



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

solocal



sommaire

1	PRÉSENTATION DE SOLOCAL	45	5	COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE	155
1.1	Histoire et évolution	46	5.1	Informations financières sélectionnées	156
1.2	Présentation des activités	46	5.2	Rapport d'activité au 31 décembre 2018	158
1.3	Présentation du secteur	59			
1.4	Stratégie	67	6	ÉTATS FINANCIERS	167
1.5	Structure organisationnelle	71	6.1	Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018	168
			6.2	Comptes sociaux	210
2	FACTEURS DE RISQUES	73	7	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL	251
2.1	Risques opérationnels	74	7.1	Informations générales sur la Société	252
2.2	Risques financiers	82	7.2	Actes constitutifs et statuts	253
2.3	Risques juridiques	86	7.3	Capital social	260
2.4	Assurances et gestion des risques	92	7.4	Actionnariat	266
2.5	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	93	7.5	Politique de distribution des dividendes	273
			7.6	Principales opérations avec les apparentés	274
			7.7	Contrats importants	277
3	RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (« RSE ») ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (« DPEF »)	99	8	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	279
3.1	Gouvernance de la RSE de Solocal	100	8.1	Personnes responsables du document de référence	280
3.2	Déclaration de Performance Extra-Financière	101	8.2	Contrôleurs légaux des comptes	280
3.3	Autres Indicateurs extra-financiers	120	8.3	Documents accessibles au public	281
			8.4	Calendrier financier prévisionnel	281
4	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	123	8.5	Tables de concordance	281
4.1	Organe d'administration et de Direction générale	124		Lexique	285
4.2	Fonctionnement du Conseil et des Comités	132			
4.3	Rémunérations et avantages	151			



2018 DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 mars 2019, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Trois questions à Pierre Danon, Président du Conseil d'administration...

Quel regard portez-vous sur l'année 2018 ?

Pierre Danon : Les résultats financiers annuels de Solocal révèlent selon moi des accomplissements majeurs menés par la nouvelle équipe dirigeante et conformes au projet stratégique « Solocal 2020 » que nous avons soutenu et approuvé il y a un an :

- L'objectif de stabilisation de l'EBITDA récurrent⁽¹⁾ pour 2018 a été délivré, après 9 années consécutives de déclin. Le volet social a été mis en œuvre de façon plus rapide que planifié avec le départ de 1 000 personnes dès 2018. L'équipe dirigeante a tenu ses engagements et a mené à bien une réduction massive des coûts, qui était nécessaire pour assurer la rentabilité de l'entreprise dans le long terme.
- En parallèle, la trésorerie de l'entreprise a été préservée 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.
- 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.

Le projet stratégique repose sur un pilotage rigoureux de réduction de la base de coûts mais aussi sur la mise en œuvre d'une transformation de l'entreprise en profondeur visant à repositionner son offre digitale et à redéployer son organisation commerciale. L'équipe dirigeante a mené en 2018 ce travail de transformation rapide et sans précédent. Il portera ses fruits au niveau de la performance commerciale dès cette année avec l'objectif pour 2019 d'un retour à la croissance des ventes digitales et d'une croissance modérée de l'EBITDA récurrent⁽¹⁾.

L'année 2018 a ainsi été fondatrice pour Solocal. Nous avons posé les bases structurantes de la croissance profitable et pérenne pour les années à venir.

Quel rôle a joué le Conseil d'administration dans cette phase de transition ?

Pierre Danon : Comme vous le savez, j'ai rejoint Solocal en septembre 2017 en tant qu'administrateur et Président du Conseil d'administration. Depuis cette date, nous avons travaillé sur notre nouveau projet d'entreprise et sur les compétences requises tant au sein du Conseil d'administration que de l'équipe dirigeante pour mettre en œuvre ce dernier. De nouveaux recrutements au niveau des postes clefs ont eu lieu tout au long de l'année 2018 pour constituer l'équipe dirigeante, avec des professionnels compétents et expérimentés dans leur spécialité, et pleinement engagés pour le succès de l'entreprise.

Chaque administrateur, au sein du Conseil et des Comités, a mis au service de toutes les parties prenantes ses compétences et sa détermination à faire réussir l'entreprise en l'engageant dans une transformation importante et décisive pour lui permettre de libérer tout son potentiel de croissance.

Epaulé des membres du Conseil, je me suis engagé personnellement dans la relation avec nos actionnaires, qu'il s'agisse des investisseurs institutionnels ou individuels. Nombreux m'ont exprimé leurs inquiétudes sur la performance boursière de l'entreprise en 2018 et dans cette période de profonde transformation, j'ai souhaité renforcer les échanges pour expliquer nos choix stratégiques et reconformer ma pleine confiance en l'avenir de notre entreprise.

Notre engagement demeure total pour soutenir une gouvernance agile de l'entreprise et rassurer nos actionnaires quant à la capacité de Solocal à délivrer son plein potentiel.

[1] Activités poursuivies.



Toutes les énergies de l'entreprise sont pleinement engagées pour capter les opportunités très fortes du digital, un marché en forte croissance et où les atouts de Solocal sont uniques.

Pierre Danon
Président du Conseil d'administration



Quelle est votre analyse pour l'année 2019 ?

Pierre Danon : Inquiets de la baisse de la performance commerciale enregistrée au deuxième semestre de l'année 2018, de nombreux actionnaires me demandent si l'entreprise a la capacité de financer les 163 millions d'euros de décaissements liés au projet de transformation prévus en 2019.

Dans un courrier adressé à leur attention le 28 février 2019 et bien au fait de la situation financière et commerciale de l'entreprise, j'ai redit avec force que les prévisions de trésorerie que la société a établies font ressortir qu'avec ses différentes sources de liquidité et le retour à la croissance des ventes en 2019, 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.

En ce début d'année, toutes les énergies de l'entreprise sont pleinement engagées pour capter les opportunités très fortes du digital, un marché en forte croissance et où les atouts de Solocal sont uniques.

... et **Éric Boustouller**, **Directeur général**

Quelles sont les grandes orientations de Solocal en 2019 ?

Eric Boustouller : 2018 a été l'année de la mise en place d'un nouveau leadership fort de nombreux talents et de la construction des fondations du nouveau Solocal : produits, organisation, process, systèmes, culture, image... Malgré cette période de transformation profonde et ses impacts inévitables sur l'activité, nous avons délivré notre engagement de stabilisation de l'EBITDA récurrent⁽¹⁾. C'est un premier acte fort et conforme à notre stratégie d'avoir réussi à stopper en un an l'arrêt du déclin de la rentabilité opérationnelle de l'entreprise. Le travail sur la base de coûts a généré 60 millions d'euros d'économies en 2018 et devrait en délivrer 100 millions d'euros en 2019 par rapport à la base de coûts de 2017.

Outre le travail engagé en 2018 pour réduire notre base de coûts, tous les fondamentaux du projet stratégique « Solocal 2020 » sont en ce début d'année 2019 en place pour nous permettre de capter l'essor du marché digital en France et renouer dès cette année avec la croissance des ventes digitales :

- La nouvelle offre digitale, en mode abonnement avec reconduction automatique (Présence, Sites Internet, Social) est maintenant disponible et sera complétée de la gamme Référencement en juillet 2019. Elle sera déployée progressivement sur notre base de clients et en conquête, notamment grâce à l'intensification de nos campagnes de marketing automatisées.
- L'organisation commerciale omnicanale est en place, avec la suppression des anciennes « Business Units », la nouvelle segmentation clients, les lancements du site solocal.com en novembre 2018 et du canal e-commerce en janvier 2019, le changement de rémunération variable de nos commerciaux, de nouveaux outils et équipements...
- Une campagne de publicité (TV, radio, Web) a été lancée avec trois vagues planifiées en mars, avril et juin pour générer de la demande sur nos nouvelles offres et développer la notoriété de la marque Solocal.

Solocal est-elle désormais une entreprise « 100% digitale » ?

Eric Boustouller : Le projet stratégique "Solocal 2020" a pour objectifs de redonner à l'entreprise une rentabilité opérationnelle forte en optimisant ses coûts (tant fixes que variables) mais aussi en créant les conditions du retour à la croissance de ses revenus, avec un fort effet de levier opérationnel grâce à ses plateformes technologiques évolutives. Mais il a aussi vocation à restructurer l'entreprise dans ses fondations et dans sa culture pour lui donner l'agilité de poursuivre sa transformation. Nous évoluons dans un secteur en permanente mutation et la clef du succès réside aussi dans notre capacité à continuer à nous transformer et à innover.

Avec la fin programmée de la diffusion des annuaires imprimés en décembre 2020, Solocal est désormais 100% tourné vers le numérique avec une offre digitale repositionnée et répondant aux besoins digitaux de toutes les entreprises : être présent partout où l'on peut vous chercher sur le Web ou les réseaux sociaux, être référencé prioritairement sur les sites qui comptent, maîtriser les avis clients, monitorer et améliorer votre performance digitale, accéder à des solutions d'e-commerce ou de prise de rendez-vous en ligne, trouver de nouveaux clients... Aujourd'hui, Solocal est la seule entreprise capable de répondre aux défis auxquels les entreprises sont confrontées, grâce à une gamme de services digitaux complète, facile d'utilisation et en proposant un accompagnement efficace porté par nos experts digitaux dédiés.

Solocal est résolument 100% digital et 100% orienté vers la satisfaction de ses clients.



Nous évoluons dans un secteur en permanente mutation et la clef du succès réside aussi dans notre capacité à continuer à nous transformer et à innover.

Eric Boustouller,
Directeur Général

Comment comptez-vous renouer avec la croissance des ventes digitales en 2019 ?

Eric Boustouller : Avec l'ensemble des collaborateurs, nous sommes pleinement concentrés sur la bonne exécution de notre stratégie. En un an, nous avons accompli beaucoup. Nous sommes désormais plus agiles, avec des équipes plus engagées, des organisations redéployées, de nouvelles offres digitales dont les retours clients et prospects sont extrêmement positifs.

2019 sera marqué par une nouvelle étape forte dans l'exécution de notre stratégie : après une stabilisation en 2018, le retour à

une croissance modérée de notre EBITDA récurrent⁽¹⁾. Mais le déploiement de notre stratégie commencera également à porter ses fruits au niveau de nos ventes digitales avec le retour de la croissance, et l'ambition de progresser chaque trimestre. En 2020, cette croissance des ventes digitales va s'accélérer.

Mais, aussi grâce à Solocal, nos clients vont avoir beaucoup plus de visites... de nouveaux clients, et une croissance forte de leur activité.

(1) Activités poursuivies.

solocal en bref

LE PARTENAIRE DIGITAL LOCAL DE CONFIANCE DE TOUTES LES ENTREPRISES POUR ACCÉLÉRER LEUR CROISSANCE



2,4 MDS
visites ⁽¹⁾



669 M€
chiffre d'affaires 2018 ⁽²⁾



>540 000
sites Internet
produits ⁽³⁾



51 %
reach ⁽⁴⁾



431 000
clients



>40 000
campagnes/an



4,7 M
professionnels et
entreprises référencés



8,1 M
avis ⁽⁵⁾

⁽¹⁾ Source AT Internet. Périmètre des activités poursuivies.

⁽²⁾ Activités poursuivies.

⁽³⁾ Dont 457 000 Store Locators.

⁽⁴⁾ Source Médiamétrie, Moyenne 2018, taux de reach défini comme le nombre de visiteurs uniques sur nos sites, par rapport à la population de référence sur une période donnée (périmètre France).

⁽⁵⁾ PagesJaunes.

Projet d'entreprise

Mission

Fort d'une combinaison d'atouts uniques en France, **Solocal** souhaite devenir **le partenaire local, digital, de confiance de toutes les entreprises** pour accélérer leur croissance.

Stratégie

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

Ambition

Devenir un leader français reconnu du digital, en France aujourd'hui et en Europe demain.

Culture

Orientée clients et utilisateurs. L'orientation clients est clé. **Esprit d'équipe, entrepreneuriat.**

NOS ATOUTS

De nombreux talents avec de fortes compétences digitales

Des plateformes technologiques évolutives

Des services digitaux pour les utilisateurs populaires avec une audience massive

Une fine connaissance du tissu économique local

Des données propriétaires exclusives et riches

Des partenariats privilégiés

Le diagramme présente le logo 'solocal' au centre d'un cercle bleu. Six lignes de couleur (bleu, vert, orange, rouge, magenta, violet) relient le cercle à six descriptions d'atouts disposées autour de lui.

