

Boulogne-Billancourt, le 28 février 2019

Chère actionnaire, Cher actionnaire,

Solocal vient d'annoncer ses résultats annuels 2018 et je souhaitais saisir cette opportunité pour porter à votre attention les points forts de cette communication financière :

- L'objectif de stabilisation de l'EBITDA récurrent<sup>1</sup> pour 2018 a été délivré, après 9 années consécutives de baisse de l'EBITDA. L'équipe dirigeante a tenu ses engagements et a mené à bien une réduction massive des coûts de l'entreprise, qui était nécessaire pour assurer la rentabilité du groupe dans le long terme. Cette réduction de coûts a généré 60 millions d'euros d'économies en 2018 par rapport à la base de coûts de 2017, et devrait en délivrer 100 millions d'euros en 2019.
- Le plan de l'équipe dirigeante repose sur un pilotage financier rigoureux de réduction de la base de coûts mais aussi sur la mise en œuvre d'un projet stratégique de transformation en profondeur visant à repositionner l'offre digitale de Solocal et à redéployer son organisation commerciale. Ce plan portera ses fruits au niveau commercial dès cette année avec l'objectif 2019 de retour à la croissance des ventes Digital<sup>1</sup> et à la croissance modérée de l'EBITDA récurrent<sup>1</sup>.
- En parallèle, Solocal a préservé sa trésorerie en 2018 (s'établissant à 82 millions euros à fin 2018 contre 86 millions d'euros à fin 2017) tout en absorbant 50 millions d'euros de décaissements liés aux restructurations et en stabilisant son endettement financier net (328 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 332 millions d'euros au 31 décembre 2017).
- Certes, le résultat net consolidé affiche une perte de 81 millions d'euros pour l'année 2018 mais il a absorbé l'ensemble des provisions pour restructurations pour un montant net de 164 millions d'euros. Le résultat 2019 ne sera pas impacté par de nouvelles provisions liées au plan de restructuration initié en 2018.

L'équipe dirigeante a mené une transformation rapide et sans précédent. Le volet social a été finalisé dès 2018 avec le départ de 1 000 personnes. La nouvelle gamme digitale est maintenant déployée sur notre base de clients et est en conquête de nouveaux clients, et je peux témoigner que cette nouvelle offre trouve des échos très positifs auprès de la clientèle. La force de vente a été redéployée en une force omnicanale avec l'introduction du e-commerce, une nouvelle segmentation de clientèle et de nouvelles règles de rémunération variable. Les campagnes publicitaires sont maintenant lancées. Enfin, les derniers recrutements au niveau des postes clefs ont eu lieu au deuxième semestre 2018 pour compléter l'équipe dirigeante avec des professionnels compétents et expérimentés dans leur spécialité et engagés pour le succès de l'entreprise.

Certains d'entre vous me demandent si l'entreprise a la capacité de financer les 163 millions d'euros prévus en 2019 pour le projet de transformation, qu'il s'agisse du volet social ou des charges des locaux vacants résultant de la restructuration. Je vous rappelle que l'entreprise génère des flux de trésorerie d'exploitation récurrents positifs (>100 millions d'euros) qui seront utilisés, en 2019, pour faire face à ces décaissements, en plus des 82 millions d'euros de trésorerie disponible au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Par ailleurs, Solocal a mis en place des solutions de financement complémentaires pour renforcer son bilan avec 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 15 millions d'euros. D'autres discussions sont en cours pour développer d'autres partenariats bancaires et accroître la facilité de fonds de roulement puisque l'entreprise dispose au bilan de plus de 200 millions d'euros de créances clients. Par ailleurs, des cessions d'actifs non stratégiques sont toujours envisagées et pourraient renforcer la liquidité. Les prévisions de trésorerie que la société a établies font ressortir qu'avec ces différentes sources de liquidité et la croissance des ventes digitales<sup>1</sup> attendue cette année, Solocal dispose de la capacité de financer son activité en 2019 et notamment de faire face aux importants décaissements de trésorerie, liés au PSE, à venir aux troisième et quatrième trimestres 2019.

Après cette année 2019 de transition, l'entreprise devrait continuer à générer des flux de trésorerie d'exploitation positifs, supérieurs à 100 millions d'euros, qui pourront être affectés dès 2020/2021 à la réduction de son endettement net ; un refinancement des obligations pourra également être envisagé si les conditions de marché le permettent.

Malgré cette transformation positionnant Solocal sur une trajectoire de croissance, l'agence de notation Moody's vient de dégrader sa notation financière de B3 à Caa1 avec une perspective négative. Moody's justifie sa décision par le fait que, dans un scénario fortement dégradé de notre activité - dans lequel les ventes digitales continueraient à décroître très fortement de 25% au premier trimestre 2019 par rapport au premier trimestre 2018 et de 20% au deuxième trimestre 2019 par rapport au deuxième trimestre 2018 - l'entreprise aurait potentiellement un besoin de liquidité sur 2019, estimé par leurs soins à un montant inférieur à 20 millions d'euros au troisième et quatrième trimestres 2019. Je suis en désaccord avec cette analyse non cohérente avec la perspective de croissance des ventes digitales en 2019. De plus, Moody's, pour des raisons techniques, n'a pas pris en compte les lignes de fonds de roulement que nous sommes en train de mobiliser. A ce stade, elles s'élèvent à 10 millions d'euros ; montant qui pourra être revu à la hausse. Par ailleurs, Moody's ne tient pas compte des possibilités de cessions d'actif sur lesquelles nous travaillons actuellement. C'est l'ensemble de ces éléments qui ont conduit le conseil d'administration de Solocal à arrêter les comptes consolidés 2018 en continuité d'exploitation et les commissaires aux comptes à certifier ces comptes.

L'agence de notation Fitch a elle maintenu la notation de l'entreprise à B- en introduisant une surveillance négative.

Le 11 avril prochain se tiendra notre Assemblée Générale et j'aurai beaucoup de plaisir à vous y retrouver. Notre Document de référence 2018 sera publié avant la tenue de l'Assemblée.

Je vous remercie de votre confiance renouvelée et de votre engagement pour le Groupe. Veuillez croire, Chère actionnaire, Cher actionnaire, en l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Pierre DANON  
Président du Conseil d'administration

PS : Vous trouverez des réponses aux questions que certains actionnaires ont posé dans le cadre de la présentation des résultats annuels 2018, dans la rubrique Publication récentes du site [www.solocal.com](http://www.solocal.com)

<sup>1</sup> Activités poursuivies