur un moteur de recherche) ;
- SEO : audiences sur le site et l'application PagesJaunes ayant pour origine des moteurs de recherche (SEO - « Search Engine Optimisation ») ;
- affiliés : audiences sur le site et l'application PagesJaunes ayant pour origine des partenaires affiliés (MSN, Nosibay, Free et Alice, Planet, L'internaute) ;
- déportalisées : audiences sur des contenus PagesJaunes en dehors du site ou de l'application PagesJaunes (via des partenariats, par exemple Apple, Bing, Yahoo!..).

Carnet de commandes : le carnet de commandes correspond à la part du chiffre d'affaires restant à reconnaître à la fin d'une période sur les commandes de ventes telles que validées et engagées par les clients. S'agissant des produits en abonnement, seule la période d'engagement en cours est considérée.

Charges externes nettes récurrentes :

- incluent les achats externes : essentiellement les coûts liés aux bases de données, les charges d'exploitation et de développement des systèmes d'information, les charges de communication et de marketing, ainsi que les charges de structure ;
- comprennent également les autres produits et charges opérationnels : principalement composés des impôts et taxes, de certaines provisions pour risques, et des provisions pour risques clients.

Chiffre d'affaires Digital : somme du chiffre d'affaires des activités Présence, Publicité Digitale, Sites Internet et Nouvelles solutions.

Chiffre d'affaires Présence : la gamme Présence permet aux TPE/PME de piloter leur présence digitale sur l'ensemble du web (plusieurs médias dont Google, Facebook, PagesJaunes, Bing, Tripadvisor, Waze, Instagram, etc.) en quelques clics, en temps réel et en toute autonomie, via une application mobile unique.

Chiffre d'affaires Publicité digitale : la gamme Publicité digitale permet aux professionnels de capter toute l'année des contacts qualifiés provenant de clients dans leur zone de chalandise, via différents types de produits selon les besoins des clients : amélioration du référencement dans les moteurs de recherche, augmentation du trafic web ou des

prospects ou notoriété de marque sur le web et réseaux sociaux.

Chiffre d'affaires Sites Internet : s'agissant de la gamme Sites Internet, Solocal propose à ses clients d'assurer la création et le référencement de leur site (Internet et e-commerce), selon différents niveaux de budget, et sur un mode abonnement avec renouvellement automatique.

Chiffre d'affaires Nouvelles Solutions : Solocal propose une gamme Nouvelles Solutions composée de fonctionnalités complémentaires à forte valeur ajoutée pour ses clients, telles que la prise de rdv en ligne, la réservation dans les restaurants ou salons, la réservation de chambres d'hôtel, mais aussi des services plus spécialisés, comme le conseil digital dans le domaine du référencement.

Chiffre d'affaires Imprimés : chiffre d'affaires issu des activités Annuaire imprimés relatives à l'édition, la distribution et la vente d'espaces publicitaires dans les annuaires imprimés (PagesJaunes).

Chiffre d'affaires du Groupe consolidé : chiffre d'affaires du Groupe prenant en compte les activités poursuivies et les activités désengagées à la date de clôture des comptes.

Churn : nombre de clients perdus sur nombre de clients à l'ouverture.

Cookie : petit fichier texte enregistré sur l'ordinateur d'un internaute lorsqu'il visite une page web.

DPEF (déclaration de performance extra-financière) : regroupe les informations de nature sociale et environnementale, en remplacement des mesures d'information sur la RSE.

EBITDA : l'EBITDA est un indicateur alternatif de performance présenté au compte de résultat au niveau du résultat d'exploitation et avant prise en compte des dépréciations et amortissements.

EBITDA récurrent : l'EBITDA récurrent correspond quant à lui à l'EBITDA avant prise en compte des éléments définis comme non récurrents.

Ces éléments non récurrents sont des produits et charges en nombre très limités, inhabituels, anormaux et peu fréquents et de montants particulièrement significatifs. Ils correspondent principalement à :

- des plus ou moins-values de cession d'actifs ;
- des charges de restructuration : il s'agit des coûts correspondant à un programme planifié et contrôlé par le management qui modifie de façon significative soit le champ d'activité de l'entreprise, soit la manière dont cette activité est gérée, selon les critères prévus par l'IAS 37.

Éditeur : personne physique ou morale qui assume la responsabilité du contenu qu'elle diffuse.