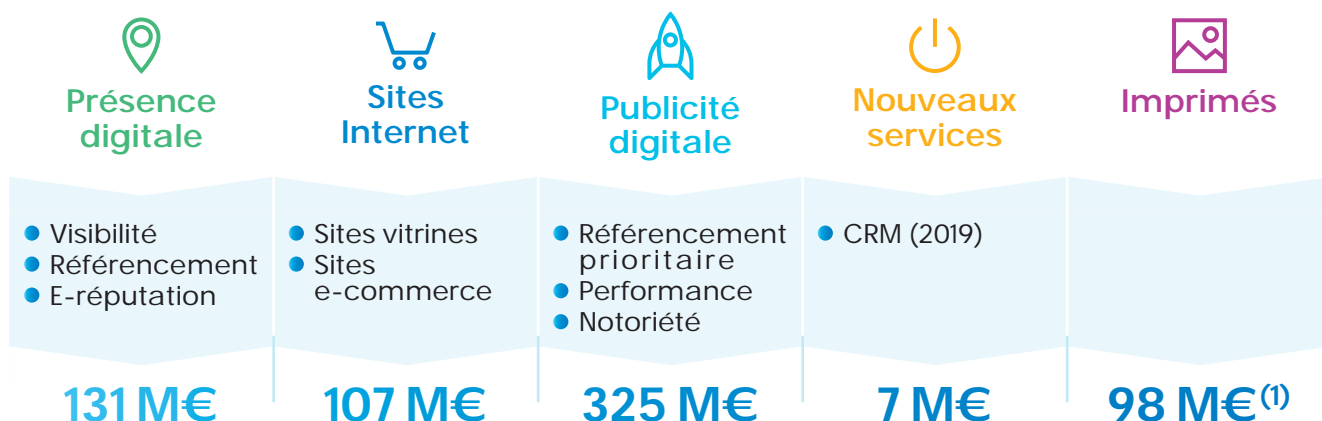
solocal

Services digitaux pour les entreprises

CINQ 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.

solocal

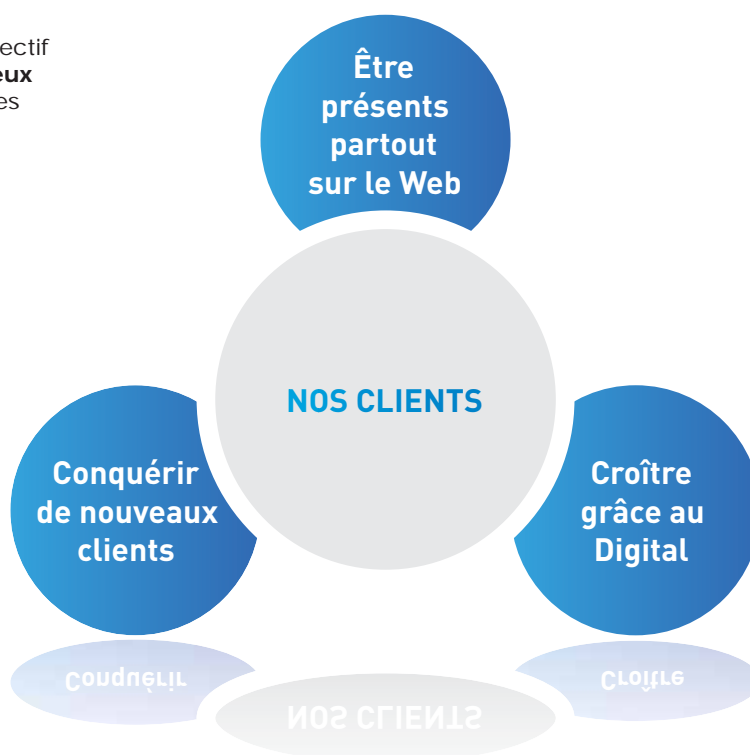


Chiffre d'affaires 2018⁽²⁾ Chiffre d'affaires 2018⁽²⁾ Chiffre d'affaires 2018⁽²⁾ Chiffre d'affaires 2018⁽²⁾ Chiffre d'affaires 2018⁽²⁾

(1) Activités annuaires imprimés et vocal.

(2) Activités poursuivies.

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





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, Waze, Instagram, etc.) en quelques clics, en temps réel et en toute autonomie, via une application mobile unique, ou 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 digitale, commercialisée en mode abonnement avec renouvellement automatique, comprend également un mini-site Internet permettant aux TPE/PME de bénéficier d'une présence digitale additionnelle.



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 au niveau local. Différents types de produits couvrent l'intégralité des besoins de nos clients : amélioration du référencement dans les moteurs de recherche (nouvelle offre référencement à paraître au troisième trimestre 2019, avec campagnes clé en main pour chaque professionnel en fonction de son activité, sa localité et son budget), augmentation du nombre d'opportunités business sur le Web et en magasin pour les professionnels (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.



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),

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.



Nouveaux services

Solocal va également proposer à partir de 2019 une gamme de nouvelles solutions digitales visant à faciliter le quotidien des entreprises, comme par exemple une solution de gestion de la relation clients (CRM) en deuxième partie d'année.



Au sein de la gamme **Imprimés**, Solocal étudie actuellement de nouvelles solutions pour ses clients qui souhaitent décliner leur communication digitale sur un support papier, comme par exemple des flyers. L'objectif est de permettre à ses clients de s'adresser à un guichet unique pour l'optimisation de leurs campagnes de communication globales, aussi bien sur supports digitaux que sur supports physiques.

Services digitaux pour les utilisateurs

PAGESJAUNES, MAPPY ET OOREKA



1,7 milliard de visites
4,7 millions de fiches pro

Le site PagesJaunes.fr est le service digital pour les utilisateurs de Solocal le plus visité, étant consulté chaque mois par près d'un Français sur deux, référencant 4,7 millions

de professionnels et enregistrant 21 millions de visiteurs uniques / mois pour un total de 1,7 milliard de visites par an. C'est la 15^e marque digitale la plus utilisée en France ⁽¹⁾.

Pour tout besoin d'un service ou d'un produit, PagesJaunes propose la meilleure expérience pour choisir le bon professionnel et développer une relation de confiance avec lui. Un travail important a été entamé en 2018 vers une nouvelle expérience utilisateur pour étendre et simplifier la recherche locale sur PagesJaunes.fr : PagesJaunes offre aujourd'hui une expérience utilisateur plus pertinente et personnalisée (contenus riches, 8 millions d'avis, recommandations), plus conversationnelle (chatbot, reconnaissance vocale) et plus transactionnelle (40 000 pros réservables). Pour les entreprises, PagesJaunes est le meilleur moyen de se présenter et de décrire leurs produits et prestations de service en temps réel : horaires d'ouverture, coordonnées, photos, vidéos, avis, agenda en ligne, devis, etc.



Site mobile



Application Android

(1) Source Médiamétrie décembre 2018.



Mappy est l'**assistant déplacement, tous modes, toutes distances**, partout en France, qui fournit de la cartographie, un comparateur multimodal sur 13 modes de transport, la navigation GPS et des recherches locales sur plus de 5 millions de Points d'Intérêt. Mappy est le deuxième service de Solocal le plus visité en 2018, avec 343 millions de visites.

Comparaison de 13 modes de transport pour des trajets du quotidien...

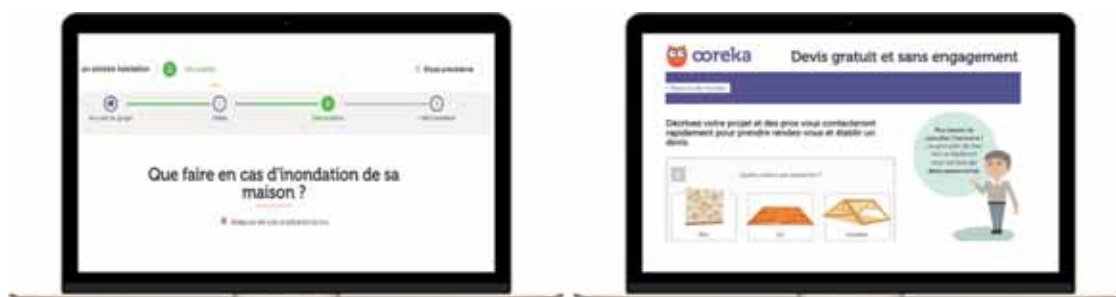


ou pour des trajets plus occasionnels... **Guidage** jusqu'à destination






Recherche des lieux à proximité avec toutes les infos indispensables (horaires, réservations, etc.)



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

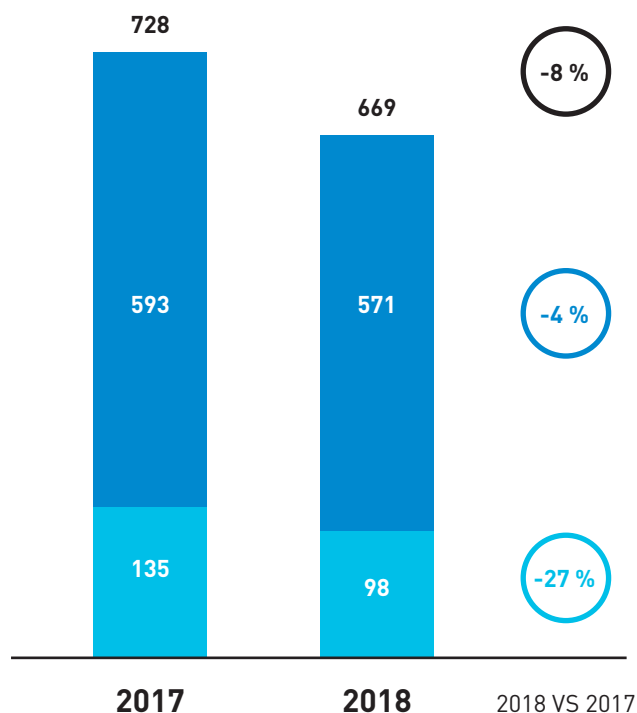
	Contenus / Présence	Publicité		
	<ul style="list-style-type: none"> Accès privilégié à l'API et au support Google My Business pour les offres Présence 	<ul style="list-style-type: none"> Partenariat Ads depuis 2013 autour des offres Booster – renouvelé en mars 2018 pour 2 ans Statut de régie locale Label Google Premier Partner 		
	<ul style="list-style-type: none"> Partenariat audience établi en 2015 : contenus PagesJaunes utilisés sur les terminaux Apple dans les environnements Plans, Siri, Safari, Spotlight 			
	<ul style="list-style-type: none"> Accès à l'API et au support Facebook Pages pour les offres Présence 	<ul style="list-style-type: none"> Partenariat Ads depuis 2016 autour des offres Social – renouvelé en octobre 2018 		
	<ul style="list-style-type: none"> Skill (appli vocale) PagesJaunes sur Amazon Alexa 			
	<ul style="list-style-type: none"> Partenariat audience établi en 2011, renouvelé en 2015 : contenus PagesJaunes utilisés dans les recherches locales sur Bing et Cortana 	<ul style="list-style-type: none"> Partenariat Ads depuis 2011 autour des offres Booster Label Elite Channel Partner 4 récompenses aux Global Bing Partner Awards attribuées à Solocal en mai 2018 (dont le Global Channel Partner Award) 		
	Bénéfices Solocal	Bénéfices partenaire	Bénéfices Solocal	Bénéfices partenaire
	<ul style="list-style-type: none"> Audience additionnelle pour les clients - Réalisation de la promesse full Web 	<ul style="list-style-type: none"> Contenus PagesJaunes uniques au service de l'expérience utilisateur 	<ul style="list-style-type: none"> Collaboration rapprochée avec le partenaire autour des approches marketing et commerciale 	<ul style="list-style-type: none"> Couverture et connaissance clients Solocal

Chiffres clés 2018

CHIFFRE D'AFFAIRES (1) (2)

(en millions d'euros)

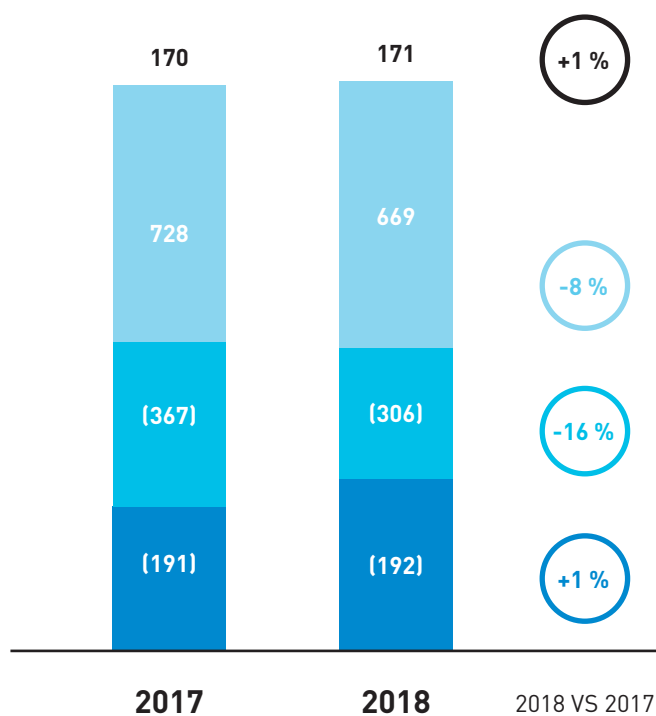
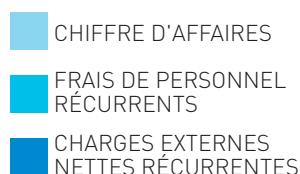
Chiffre d'affaires en décroissance en 2018, avec le déclin de l'activité traditionnelle des annuaires imprimés à un rythme de - 27 % et un chiffre d'affaires Digital en décroissance de - 4 %, tendance qui a motivé le déploiement du projet de transformation « Solocal 2020 ».



EBITDA RÉCURRENT (1) (2) (3)

(en millions d'euros)

Dans le cadre du plan « Solocal 2020 », 60 millions d'euros de réductions de coûts ont été déjà réalisés en 2018, diminuant de façon drastique la base de coûts fixes de l'entreprise.



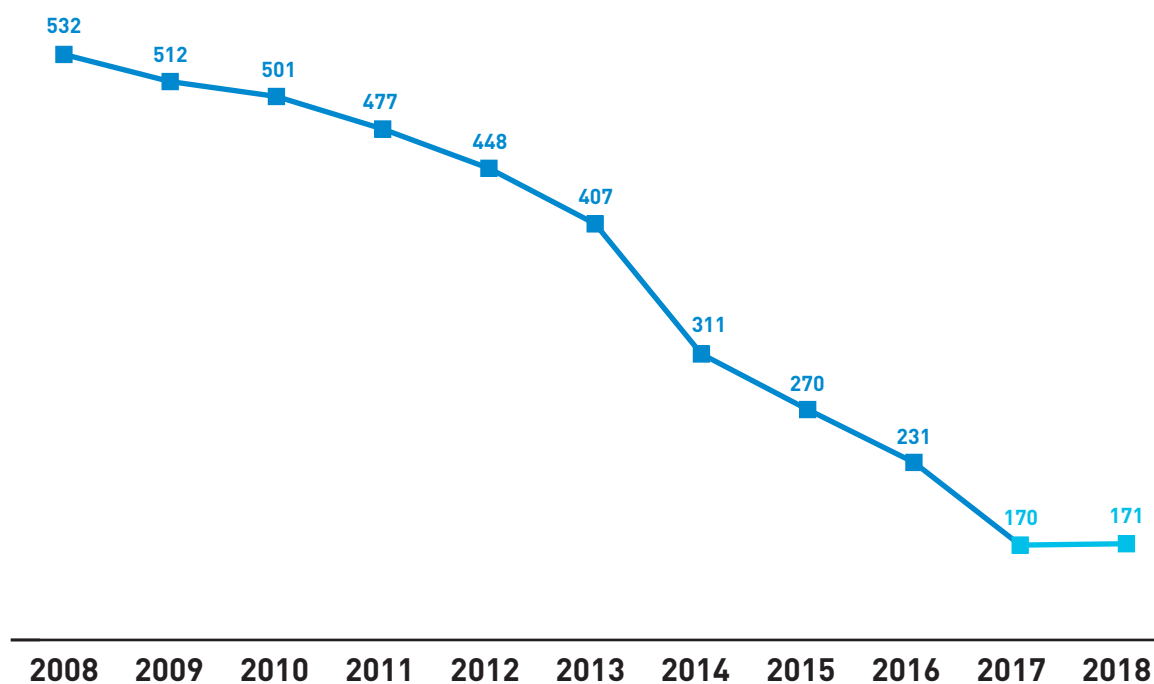
(1) Activités poursuivies.

(2) Données financières 2017 retraitées sous la norme IFRS 15.

(3) EBITDA calculé sur le chiffre d'affaires du Groupe moins les dépenses extérieures et les charges de personnel. L'EBITDA récurrent correspond à l'EBITDA avant prise en compte des éléments exceptionnels tels que les frais de restructuration.

ÉVOLUTION DE L'EBITDA RÉCURRENT (1) (2) (3)

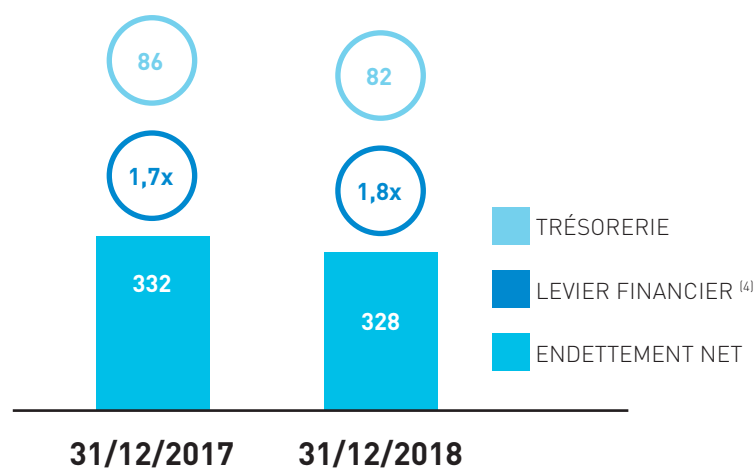
(en millions d'euros)



ENDETTEMENT NET ET SITUATION DE TRÉSORERIE

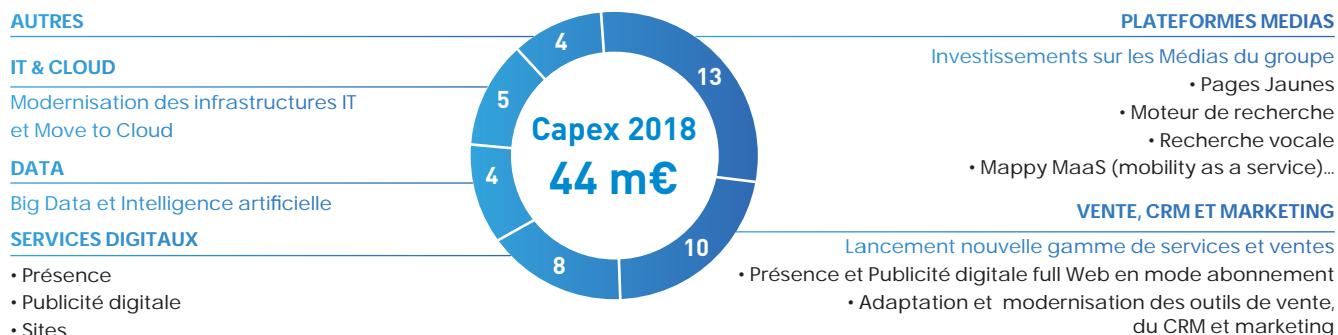
(en millions d'euros)

Depuis la restructuration financière début 2017, l'endettement net de Solocal a très largement diminué à 328 millions d'euros à fin 2018. Sa trésorerie nette atteint 82 millions d'euros et son levier financier est à fin 2018, comme en 2017, inférieur à 2x.



(4) Calculé selon la documentation obligatoire de l'emprunt obligataire Solocal à échéance mars 2022.

DES INVESTISSEMENTS FOCALISÉS SUR LES ENJEUX CLEFS DE L'ENTREPRISE



NOUVEAUX KPI OPÉRATIONNELS POUR MESURER LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE

Parc clients⁽¹⁾ 2018 Solocal : 431 000

Taux d'attrition (churn⁽⁴⁾) total : 20%

SEGMENTS DE CLIENTÈLE	PARC	ARPA DIGITAL ⁽²⁾
Micro-entreprises ARPA de 0 à 500€	Env. 155 000	Env. 150 €
TPE ARPA de 500 € à 3 000 €	Env. 150 000	Env. 1 100 €
PME ARPA > 3 000 €	Env. 35 000	Env. 5 900 €
Grands comptes & réseaux⁽³⁾	Env. 35 000	Env. 2 400 €
TOTAL	ENV. 375 000	ENV. 1 300 €

Périmètre hors filiales non significatives soit 92% du chiffre d'affaires

(1) Périmètre groupe – calculé sur la base du chiffre d'affaires consolidé.

(2) Calculé sur la base des ventes.

(3) Clients rattachés à des enseignes réseaux, franchisés unitaires ou têtes de réseaux.

(4) Le churn est le taux de clients perdus sur une période par rapport au nombre de clients en début de période.

OBJECTIFS 2019

L'entreprise ambitionne :

• Une croissance modérée de l'EBITDA récurrent⁽¹⁾ en 2019

• Une croissance des ventes Digital⁽¹⁾ en 2019

(1) Activités poursuivies.

Marchés

Solocal fournit des **services de marketing et de publicité digitale**, ainsi que des **services transactionnels** et de **production de contenus digitaux** qui favorisent la mise en relation entre les entreprises locales et les consommateurs en s'appuyant sur de la data permettant de cibler de façon pertinente les besoins des utilisateurs.

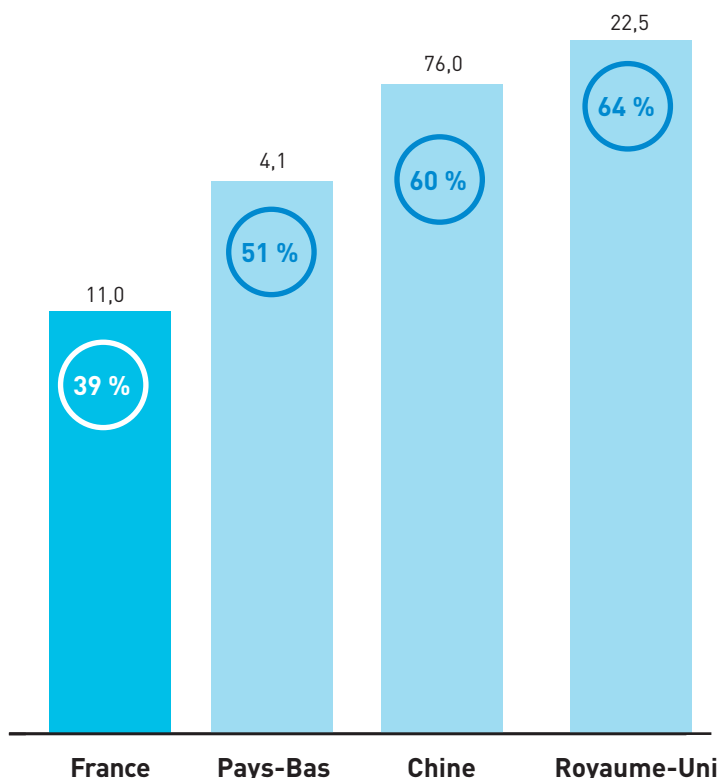
Solocal se développe grâce à la mise en œuvre de technologies et de logiciels marketing qui positionnent l'entreprise comme un **acteur majeur de l'univers MarTech** français⁽¹⁾.

UNE SOUS-DIGITALISATION DES ENTREPRISES EN FRANCE

En France, la publicité sur Internet représente une part de 39 % des dépenses publicitaires totales [Zenith Décembre 2018]. Ceci en fait un marché moins mature par rapport à d'autres pays et ainsi 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 leurs développements grâce au digital.

Part dépenses Internet / dépenses publicitaires totales 2018 (en milliards d'euros)



Source : Zenith Décembre 2018.

(1) MarTech : Sociétés marketing dont les services sont essentiellement liés à une technologie ou des développements logiciels marketing.

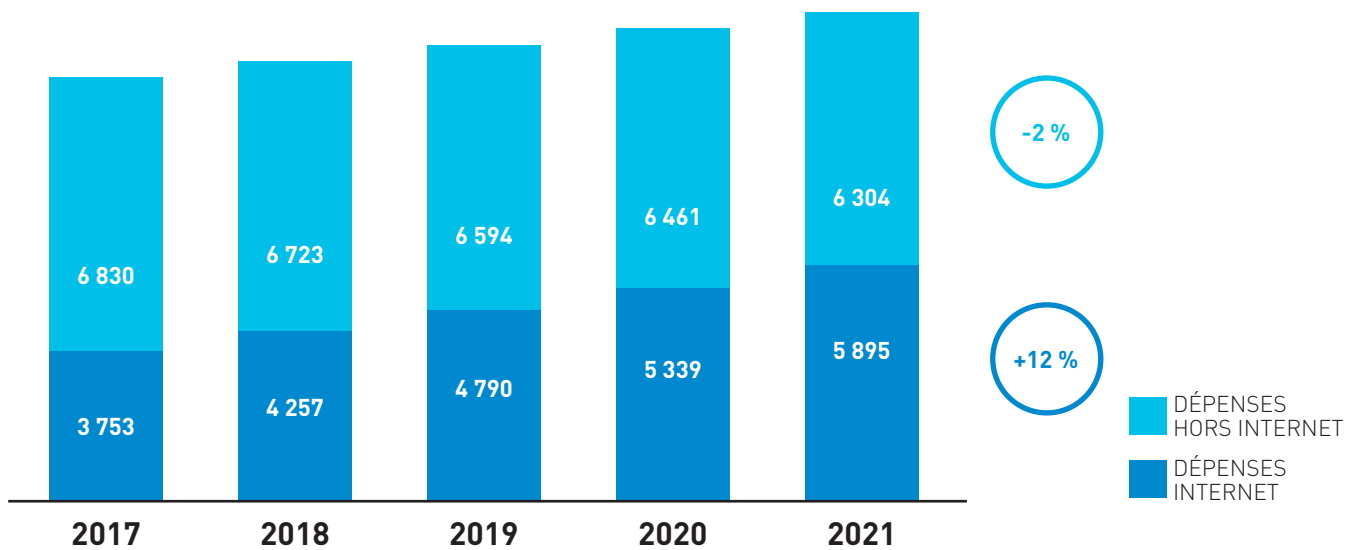
UN MARCHÉ DE LA PUBLICITÉ DIGITALE EN FORTE CROISSANCE

En France en 2018, le total des dépenses de publicité est estimé à environ 10,98 milliards d'euros (*Zenith Décembre 2018*). 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.

Ce marché devrait croître à un taux moyen d'environ 12 % par an entre 2017 et 2021 (*Zenith Décembre 2018*), cette 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 milliards d'euros)

TCAM 17-21E



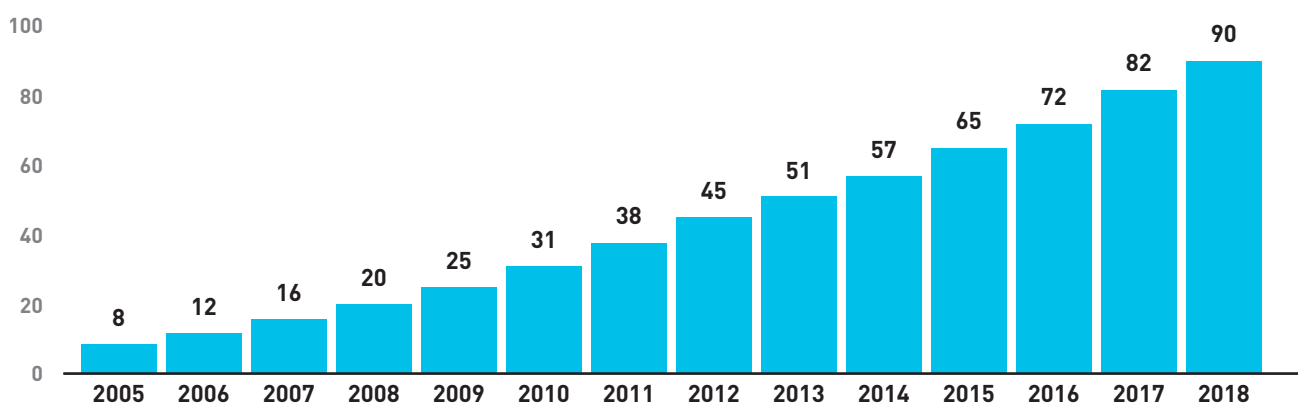
Source : Zenith Décembre 2018.