Endettement financier net : total de l'endettement financier brut, diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Groupe : désigne Solocal Group SA et ses entités.

Groupe consolidé : le Groupe consolidé désigne le groupe de sociétés constitué par la Société, l'ensemble de ses filiales et le GIE Solocal.

Intranet : réseau local utilisant les mêmes protocoles et technologies qu'Intranet, à la différence qu'il relie des ordinateurs de manière privée, c'est-à-dire sans être ouvert à la totalité des internautes. Exemples : Intranet d'entreprise, Intranet de communauté, etc.

Liens sponsorisés : paiements effectués pour les clics et les liens textes qui apparaissent dans les résultats de la recherche de mots clés spécifiques.

MaaS (Mobility as a Service) : la mobilité en tant que services regroupe les services de mobilité publics et privés, fournis à l'utilisateur final à travers une interface de service unique.

MarTech (Marketing Technology) : sociétés marketing dont les services sont essentiellement liés à une technologie ou des développements logiciels marketing.

Nombre de clients : nombre de clients moyen de la période possédant un service Solocal.

Nombre de visiteurs uniques d'un site : nombre d'internautes/ mobinautes/ tablonauts ayant visité un site sur un mois donné.

PagesJaunes : PagesJaunes est le média propriétaire de l'entreprise le plus visité, avec plus de 2 milliards de visites en 2019. PagesJaunes comprend plusieurs sites et produits, notamment le site Web PagesJaunes.fr, une application mobile et du contenu déportalisé qui s'affiche sur les sites de ses partenaires.

PagesJaunes SA : la société PagesJaunes SA, ancienne dénomination de l'actuelle société Solocal SA. La dénomination sociale a été modifiée le 18 mars 2019.

Ventes : prises de commande réalisées par la force de vente, devant donner lieu à une prestation effectuée par le Groupe pour ses clients.

Reach (taux de couverture d'un site internet) : Le reach est la couverture d'une campagne, d'un site ou d'un réseau publicitaire. Il mesure la capacité à capter une audience très large.

C'est le nombre de visiteurs uniques d'un site exprimé sous la forme d'un pourcentage de la population de référence pour le mois concerné.

Recherche (Search) : La recherche est l'influence qui peut être exercée pour que la page Web d'un annonceur apparaisse dans les résultats des recherches effectuées par les internautes sur les moteurs de recherche, en associant cette page Web à des termes, des phrases ou des mots clés, qui sont saisis dans le cadre des recherches sur Internet.

Régisseur de publicité : personne physique ou morale qui assume la responsabilité de commercialiser les espaces publicitaires d'un contenu édité par un tiers, et dont les droits et obligations sont définis par un contrat de régie publicitaire.

RGPD (Règlement général sur la protection des données) : cadre juridique de l'Union européenne qui gouverne la collecte et le traitement des données à caractère personnel des utilisateurs.

SaaS (Software as a Service) : modèle de distribution de logiciel au sein duquel un fournisseur tiers héberge les applications et les rend disponibles pour ses clients par l'intermédiaire d'internet.

Salaires et charges sociales : représentent les frais de personnel pour l'ensemble du Groupe (toutes populations confondues) mais excluent la participation des salariés et rémunération en actions, ainsi que les coûts liés à la restructuration (PSE).

SEA (Search Engine Advertising) : paiements effectués pour garantir l'indexation d'une page Web par un moteur de recherche.

SEO (Search Engine Optimisation) : l'optimisation des moteurs de recherche est une amélioration des attributs d'une page Web afin d'en augmenter la visibilité dans les résultats gratuits des moteurs de recherche.

Société : désigne la société holding Solocal Group SA.

Solocal : désigne Solocal Group SA et ses entités.

Solocal SA : désigne l'entité Solocal SA, filiale contrôlée par Solocal Group SA.

Taux de migration : nombre de clients migrés vers la nouvelle offre Présence et Référencement Prioritaire vs. base clients concernée (hors Grands Comptes).

Taux de développement : Augmentation du budget client sur la nouvelle gamme vs. budget sur l'ancienne gamme équivalente.

solocal

SOLOCAL GROUP

Société anonyme au capital de 62 054 146,60 €
RCS Nanterre 552 028 425

Siège social

204 Rond-Point du Pont de Sèvres - 92649 Boulogne-Billancourt Cedex
01 46 23 37 50

Relations actionnaires

actionnaire@solocal.com

Relations investisseurs

ir@solocal.com

www.solocal.com