DE NOUVELLES SOLUTIONS DIGITALES SUR DES MARCHÉS À FORT POTENTIEL

Pour compléter sa gamme de services digitaux aux entreprises, Solocal propose des solutions de marketing digital sur des marchés également à fort potentiel de croissance.

- **Potentiel de croissance du nombre de sites Internet pour les entreprises**, alors que seulement 32 % des TPE en sont équipés en France (*Insee, Les TIC dans les microentreprises en 2016, mars 2018*).
- **Développement du e-commerce en France** avec une croissance de 10% sur la période 2017/2018, portée par l'adoption croissante d'une part de l'achat en ligne (de plus en plus sur le mobile) et d'autre part par l'expansion des grandes plateformes et marketplaces de produits et services.

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








Source : Statista Décembre 2018.

Positionnement concurrentiel

Solocal évolue dans un environnement concurrentiel composé des acteurs suivants :

- **les acteurs mondiaux comme Google, Apple, Facebook et Amazon (GAFA)** qui fournissent des solutions de communication spécifiques basées sur leurs médias respectifs. 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 la forte audience sur ses médias, ses données géolocalisées 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 ciblage ou la vente d'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 aux besoins des clients ;
- **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 (Oxatis, 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 ACTEURS ADTECH	ACTEURS SaaS	ACTEURS (multi) VERTICALISÉS
<ul style="list-style-type: none"> • Géants du Web captant la majorité de la croissance du marché • Audiences massives • Ecosystème englobant (ex Fb: Messenger, Insta, 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
				

Atouts de Solocal face aux défis et opportunités du marché

Solocal est le partenaire, local, digital de confiance des entreprises de toutes tailles pour accélérer leur croissance. Pour réussir cette transformation lancée en 2018, l'entreprise s'appuie sur **six atouts fondamentaux**, pour certains uniques en France : des services digitaux populaires pour les utilisateurs à très fortes audiences, une data géolocalisée puissante, des plateformes technologiques évolutives, une couverture commerciale dans toute la France, des partenariats privilégiés avec les grands acteurs mondiaux du secteur et de nombreux talents (experts en matière de data, de développement, de digital marketing, etc.).

- 1 De nombreux talents avec de fortes compétences digitales**
animés par une équipe de management expérimentée et des parcours reconnus
 - **2 110 employés proches du client⁽¹⁾**
(terrain, télévente, e-commerce, grands comptes et relation clients)
- 2 Des services digitaux pour les utilisateurs populaires avec une audience massive**
 - **2,4 milliards de visites en 2018** soit environ deux millions d'utilisateurs par jour
 - **Un taux de couverture⁽²⁾ de 51 %** : plus de 1 français sur deux utilisent les services utilisateurs de Solocal chaque mois
- 3 Des données propriétaires exclusives et riches**
 - Intentionnistes et géolocalisées
 - Du contenu local avec **4,7 millions de professionnels référencés**
 - Plus de **40 000 campagnes publicitaires** générées par an pour nos clients
- 4 Des plateformes technologiques évolutives**
 - **Plateformes de services pour les utilisateurs** : PagesJaunes et Mappy
 - **Plateformes de services pour les entreprises** : gestion de la présence (appli Solocal), plateforme programmatique, développement de sites Internet
 - **Plateforme intégrée** au profit des grands comptes à réseau : Bridge
- 5 Une fine connaissance du tissu économique local**
 - Grâce au maillage territorial de Solocal dans toute la France
 - **27 implantations géographiques** en région
 - **431 000 clients entreprises** sur tout le territoire
- 6 Des partenariats privilégiés** et mutuellement bénéfiques avec les GAFKA et grands acteurs mondiaux du secteur (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft)


(1) Commerciaux terrain, télévente, relation clients et support commercial inscrits au 31 décembre 2018 en intégrant les départs liés au PSE.

(2) Source Médiamétrie – moyenne 2018 – Taux de reach défini comme le nombre de visiteurs uniques sur des sites de Solocal par rapport à la population de référence sur la période donnée (périmètre France).

Leviers créateurs de valeur

UNE GRANDE ENTREPRISE DE SERVICES DIGITAUX AVEC UNE POSITION FORTE SUR SES MARCHÉS

Le marché français est significativement sous-digitalisé par rapport aux autres pays, avec une part du digital sur le marché de la publicité de seulement 39 % contre 64 % au Royaume-Uni (*Source Zenith*), ce qui en fait un marché attractif. De même, seules 32 % des TPE (entreprises occupant moins de 10 personnes) (*Source INSEE*) possèdent un site Internet en 2016, créant une opportunité de croissance sur le marché du marketing digital.

Le marché de la publicité digitale, dans lequel l'entreprise opère, continue à croître fortement en France, avec un taux prévisionnel de croissance annuel moyen de 12 % sur la période 2017-2021 (*Source Zenith*).

Solocal est selon ses estimations la troisième entreprise en France du digital en termes de chiffre d'affaires après Google et Facebook.

Ses positions sur ses marchés en croissance sont fortes et solides :

- une forte audience de ses services digitaux pour les utilisateurs avec 2,4 milliards de visites en 2018, en croissance ;
- un taux de couverture (« reach ») très important ; 51 % de l'ensemble des internautes et mobinautes en France visitent les médias de Solocal tous les mois (*Source Médiamétrie*) ;
- une part de marché significative, environ 10 % des TPE-PME sont clientes de l'entreprise.

SOLOCAL EST LE SEUL ACTEUR DU MARCHÉ FRANÇAIS QUI OFFRE AUX ENTREPRISES, DE TOUTES TAILLES, UNE GAMME COMPLÈTE DE SERVICES QUI RÉPONDENT À TOUS LEURS BESOINS DIGITAUX VIA UN GUICHET UNIQUE

Solocal estime être le seul acteur du marché français à offrir à ses clients une gamme complète de services digitaux sur l'ensemble du Web, en phase avec le nouvel environnement digital et l'attente de ses clients.

Son implantation locale et son approche commerciale omnicanale, pleinement déployée depuis le début de l'année 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.

Outre le suivi par les équipes commerciales, Solocal accompagne ses clients avec le support d'un coach digital qui les assiste dans la bonne utilisation des services pour garantir leur satisfaction, les fidéliser et favoriser la montée en gamme.

La capacité de Solocal à offrir de la valeur à ses clients réside entre autres dans la richesse de ses données qui lui permettent de mener des actions publicitaires de façon extrêmement ciblée.

La richesse et la pertinence de ses données lui permettent de nouer des partenariats forts avec les grands acteurs globaux du secteur (Google, Apple, Facebook et Bing (Microsoft)) en étant leur fournisseur de contenu local.

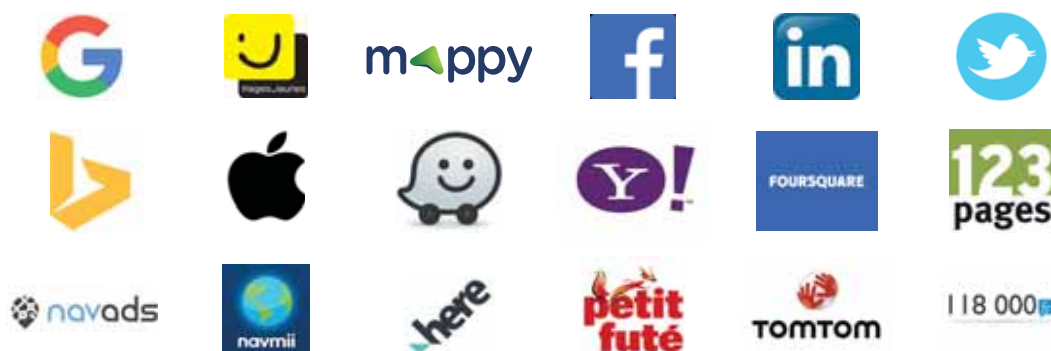
Ses partenariats avec les grands acteurs globaux de l'Internet et des réseaux sociaux, qui génèrent aujourd'hui la plus grande part de la croissance de l'audience dans l'écosystème mondial, contribuent à la croissance de l'audience de Solocal sur ses médias propriétaires via l'audience déportalisée. Ces partenariats participent ainsi au renforcement de la présence digitale des clients de Solocal.

DES PARTENARIATS MUTUELLEMENT BÉNÉFIQUES AVEC LES GRANDS ACTEURS GLOBAUX DE L'INTERNET ET DES RÉSEAUX SOCIAUX

Outre les accords passés avec les grands acteurs globaux de l'Internet et des réseaux sociaux évoqués ci-dessus autour du contenu local, du search local et des campagnes sur les réseaux sociaux, Solocal a développé des partenariats pour exploiter leurs technologies (Google AdWords, BingAds, Facebook Ads) en les intégrant dans ses gammes de services.

Solocal apporte à ses solutions digitales et à ses clients de la valeur en s'appuyant sur les savoir-faire et plateformes technologiques que l'entreprise a développés : optimisation des algorithmes, sélection en temps réel de mots-clefs, outils de pricing...

Ces accords solides et mutuellement bénéfiques sont un atout pour Solocal dans le secteur dans lequel l'entreprise opère et représentent un avantage compétitif significatif.



DES PLATEFORMES TECHNOLOGIQUES ÉVOLUTIVES

Un autre atout de l'entreprise repose sur sa capacité à produire et déployer 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 qu'elles aient été développées en interne ou intégrées en mode SaaS (« Software as a Service »).

Les clients de Solocal bénéficient notamment d'une large panoplie de plateformes développées par l'entreprise pour mettre en œuvre des solutions avancées de présence digitale, de performance et de la publicité digitale sur ses médias, sur les médias de ses partenaires ou sur les médias locaux.

Les clients ont également accès à une gamme complète d'outils de référencement, une expertise forte de l'entreprise, qui leur permet d'apparaître avant leurs concurrents sur les grands médias digitaux.

L'intégration progressive de ses données et systèmes dans le cloud doit permettre à Solocal de tirer encore davantage profit de ses plateformes technologiques et de leur évolutivité à grande échelle.

UN PROFIL FINANCIER ATTRACTIF GRÂCE À LA RÉCURRENCE DE SES REVENUS ET UN POTENTIEL SIGNIFICATIF DE CROISSANCE ET D'ÉCONOMIES

L'entreprise a développé de nouvelles gammes de services digitaux aux entreprises sur ses différentes lignes de services qui seront commercialisées majoritairement à partir de 2019 en mode abonnement avec renouvellement automatique et qui doivent contribuer à augmenter la visibilité et la récurrence de ses revenus.

La nouvelle gamme de services digitaux ainsi que la nouvelle organisation commerciale omnicanale doivent également permettre à l'entreprise de capturer la croissance du secteur dans lequel elle opère au niveau de ses ventes et de son chiffre d'affaires.

Le projet de transformation Solocal 2020, annoncé en février 2018, a pour objectif de permettre à l'entreprise d'opérer sur une base de coûts fixes significativement réduite, de gagner en agilité, et de renouer avec la croissance rentable à partir de 2020. La baisse prévisionnelle de coûts du plan est estimée à environ 125-130 millions d'euros (effet année pleine) à partir de 2020 par rapport à la base de coûts de 2017. 60 millions d'euros de réductions de coûts ont déjà été menés en 2018 et 100 millions d'euros sont estimés pour l'année 2019.

L'entreprise a rempli ses objectifs 2018 en réduisant d'environ 1 000 personnes ses effectifs pendant l'année par le biais d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi signé par la majorité de ses syndicats, lui permettant de remplir son objectif de stabilisation de son EBITDA récurrent (activités poursuivies) après neuf années de déclin.

Ce projet stratégique a vocation à renforcer la productivité et l'efficacité de sa force de vente omnicanale avec au-delà de la force de vente locale, un renforcement de la télévente et l'introduction en janvier 2019 de la vente par Internet sur le site de Solocal.

Le modèle économique de l'entreprise est extrêmement évolutif, grâce à ses plateformes technologiques, tiré par la croissance du marché. Il doit aussi permettre de servir de nouveaux clients avec une augmentation limitée des coûts, ce qui traduit un solide levier opérationnel.

De nouveaux moteurs de croissance doivent être déployés sur 2019-2020 par l'entreprise, avec un nouveau projet stratégique pour positionner son service digital pour les utilisateurs Mappy dans le domaine en pleine expansion de la mobilité en tant que service (MaaS) et pour son service digital pour les utilisateurs PagesJaunes comme plateforme d'intermédiation en créant sa propre marketplace (place de marché digitale).

DES TALENTS ET UNE ÉQUIPE DIRIGEANTE CHEVRONNÉE AVEC UNE EXPERTISE RECONNUE DANS LE DIGITAL

La gestion de l'entreprise repose sur un Conseil d'administration entièrement renouvelé, une nouvelle gouvernance et une équipe dirigeante également renouvelée au cours de l'année 2018, 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.



Le Conseil d'administration

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 juin 2018.

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, notamment Marie-Christine Levet, pionnière de l'Internet en France et Lucile Ribot, une experte aux compétences financières reconnues pour accompagner le développement de l'entreprise.

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 EN BREF



10
administrateurs,
dont 1 représentant le personnel
et 8 administrateurs indépendants*



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



16 réunions
du Conseil d'administration
en 2018 avec un taux moyen
de participation des
administrateurs de 94 %



Principales activités

examen des résultats et de la marche des affaires,
examen de la stratégie et de l'equity story,
restructuration sociale, examen des opportunités
de refinancement, 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 - Administrateur indépendant

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 et de 2008 à 2018 de Vice-Chairman et Chairman de TDC à Copenhague. Il est, depuis 2011, Executive Chairman de Volia à Kiev. En 2013, il est nommé Vice-Chairman d'Agrogénération à Paris, Administrateur du groupe CIEL et Chairman de ProContact à l'Île Maurice.



David Amar • Vice-Président du Conseil d'administration - Administrateur indépendant

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.



Jacques-Henri David • Administrateur indépendant

est Président de la commission de contrôle des activités financières de la Principauté de Monaco (depuis 2011), Administrateur d'Edmond de Rothschild Europe - Luxembourg (depuis 2015) et Administrateur de Solocal (depuis 2016). 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'Acxior Corporate Finance (2010-2014). 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 de l'ordre national du Mérite.



Éric Boustouller • Directeur général

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.



Delphine Grison • Administrateur indépendant

est Directrice Marketing et Business 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).



Marie-Christine Levet • Administrateur indépendant

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'Education 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.



Lucile Ribot • Administrateur indépendant

diplômée d'HEC en 1989, a commencé sa carrière chez Arthur Andersen où elle a mené des missions d'audit et de conseil financier auprès de grands groupes internationaux. Elle a rejoint le groupe Fives en 1995 dont elle est devenue Directeur financier en 1998, membre du Directoire en 2002 et dont elle a accompagné la croissance et le développement stratégique jusqu'en 2017. Elle est administratrice et membre des Comités d'audit d'HSBC France, Imerys et Kaufman & Broad, ainsi que du Comité des risques d'HSBC France.



Sophie Sursock • Administrateur indépendant

est cofondatrice, dirigeante et actionnaire d'Accelero Capital, groupe d'investissement et de gestion spécialisé dans le secteur TMT (Télécommunications, Media, Technologies). Elle en dirige le bureau de Paris. 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'Italiaonline (ex Seat Pagine Gialle S.p.A et Italia Online) et 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 de Verdalle • Administrateur indépendant

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



Jacques-Henri David
(Président)
Lucile Ribot
Sophie Sursock

Comité des rémunérations et des nominations



Philippe de Verdalle
(Président)
David Amar
Joëlle Obadia

Comité stratégique et de M&A



David Amar
(Président)
Delphine Grison
Marie-Christine Levet
Sophie Sursock

COMPÉTENCES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Prénom et nom (fonction)	Gouvernance	Finance	Stratégie	Produits/ marketing digital	Transformation	RSE
Pierre Danon	✓	✓	✓	✓	✓	
David Amar	✓	✓	✓	✓		
Eric Boustouller			✓	✓	✓	✓
Jacques-Henri David	✓	✓	✓			
Delphine Grison			✓	✓	✓	✓
Marie-Christine Levet			✓	✓	✓	✓
Joëlle Obadia	✓			✓	✓	✓
Lucile Ribot	✓	✓	✓		✓	
Sophie Sursock		✓	✓	✓	✓	
Philippe de Verdalle	✓	✓	✓		✓	

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Une nouvelle équipe dirigeante a été recrutée, sous l'impulsion du nouveau Conseil d'administration, avec l'arrivée d'Éric Boustouller, Directeur général, en octobre 2017, qui s'est attelé à mener la transformation en profondeur du groupe :

- définir une vision claire avec l'objectif d'engager l'entreprise dans une transformation importante et décisive pour lui permettre de libérer son potentiel de croissance ;
- présenter un plan d'actions détaillé pour permettre à Solocal de devenir l'un des champions du digital en France et pour gagner en compétitivité et en agilité, en adaptant son organisation opérationnelle ;

- mettre en place une nouvelle équipe dirigeante compétente pour mettre en œuvre cette stratégie avec l'arrivée de nouveaux Directeurs marketing, R&D, commercial, financier, ressources humaines et de la transformation.

La gestion de l'entreprise repose sur l'équipe dirigeante, récemment renouvelée, 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, la Direction exécutive bénéficie en bonne alchimie de l'expérience des membres présents au sein de Solocal depuis de nombreuses années.



Le 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 est effective depuis le 16 octobre 2017.



Frédéric Obala • Directeur Média, Présence & Contenu

Diplômé d'HEC, Frédéric Obala a débuté sa carrière comme consultant en stratégie avant de rejoindre Promodes (Carrefour) en 1992. En 2002, il intègre PPR (Kering) en tant que Directeur de la Stratégie et membre du Comité exécutif, puis comme Directeur Marketing et Web de La Redoute. Il prend en 2008 la Direction générale de Domeo, filiale de Véolia et Homeserve. En 2012, il est nommé Directeur général de la division Marketing et services de Darty. Arrivé en 2014 chez Solocal Group, Frédéric Obala a été Directeur général de la Business Unit Solocal Network avant de prendre en 2015 la responsabilité du pôle Marketing Digital du Groupe. En 2017, il intègre le Comex de Solocal et est promu Directeur général de l'activité Search Local où il prend en charge la stratégie de développement des médias PagesJaunes, Mappy et Ooreka, les solutions de web-to-store proposées par ClicRDV et Leadformance, les activités liées à l'audience et au référencement, la filiale de web marketing à l'international avec Yelster Digital en Autriche, et la Direction Marque et Publicité. La prise de fonction de Frédéric Obala au poste de Directeur Média, Présence & Contenu de Solocal est effective depuis le 2 mai 2018.



Amaury Lelong • 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 Group, 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.



Arnaud Defrenne • Directeur R&D

Arnaud Defrenne 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. Arnaud Defrenne est Directeur R&D de Solocal depuis le 25 avril 2018.



Pascale Furbeyre • Directrice Marketing

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 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. Pascale Furbeyre est Directrice Marketing de Solocal depuis le 9 mai 2018.



Christophe Parcot • Directeur commercial

Diplômé du MS de l'Essec en 1990, Christophe Parcot débute sa carrière chez L'Oréal Active dans la branche distribution au Canada avant d'entrer à la Direction internationale des Magazines Grand Public de Bertelsmann à Paris, puis de rejoindre la holding du groupe LVMH début 1996 dans des fonctions financières et d'investissement. Codirigeant fondateur de Liberty Surf en 1999, il mène le processus d'IPO en 2000 et est ensuite nommé Directeur de la Stratégie et du Développement de Tiscali France. En 2002, il lance en France, en Espagne puis en Italie, la société Overture, inventeur des liens sponsorisés. Suite au rachat d'Overture et de Kelkoo par Yahoo!, il devient en 2006 Vice-Président Europe du Sud du groupe Yahoo! et est nommé, en 2012, VP Head of EMEA de Yahoo! sous la responsabilité de Marissa Mayer. En 2014, il rejoint la start-up Teads en tant que Directeur des Opérations afin d'accélérer la croissance internationale et transformer la société en marketplace leader de la publicité vidéo digitale mobile et programmatique. Christophe Parcot est Directeur commercial de Solocal depuis novembre 2017.



Pascal Garcia • Secrétaire Général

Diplômé d'HEC et titulaire d'un MBA au Brésil et en Espagne, Pascal Garcia fait partie de Solocal depuis 1997. D'abord au Brésil, puis chez Wanadoo Edition, il a été, jusqu'en 2008, DG de QDQ Media en Espagne, avant de prendre la Direction du pôle Annonceurs et à cette occasion d'intégrer le Comex Groupe. En 2011, il prend la Direction Stratégie, Partenariats et Relations Extérieures qui regroupe les activités internationales du Groupe. Trois ans plus tard, il est nommé Secrétaire Général de Solocal et prend alors la responsabilité de la Direction juridique et de la Stratégie sociale. Depuis octobre 2018, Pascal Garcia pilote le Juridique, la Stratégie, les Partenariats, le M&A et la Direction des Relations institutionnelles – RSE – Éthiques – Risques de Solocal.



Jean-Jacques Bancel • Directeur administratif et financier

Jean-Jacques BANCEL, diplômé de l'ESSEC, a débuté sa carrière en 1993 dans le conseil (Mars & Co) pour rejoindre en 1998 le monde de la banque (HSBC), avant de piloter l'introduction en Bourse du groupe ASF (Autoroutes du Sud de la France) en 2002, et d'exercer dans la foulée la responsabilité de la communication financière du Groupe. Il est promu à la Direction financière du Groupe en 2003, poste qu'il occupe jusqu'à orchestrer la privatisation complète du groupe en 2006. Il exercera de 2007 à 2017 cette même responsabilité dans des entreprises en LBO dans les secteurs des matériaux de construction (Consolis) puis pharmaceutique (Ethypharm et SGD Pharma). Jean-Jacques Bancel est Directeur administratif et financier de Solocal depuis le 13 février 2018.



Richard Cuif • Directeur des Ressources humaines, également en charge 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 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, Richard Cuif a exercé des activités de conseil, avant de rejoindre Solocal en novembre 2017.



Philippe de Boissieu • Directeur de la Transformation, en charge de la Production/Delivery

Diplômé de l'Institut d'Administration des Entreprises en 1996, Philippe de Boissieu débute sa carrière à la Générale des eaux en tant que contrôleur financier avant de rejoindre les cabinets de conseil PwC puis Deloitte. Il occupe par la suite des fonctions de Directions financières au sein de groupes industriels. Tout au long de son parcours, il a eu l'occasion de piloter des projets de transformation stratégiques ou encore des opérations de retournement. En novembre 2017, il intègre Solocal, au poste de Directeur administratif et financier de transition. Philippe de Boissieu est depuis le 2 mai 2018 Directeur de la Transformation, en charge du pilotage du projet de transformation porté par « Solocal 2020 » et depuis le 18 janvier 2019, il a également pris la responsabilité de la Production/Delivery de Solocal.

solocal 2020 : le plan stratégique

Solocal a annoncé son projet stratégique « Solocal 2020 » le 13 février 2018, qui s'articule autour d'une **offre élargie de services digitaux pour les entreprises, de la réinvention des médias PagesJaunes et Mappy** pour proposer une nouvelle expérience utilisateur et d'une organisation simplifiée de l'entreprise. Ce plan reflète sa nouvelle ambition : devenir l'un des champions des services digitaux en France.

Axe 1 : PROPOSER UNE NOUVELLE GAMME DIGITALE À LA FOIS SIMPLE ET EFFICACE


Présence
digitale


Sites
Internet


Publicité
digitale


Nouveaux
services


Imprimés

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 constituent une opportunité de développement pour Solocal. En effet, pour répondre à ces nouveaux besoins, Solocal ambitionne de devenir le partenaire digital local de confiance des entreprises en France, en offrant une large gamme de services digitaux et un service de coaching digital adapté à chaque segment de marché. Cela implique de faire évoluer en profondeur la proposition de valeur au cours des années 2018 à 2020 :

- 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 et Personal Digital Assistant ou PDA – assistants personnels) ;
- 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 ») ;

- d'offres qui se superposent, à une offre packagée et progressive ;
- 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 bureau (« All-in-One »).

Solocal propose ainsi aujourd'hui cinq nouvelles gammes de services au sein d'une même plateforme pour booster l'activité des professionnels : gamme Présence (visibilité et e-réputation), gamme Publicité digitale (Référencement, Performance et Social Media), gammes Sites (vitrine et e-commerce), Nouveaux services (CRM) et enfin gamme Imprimés.

La nouvelle gamme Sites Internet et la gamme Presence ont été lancées au dernier semestre 2018. La gamme Publicité digitale doit être complétée au troisième trimestre 2019 et les solutions digitales CRM devraient être déployées au deuxième semestre 2019.

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 (« User First »).



Concernant PagesJaunes, sa réinvention a une double ambition :

- **renforcer la pertinence des recherches sur le service** au travers de sa refonte complète, tant dans les interfaces utilisateurs que dans la personnalisation et pertinence des réponses. PagesJaunes s'appuie sur les technologies de l'intelligence artificielle, de réalité augmentée, etc., en partenariat avec les leaders du marché de la technologie. Grâce au développement de services cognitifs (ex. : machine learning) avec Microsoft/Bing, la fonction de recherche sur PagesJaunes a ainsi évolué vers une personnalisation plus forte des réponses, répondant mieux aux utilisateurs en quête de services sur-mesure ;

- **développer les communautés et l'engagement** via :

- ▶ le renforcement de la culture communautaire avec de nouvelles fonctionnalités « avis et commentaires » et des communautés de professionnels,
- ▶ le déploiement de nouveaux usages (transactionnel, réservations, etc.) sur des verticales majeures (Santé, Habitat, Commerces de proximité, etc.),
- ▶ un programme de fidélité lancé en 2018,
- ▶ et le développement de nouveaux contenus plus qualitatifs notamment autour de la vidéo.

En encourageant ainsi la récurrence d'usage sur PagesJaunes, Solocal gagnera en croissance d'audience qu'il pourra mieux monétiser.

SOLOCAL 2020 : LE PLAN STRATÉGIQUE

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.

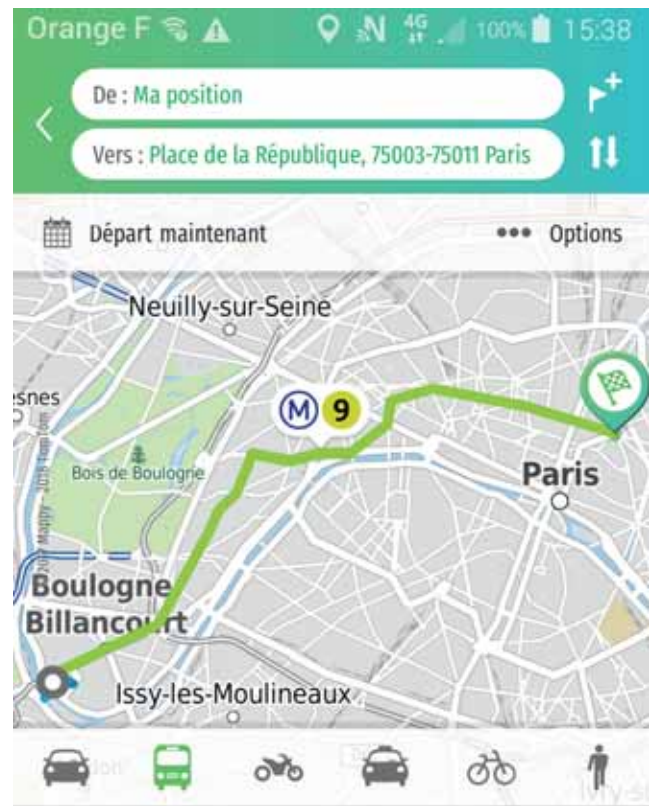
Mappy est le **deuxième service le plus visité de Solocal en 2018 avec plus de 343 millions de visites**, dont près de 54 % d'utilisateurs mobile (mobile + tablettes) sur iOS et Android.

Il fournit :

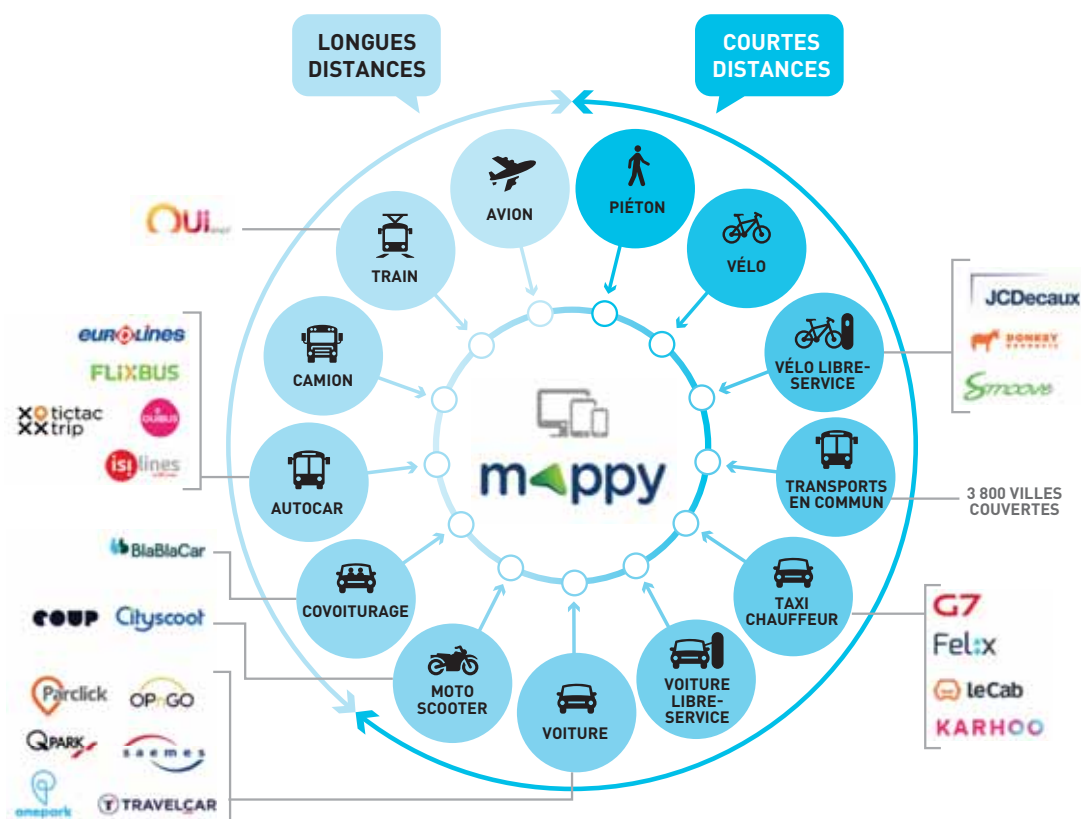
- un service de localisation de lieux, commerces, enseignes et points d'intérêt ;
- des itinéraires dans 13 modes de transport : déplacement en voiture et en moto, avec ou sans péage, avec prise en compte du trafic en temps réel (et historique sur 5 ans), en autocar longue distance, co-voiturage et train pour les trajets longue distance, en véhicule partagé (taxis et scooters), vélo personnel ou 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.

Ce comparateur 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.

La Mobility as a Service (MaaS) ou Mobilité comme service est un marché émergent qui consiste à agréger l'ensemble des modes de transports existants (voiture personnelle, transport public, vélo, taxi/VTC, voiture partagée, trottinettes et scooters libre-service, etc.) sur un territoire donné pour créer des offres de mobilité adaptées à la consommation de chacun. La promesse du MaaS est d'offrir un assistant de mobilité digital, tous transports (publics et privés), en temps réel et avec paiement intégré.



Transports en commun



Axe 3 :

METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION SIMPLIFIÉE



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 **culture d'entreprise « centrée clients et utilisateurs »**, avec des modes de travail agiles et 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 transverse, 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 ;
- 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 **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 verticales, le regroupement des activités téléventes, support clients et production autour de centres régionaux, 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. Solocal a initié le 21 février 2018 le processus d'Information-Consultation avec les instances représentatives du personnel, finalisé au deuxième semestre 2018. Le résultat a été d'aboutir à un accord sur des mesures d'accompagnement individuel de qualité proposées à chaque collaborateur concerné par le projet dans le plus grand respect et dans l'écoute de chacun, à travers un accompagnement personnalisé et responsable.

Calendrier d'exécution

des trois piliers de la stratégie « Solocal 2020 »

S1 | 2018

S2 | 2018

Axe 1

Plateforme de services digitaux pour les entreprises et force de vente omnicanale

- Partenariat Google étendu
- Gamme Social en partenariat avec Facebook
- Offre Présence full Web grands comptes
- Nouvelle segmentation clients

- Gamme Sites Internet avec fonctionnalité e-commerce
- Nouvelle plateforme de développement de sites en Saas
- Gamme Présence full Web TPE/PME avec appli mobile (en mode test & learn)
- Nouvelle identité visuelle et nouveau site Solocal
- Génération de leads en marketing automation
- Signature du partenariat BingAds

Axe 2

Nouvelle expérience utilisateurs sur nos services digitaux pour le grand public

- Nouvelle fiche détaillée
- Fonctionnalité de prise de rendez-vous
- Programme de fidélité
- Skill PagesJaunes sur Alexa (Amazon)
- Conformité RGPD
- Mappy - Renforcement du multimodal

- Tests Monochamp, langage naturel et chatbot
- Refonte interface utilisateur (UI)
- Moteur de recommandation et personnalisation (en mode test & learn)
- Partenariats verticaux
- Local Ads : 300 partenaires
- Mappy - Optimisation navigation

Axe 3

Mise en place d'une organisation agile et orientée clients

- Nouveau comité exécutif
- Accords syndicats et avis PSE
- Lancement de 8 programmes de transformation
- Mise en place du groupe « Acteurs de la transformation »

- Réduction effectifs (1 000 pers.)
- Centralisation des fonctions (relation clients, marketing...)
- Réduction du nombre de strates managériales
- Nouvel Espace client et Portail ROI pour les commerciaux
- Organisation Tech en mode agile
- Migration cloud : choix des partenaires

CALENDRIER D'EXÉCUTION DES TROIS PILIERS DE LA STRATÉGIE "SOLOCAL 2020"

S1 | 2019

- Lancement canal de vente e-commerce
- Gamme référencement payant et migration sur nouvelle plateforme
- Parcours clients redéfinis en omnicanalité avec coaching digital et humain
- Intensification marketing automation
- Campagnes de publicité
- Diversification des sources de contacts full Web pour les offres de performance
- Généralisation de l'offre drive-to-store pour les grands comptes

- Déploiement progressif et complet des nouvelles gammes digitales en mode abonnement
- Organisation de vente omnicanale en place

S2 | 2019

- Sites « Do-It-With-Me »
- Nouvelles solutions digitales :
 - ▶ CRM
 - ▶ Finalisation gamme Publicité digitale, sur la génération de contacts offline/online et sur la notoriété (Référencement prioritaire)

- Monochamp Live
- BOT PJ
- PJ sur Google assistant
- Refonte UI de la liste recherche
- Intégration demande de devis
- Intégration de partenaires de réservation
- Mappy – Expérimentation d'une page d'accueil multimodale personnalisée

- Nouvelle expérience utilisateurs déployée pour PagesJaunes et Mappy
- Nouveaux modèles économiques

- Nouveau moteur de recherche
- Parcours de recherche verticalisé
- Nouvelle liste de recherche V2
- Expérimentation Marketplace de services
- Mappy – Expérimentation de parcours intégrant paiement et billettique

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

- Mise en place du CSE
- Négociation sur le partage de la création de valeur
- Migration vers le cloud effective pour les services digitaux, infrastructures et applications
- Déploiement Plateforme BI et démarrage projet ERP
- Simplification et consolidation des outils de vente

- Organisation et plateformes techno optimisées pour accompagner et soutenir la croissance

Modèle d'affaires

Nos

ressources

Notre activité

Finance

- 294 M€ de capitalisation boursière
- 328 M€ d'endettement net
- 44 M€ d'investissements

Talents

- 4 320 effectif global inscrit⁽¹⁾ (93 % en France)
- 2 847 salariés⁽¹⁰⁾ proches du client : commerciaux terrain et TLV⁽²⁾, relations clients, support commercial
- Équipe dirigeante chevronnée et expertise digitale

Audience

- Des services digitaux pour les utilisateurs : PagesJaunes, Mappy et Ooreka avec 2,4 Mds de visites (51 % de couverture⁽³⁾)

Data

- Des data intentionnistes et géolocalisées (dans le respect du RGPD⁽⁴⁾)
- Du contenu local avec 4,7 M de professionnels référencés

Plateformes

- Des plateformes technologiques évolutives

Maillage territorial

- Un maillage territorial avec 7 centres régionaux au plus proche de nos 431 000 clients

Partenariats

- Des partenariats forts avec Google, Facebook, Apple, Amazon et Microsoft

Environnement

- Consommation d'énergie des data centers : 4 702 MWh
- Consommation d'énergie des bureaux : 6 241 MWh
- Flotte de 1054 véhicules

Notre mission

Être le partenaire local, digital, de confiance de toutes les entreprises pour accélérer leur croissance

Notre ambition

Devenir un leader reconnu du digital en France aujourd'hui et en Europe demain

Nos leviers de croissance



Gamme complète de services digitaux adaptée aux besoins clients



Approche commerciale omnicanale avec le support d'un coach digital



Récurrence des revenus

solocal

Une offre simplifiée de services digitaux pour nos clients (TPE/PME & Grands Comptes à réseaux)

- Présence digitale
- Sites Internet
- Publicité digitale
- Nouveaux services
- Imprimés



Contexte

Évolutions technologiques et numériques

Marchés de la pub et des services digitaux en croissance

Réglementations sur les données, la publicité, la fiscalité

* Estimations Solocal.

(1) 3 391 collaborateurs inscrits en intégrant les départs liés au PSE.

(2) TLV : Télé-vente.

(3) Taux de couverture défini comme le nombre de visiteurs uniques sur nos sites, par rapport à la population de référence sur une période donnée. Médiamétrie (moyenne 2018).

(4) Règlement Générale sur la Protection des Données.

(5) Enquête réalisée par Harris Interactive auprès de 1 200 internautes: Dans le cadre d'une recherche d'entreprises / de professionnels / de commerce indépendamment du type d'activité pour trouver les informations de chez vous et partout en France, quelle note de satisfaction donneriez-vous à chacun de ces acteurs ?

Notre création de valeur

Notre culture

Orientée clients et utilisateurs
Esprit d'équipe
Entrepreneuriat

Notre stratégie

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



Partenariats avec les acteurs majeurs du digital



Production industrialisée et plateformes évolutives

solocal

Des services digitaux enrichis pour les internautes/mobinautes

Sur nos plateformes

- Avis
- Contenus (photo, video, etc.)
- Comptes utilisateurs
- Prise de RDV



mappy

ooreka

Et sur des médias partenaires



Bing

amazon ...

Finance

- Le N°3 du marketing digital en chiffre d'affaires⁽¹⁾ : **571 M€**
- EBITDA récurrent⁽¹⁾ : **171 M€**
- Flux de trésorerie d'exploitation récurrents : **124 M€**

Talents

- **Indice d'engagement des collaborateurs : 72 %** (+7 % vs 2017)
- **Employabilité : 57 % des salariés** interrogés déclarent que Solocal leur permet de développer leurs compétences & employabilité
- **Taux de féminisation des cadres supérieurs : 32,5 %**
- **3,2 % de la masse salariale** consacrée au budget formation

Société

- **540 000 sites Web produits** (parc)⁽⁹⁾
- **Note de satisfaction Pages Jaunes⁽⁵⁾ : 7,4/10**
- **Note de satisfaction Mappy⁽⁶⁾ : 7,2/10**
- **CVAE⁽⁷⁾ : 5 M€**

Data

- **40 000 campagnes** générées sur Google et Facebook
- **Évolution du nombre de contacts** générés par les visiteurs : **+1,6 % vs 2017**
- Plus de **8 M d'avis**

Environnement

- **Émissions de CO₂ - bureaux : -12 % vs 2017**
- **Émissions de CO₂ - flotte de véhicules : -20 % vs 2017**
- **59 % de surfaces locatives certifiées HQE⁽⁸⁾**

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

Mutations sociétales du travail

Changement climatique, respect de l'environnement

[6] Enquête réalisée par Harris Interactive auprès de 1 255 internautes: Dans le cadre d'une recherche de carte / plan, de calcul d'itinéraire ou de navigation GPS, quelle note de satisfaction donneriez-vous à chacun de ces acteurs ?

[7] Cotation sur la valeur ajoutée des entreprises.

[8] Haute Qualité Environnementale.

[9] Dont 457 000 Store Locators.

[10] Soit 2 110 collaborateurs inscrits en intégrant les départs liés au PSE.

[11] Activités poursuivies.

Responsabilité sociétale d'entreprise

LES ENGAGEMENTS DE SOLOCAL

En 2018, année charnière de transformation, Solocal a affiné sa stratégie de Responsabilité Sociétale d'Entreprise pour l'inscrire dans sa première Déclaration de Performance Extra-Financière ⁽¹⁾, conformément à l'esprit de la transposition de la directive européenne. En s'appuyant sur les attentes exprimées par l'ensemble de ses parties prenantes, elle a déterminé huit enjeux prioritaires en termes de gouvernance et d'actions sociales, environnementales et sociétales.

En 2019, Solocal devra sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs aux sujets extra-financiers pour les inscrire dans la culture d'entreprise. L'adhésion de toutes les strates de l'entreprise à la nécessité de progresser sur ces huit axes contribuera fortement à la bonne exécution du projet stratégique « Solocal 2020 », objectif numéro un de 2019.



(1) L'intégralité de la DPEF est à lire au chapitre 3.

8 enjeux prioritaires, répartis en 4 thématiques : Gouvernance, Sociale, Sociétale, Environnementale



GOUVERNANCE

PROMOUVOIR

**le respect et la sécurité
des données personnelles**

La protection des données personnelles est un enjeu majeur pour Solocal, qui souhaite apporter sa contribution à un Internet de confiance répondant aux aspirations croissantes des parties prenantes. La conformité à la réglementation, notamment au Règlement général sur la protection des données (« RGPD ») est fondamentale pour assurer la durabilité de l'entreprise. En effet, un non-respect de ces réglementations engendrerait des impacts pluriels : financiers (via des sanctions administratives), pénaux, et affaiblirait également la réputation de Solocal.

CONSOLIDER

**une gouvernance éthique
et prenant en compte
les aspects RSE pour
assurer la durabilité
de l'entreprise**

Au-delà de la conformité aux lois et réglementations, Solocal considère que l'intégration dans sa gouvernance de bonnes pratiques en matière sociale, environnementale et sociétale est de nature à améliorer sa performance et à consolider la confiance donnée à Solocal tant par ses parties prenantes internes qu'externes et ainsi, globalement, à contribuer à la pérennité de l'entreprise.

SOCIALE

ACCOMPAGNER

la mutation des emplois
et des compétences

La réussite de Solocal repose essentiellement sur l'expérience et l'expertise 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 cadre du plan de transformation lié à la stratégie « Solocal 2020 », l'accompagnement par la formation est crucial pour assurer l'employabilité des salariés tant dans leurs évolutions internes que dans la valorisation de leurs compétences en externe.

FAVORISER

le développement
d'un cadre de travail
agréable pour tous

En complément de compétences individuelles, la performance collective se nourrit de l'existence d'un cadre matériellement favorable, d'une organisation optimisée et de rapports inter-individuels positifs. Or, depuis 2013, Solocal a connu des phases de transformations profondes induisant des tensions organisationnelles (PSE de 2013, PDV de 2015, PSE 2018), et des motifs d'incertitudes pour les collaborateurs (changements de gouvernance, concurrence accrue). Ce contexte délicat peut avoir des conséquences sur la qualité de vie au travail des collaborateurs : impacts psychologiques, pertes de repères, difficultés d'atteinte des objectifs, etc.

Conscients que l'amélioration du cadre de travail contribue à faciliter l'atteinte des objectifs sociaux et économiques, Solocal porte une attention particulière à faire évoluer les environnements de travail et les modes de fonctionnement favorisant le bien-être de ses collaborateurs.

RENFORCER

l'engagement des
collaborateurs
et l'attractivité de Solocal

Pour assurer la pérennité et le développement des activités de l'entreprise, Solocal a besoin de savoir attirer et fidéliser des collaborateurs d'expertises pointues et complémentaires, défi d'autant plus difficile dans le domaine compétitif des métiers du numérique. Cela se traduit notamment par la mise à disposition d'un cadre humain, matériel et professionnel épanouissant qui les incitent à exprimer leur talent au service de l'entreprise.



SOCIÉTALE

ACCÉLÉRER

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

La faible adoption d'Internet par les TPE PME françaises crée un risque de perte de compétitivité et donc de dévitalisation des territoires. En effet, 67 % des PME françaises sont équipées d'un site Internet contre plus de 87 % en Allemagne et 84 % au Royaume-Uni ⁽¹⁾. Ce constat est encore plus significatif pour les TPE françaises (95 % du tissu entrepreneurial français) ou seul un tiers des TPE françaises possède un site Internet ⁽²⁾. Afin de dynamiser l'économie locale par le numérique, Solocal se positionne en partenaire de confiance en proposant des solutions digitales simplifiées et efficaces aux acteurs économiques locaux.

ASSURER

une publication et un accès responsables des contenus

Dans le contexte d'une communication digitale omniprésente, le capital confiance dont bénéficient les marques de l'entreprise auprès du grand public comme des professionnels est un atout essentiel que Solocal veut préserver en maintenant ses exigences de qualité au plus haut niveau. Cette attention porte sur tous les contenus informatifs et publicitaires que Solocal produit et diffuse sur ses plateformes ou sur des médias partenaires.

ENVIRONNEMENTALE

OPTIMISER

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

Dans un contexte de menace climatique, la transformation de Solocal doit s'accompagner d'une optimisation des ressources utilisées pour développer ses activités. Le risque environnemental lié à l'activité des annuaires imprimés n'étant plus aujourd'hui un enjeu majeur, les enjeux significatifs pour l'entreprise sont : la gestion économe en énergie des flux numériques (datacenter, éco-conception applicative, etc.), de sa flotte automobile et de son parc immobilier.

(1) European Commission, Digital Single market, 2018. Entreprise de 10 salariés ou plus (hors secteur financier).

(2) Insee, Les TIC dans les micro-entreprises en 2016, Mars 2018.

solocal



PRÉSENTATION DE SOLOCAL

1.1	HISTOIRE ET ÉVOLUTION	46	1.3	PRÉSENTATION DU SECTEUR	59
1.2	PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS	46	1.3.1	Le marché français de la publicité digitale	59
1.2.1	Le projet d'entreprise	46	1.3.2	Moteurs de croissance des autres services digitaux	64
1.2.2	Les atouts concurrentiels de Solocal	46	1.3.3	Environnement concurrentiel	66
1.2.3	Offre de services digitaux pour les entreprises	47	1.4	STRATÉGIE	67
1.2.4	Clients et Organisation commerciale omnicanale	53	1.4.1	Stratégie "Solocal 2020"	67
1.2.5	Plateformes technologiques et Data	54	1.4.2	Calendrier d'exécution des trois piliers de la stratégie « Solocal 2020 »	69
1.2.6	Partenariats et alliances	56	1.4.3	Gestion du projet de transformation	69
1.2.7	Audience	57	1.5	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	71

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 85 % en 2018, 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.

1.2 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

1.2.1 LE PROJET D'ENTREPRISE

Voir le *Cahier introductif*, partie « *Projet d'entreprise* » page 7.

1.2.2 LES ATOUTS CONCURRENTIELS DE SOLOCAL

Voir le *Cahier introductif*, parties « *Atouts de Solocal face aux défis et opportunités du marché* » et « *Leviers créateurs de valeur* » pages 18-21.

1.2.3 OFFRE DE SERVICES DIGITAUX POUR LES ENTREPRISES

Voir le Cahier introductif, partie « Services digitaux pour les entreprises » pages 8-9.

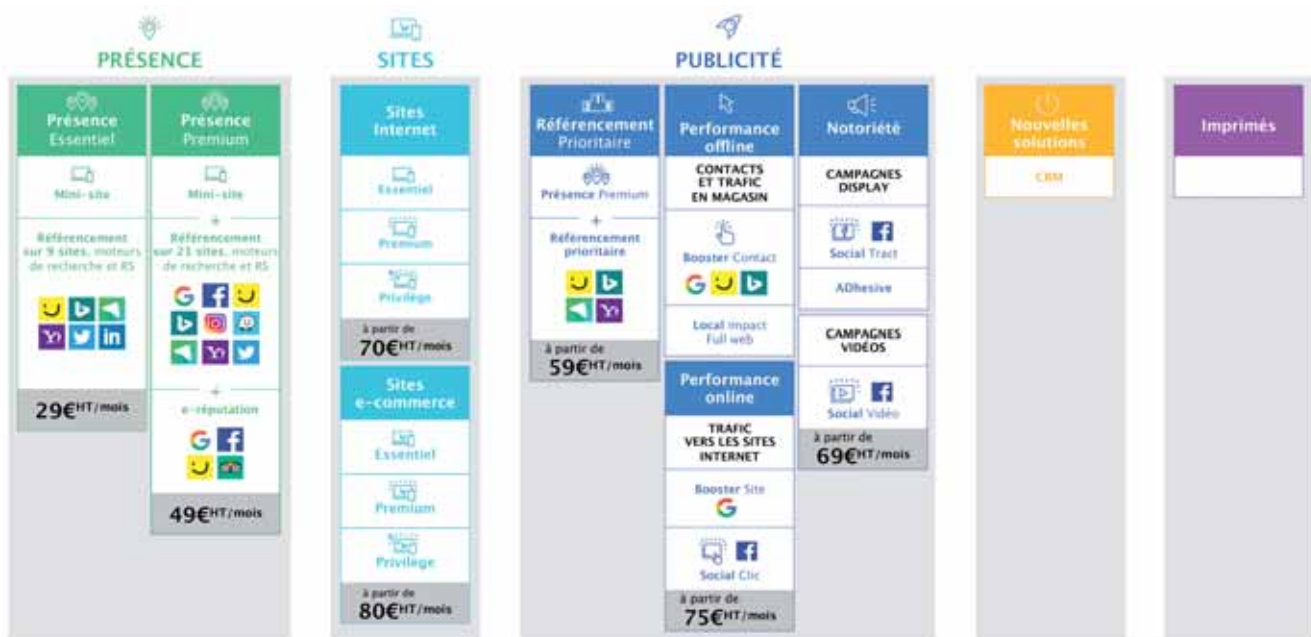
À l’occasion du lancement du plan stratégique « Solocal 2020 » en février 2018, Solocal a repositionné son offre de produits et sa marque, et propose ainsi une offre large de services digitaux aux TPE, PME et Grands comptes, en fournissant la meilleure expérience digitale et locale aux utilisateurs de PagesJaunes, Mappy et Ooreka.

L’entreprise se positionne comme le partenaire qui accélère la croissance des entreprises en local grâce au pouvoir du digital, avec une approche créatrice de valeur pour ses clients sur trois enjeux majeurs : être visible partout sur le Web et les apps, conquérir de nouveaux clients et être plus performant grâce au digital.

Avec le lancement du nouveau logo et du nouveau site internet www.solocal.com en novembre 2018, Solocal se positionne désormais comme une marque B2B forte et reconnue, en devenant la seule et unique marque commerciale de l’entreprise. La marque endosse toutes les offres de services proposés aux petites, moyennes et grandes entreprises qui étaient jusqu’à présent commercialisées sous le nom des différentes filiales et business units. Elle incarne également le rôle de Solocal en tant que coach digital pour un accompagnement sur mesure autour de nouveaux parcours client.

Solocal propose une combinaison unique de services digitaux pour booster la visibilité et l’activité des entreprises, aussi bien TPE/PME que Grand comptes. Au sein de chaque offre, plusieurs solutions sont disponibles pour répondre aux besoins de toutes les entreprises.

Concernant les offres à destination des TPE/PME, Solocal propose une gamme riche avec cinq offres de services digitaux : Présence digitale, Sites, Publicité digitale, Nouvelles Solutions et Imprimés.



PRÉSENCE DIGITALE

L’offre Présence digitale, proposée en produit de vente incitative (« upsell ») dès 2017, a été lancée sous sa nouvelle forme comme produit socle de la nouvelle gamme, et comme produit de conquête, en novembre 2018. Cette solution permet aux clients d’exister sur Internet en gérant leur présence digitale, en enrichissant et mettant à jour leur contenu en temps réel et « en un seul clic » sur l’ensemble du Web, via les sites propriétaires (PagesJaunes et Mappy) et un solide réseau de diffuseurs partenaires. Présence digitale se présente sous la forme d’une application à télécharger sur l’App Store ou Google Play, s’adressant aux professionnels de toutes tailles. L’application

permet également aux professionnels de créer du lien avec leurs propres clients, en sollicitant leur avis, en collectant et répondant aux avis publiés quelle que soit la plateforme, et de disposer d’un mini-site Internet, inclus dans l’offre (servant de relais pour une montée en gamme vers une solution de Site Internet ou Site e-commerce proposée par Solocal). Les professionnels disposant de l’offre Présence digitale bénéficient ainsi d’un référencement homogène, cohérent et actualisé en permanence sur l’ensemble des moteurs de recherche, des réseaux sociaux et autres plateformes de navigation (optimisant ainsi leur SEO), et de l’accompagnement tout au long de leur abonnement d’un coach digital Solocal, qui les guide à chaque étape de leur activité en leur offrant le niveau de service optimal.

1 PRÉSENTATION DE SOLOCAL

1.2 Présentation des activités



• Relayer son actualité

- Communiquer ses événements, ses promotions, son menu du jour, ses dernières réalisations en quelques clics et les diffuser sur les moteurs de recherche et réseaux sociaux.



• Gérer ses avis

- Être averti des nouveaux avis laissés par les internautes sur PagesJaunes, Google, Facebook, Tripadvisor, y répondre simplement. Obtenir plus d'avis en sollicitant ses clients par mail.



• Des infos pratiques toujours à jour

- Mettre à jour toutes les informations concernant son établissement ou son activité et les diffuser automatiquement sur les sites et applis les plus consultés.



• Suivre ses stats en temps réel

- Suivre le nombre de personnes qui ont vu sa page Facebook, sa fiche Google ou PagesJaunes. Découvrir où ils ont cliqué, quels mots clés ils ont utilisé pour trouver le professionnel.



• Disposer d'un mini-site

- Bénéficier d'une page dédiée à son activité, première vitrine de son entreprise sur le Web.



Avec l'offre Présence digitale, Solocal propose aux professionnels une solution clé en main, simple d'utilisation, leur permettant de gérer leur visibilité au travers des annonceurs les plus pertinents. Solocal développe et publie pour ses clients les pages Web spécifiques sur les médias partenaires (Google My Business, Facebook...) et permet aux clients de faire eux-mêmes la promotion de leurs actualités (par exemple, des offres spéciales, le menu du jour ou des photos de leurs réalisations), de leurs informations (par exemple, les horaires d'ouverture, les adresses et les numéros de téléphone), publier des photos (par exemple des dernières

nouveautés), ainsi que de gérer leur réputation en ligne (par exemple, recevoir des commentaires de clients et être en mesure d'y répondre en temps réel). À partir de l'application mobile Présence, les professionnels peuvent en effet gérer leurs contenus, qui sont diffusés en temps réel et via un seul clic sur les médias partenaires de Solocal, principaux moteurs de recherche (comme PagesJaunes, Google, Bing et Yahoo!), réseaux sociaux (comme Facebook, Instagram, LinkedIn, TripAdvisor ou Twitter), sites Web de navigation GPS et de cartographie (comme Mappy, Waze, TomTom, Navmii ou Here), et médias de recherche nationaux (comme 118 008).



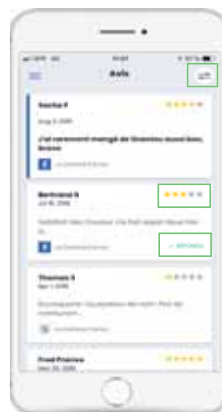
Mise à jour du profil

Mise à jour des informations



Ajout de photos

Gestion des avis clients



Analyse des statistiques

L'offre Présence digitale est commercialisée en mode abonnement avec renouvellement automatique, payable au comptant, en trois fois, ou de façon mensuelle. Elle comprend trois solutions à différents niveaux de prix et de services ;

- La solution gratuite permet aux professionnels d'être référencés et de mettre à jour leurs informations sur le site PagesJaunes.fr, directement sur le site sans passer par l'application mobile Présence. Cette solution permet à Solocal d'entrer en contact avec des professionnels, prospects, comme source de conquête pour une montée en gamme vers les autres solutions de Présence digitale et de référencement payant ;

- La solution Présence Essentiel est commercialisée à 29€ HT / mois (en paiement comptant) et met à disposition des clients via l'application Présence l'accès à 9 sites, moteurs de recherche et réseaux sociaux partenaires et un mini-site Internet ;
- La solution Présence Premium est commercialisée à 49€ HT / mois (en paiement comptant) et met à disposition des clients, via l'application Présence, l'accès à un réseau plus large de 21 sites, moteurs de recherche et réseaux sociaux partenaires, la remontée d'avis clients et la possibilité de leur répondre directement via l'application, et un mini-site Internet.

	Gratuit	Essentiel	Premium
	€ 0	€ 29 / mois ¹	€ 49 / mois ¹
Publication sur	1 site 😊	9 sites dont 😊 in, twitter, b, y, ...	21 sites dont 😊, G, f P, o, s, i in, twitter, b, y, ...
Mini-site	✗	✓	✓
Diffusion des actualités	✗	✓	✓
Gestion des avis	😊	😊	😊, G, f, o
Sollicitation d'avis	✗	✗	✓

¹ Engagement d'un an

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. Au 31 décembre 2018, l'offre Présence digitale, vendue via les canaux e-commerce et télévente, compte environ 65 000 clients, Présence digitale faisant alors office de socle commun, à visée de montée en gamme. L'ARPA 2018 des clients Présence digitale s'élève à environ 500-600 euros. La gamme Présence digitale représente 131 millions d'euros de chiffre d'affaires pour l'année 2018.

SITES

Solocal propose une gamme de solutions de sites Internet et sites e-commerce sur tous types d'appareils (ordinateurs, tablettes, smartphones...), adaptés aux besoins et budgets de toutes les entreprises (qu'elles aient déjà un site qu'elles souhaitent modifier, ou qu'elles n'aient pas de site) avec les solutions « Essentiel », « Premium » et « Privilège ». La nouvelle offre diversifiée de Sites a été lancée en septembre 2018, et se présente sous forme d'abonnement de 12 ou 24 mois, avec renouvellement automatique.

Cette offre s'inscrit dans le prolongement du mini-site proposé dans le cadre de l'offre Présence digitale.



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 ;

1 | PRÉSENTATION DE SOLOCAL

1.2 Présentation des activités

- le décompte automatique des stocks et le suivi statistique des ventes ;
- deux solutions de paiement sécurisées, avec des tarifs de commissionnement négociés ;
- une interface logistique pour accéder à de multiples solutions de livraison (lancement prévu T2 2019).

	“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 325 €/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 produits, intégration de 40 références à la création 	<ul style="list-style-type: none"> • Idem Sites + • Catalogue 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 325 €/mois* Contrat 24 mois renouvellement auto.

* Paiement comptant

L'efficacité de cette offre repose sur de solides plateformes industrielles avec notamment l'introduction de la plateforme de création de sites en marque blanche Duda, via laquelle les nouveaux sites « Essentiel » et « Premium » sont créés (respectivement T4 2018, T1 2019), et vers laquelle les sites existants sur ces offres entrée et milieu de gamme seront progressivement basculés au T1 2019. Cette plateforme évolutive Duda, référente au niveau mondial, permet à Solocal de livrer des sites à la pointe de la technologie à ses clients, à une échelle industrielle.

Grace à son expertise - équipes webdesign et SEO dédiées basées à Angoulême - et de son expérience - plus de 540 000 sites (dont 457 000 store locators - pages locales des marques à réseaux) développés -, Solocal se positionne comme un acteur référent de la création de sites.

Le lancement d'une offre de sites à construire soi-même (« Do It With Me ») est prévu pour S2 2019, afin d'augmenter la base de clientèle et de créer des opportunités de ventes additionnelles pour le futur.

Le potentiel de croissance est important en raison du sous-équipement des TPE/PME en sites Internet et e-commerce en France, en comparaison des pays voisins européens (deux tiers des TPE⁽¹⁾ et un tiers des PME⁽²⁾ en France n'ont pas de site Internet).

PUBLICITÉ DIGITALE

L'offre Publicité digitale a pour finalité de procurer de la visibilité aux clients sur tout Internet, au-delà de la simple présence, et au travers de trois offres de services selon le souhait du professionnel :

- « Référencement prioritaire » : solutions d'affichage prioritaire d'un professionnel par rapport à d'autres, sur les médias de Solocal (PagesJaunes, Mappy) ainsi que sur un réseau de médias partenaires ;
- « Performance » : solutions de performance (Solocal garantissant dans ce cas des volumes de contacts engagés, qu'il s'agisse de trafic supplémentaire sur le site Internet, de rendez-vous en ligne ou d'appels téléphoniques) ;
- « Notoriété » : solutions de visibilité (c'est alors le volume d'individus touchés, la durée d'observation de la publicité et la répétition du message publicitaire qui sont privilégiés).

Ces solutions s'appuient sur les forts avantages concurrentiels de Solocal dans le domaine de la publicité digitale aux professionnels, qui permettent à Solocal de proposer des solutions de publicité digitale optimisées, et à moindre coût à ses clients : un volume très important de données propriétaires de qualité (recherches locales ciblées sur les sites Solocal à plus de 26 millions de visiteurs uniques par mois⁽³⁾, données géolocalisées), des plateformes technologiques propriétaires de publicité digitale, des partenariats technologiques, marketing et financiers forts avec les grands acteurs globaux du digital (Google, Facebook Bing, Yahoo !) permettant un fort positionnement concurrentiel de Solocal sur les longues traînes de requêtes locales, et une empreinte nationale omnicanale forte en France.

(1) Source : INSEE, les TIC dans les micro-entreprises en 2016 (mars 2018)

(2) Source : Commission européenne, Digital single market 2018 (entreprises de 10 salariés ou plus, hors secteur financier)

(3) Source : Médiamétrie

L'offre Publicité digitale a été largement renforcée en 2018. Principale illustration, les réseaux sociaux, avec une gamme « Social » étoffée de deux offres, Social Clic et Social Vidéo, aura permis de réaliser plus de 3 000 campagnes Facebook à fin décembre 2018 pour le compte de clients de l'entreprise. Ces différentes solutions de publicité digitale, dont la plupart sont en abonnement avec renouvellement automatique, sont disponibles sur tout Internet : médias de Solocal (PagesJaunes, Mappy, Ooreka), médias partenaires (comme Bing ou Apple), grandes plateformes publicitaires intégrées (comme Google ou Facebook) et plus généralement l'ensemble des médias du marché (grâce aux plateformes publicitaires ouvertes dites programmatiques). Avec sa gamme de Publicité digitale, Solocal aide donc les professionnels à attirer de nouveaux clients grâce à une visibilité dite "Full Web", c'est-à-dire couvrant la grande majorité des médias Internet, et selon des modalités adaptées aux objectifs de l'annonceur : forfait ou abonnement, engagement de performance ou engagement de visibilité, etc.


Cette visibilité « Full Web » résulte d'une démarche multi-leviers. La seule optimisation de la visibilité d'un annonceur sur Google passe ainsi par l'activation de trois leviers : le partenariat Google qui permet à Solocal de mettre à jour la carte d'identité d'un professionnel sur GoogleMyBusiness, la puissance SEO de Solocal qui permet au client de multiplier ses occasions de référencement dans la section SEO (Search Engine Optimisation) de Google, et les capacités de Solocal en termes de SEA (Search Engine Advertising), qui permettent à l'entreprise de rendre ses clients efficacement visibles en tête de liste-réponse Google. Ainsi réunis, ces leviers permettent à l'annonceur d'être visible sur toutes les sections d'une réponse Google.

En généralisant, grâce à ses partenariats avec Google, Bing, Yahoo! et Apple et grâce à ses solutions développées pour ces plateformes publicitaires, Solocal améliore la visibilité de ses clients sur toutes les sections - SEO, SEA et fiches de référencement - des principaux acteurs. Si on y ajoute les solutions de référencement permettant aux professionnels d'apparaître avant leurs concurrents sur les médias propriétaires de Solocal (PagesJaunes, Mappy et Ooreka), Solocal permet au final à ses clients de capter l'essentiel des recherches de professionnels locaux en France effectuées par les internautes.

Multi-leviers, la démarche de Solocal est aussi multi-formats. Au-delà du format Search, Solocal optimise la visibilité de ses clients sur les formats Display et Vidéo, à partir des réseaux sociaux ou des plateformes programmatiques (plateformes permettant aux éditeurs d'automatiser la vente de leurs espaces publicitaires et sur lesquelles Solocal applique des stratégies d'enchères en temps réel et optimisées sur la base des données Solocal).

Certaines de ces solutions exploitent les données propres de l'entreprise, ainsi que celles acquises auprès de tiers pour nourrir, en temps réel, le ciblage de l'audience souhaitée pour le compte des clients. Les données de Solocal comprennent en particulier la centaine de millions d'expressions mensuelles de besoins locaux exprimées par les utilisateurs de PagesJaunes. En complément, l'entreprise a aussi accès aux segments proposés par l'Alliance Gravity, que Solocal a cofondée en juillet 2017 avec un certain nombre d'éditeurs du marché : M6, Les Échos, SFR, etc.

Offre Publicité digitale



PUBLICITÉ

<div style="background-color: #00a0e3; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> 1 2 3 Référencement prioritaire </div> <p style="text-align: center;">PRÉSENCE PREMIUM</p> <p style="text-align: center;">+ Référencement prioritaire</p> <p style="text-align: center;">à partir de 59€HT/mois</p>	<div style="background-color: #00a0e3; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> Performance offline </div> <p style="text-align: center;">CONTACTS ET TRAFIC EN MAGASIN</p> <p style="text-align: center;">Booster Contact</p> <p style="text-align: center;">Local Impact</p> <p style="text-align: center;">à partir de 75€HT/mois</p>	<div style="background-color: #00a0e3; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> Notoriété </div> <p style="text-align: center;">CAMPAGNES DISPLAY</p> <p style="text-align: center;">Social Tract</p> <p style="text-align: center;">Adhesive</p>
<div style="background-color: #00a0e3; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> Performance online </div> <p style="text-align: center;">TRAFIC VERS LES SITES INTERNET</p> <p style="text-align: center;">Booster Site</p> <p style="text-align: center;">Social Clic</p> <p style="text-align: center;">à partir de 75€HT/mois</p>	<div style="background-color: #00a0e3; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> CAMPAGNES VIDÉOS </div> <p style="text-align: center;">Social Vidéo</p> <p style="text-align: center;">à partir de 69€HT/mois</p>	

Il est prévu que l'offre « Référencement prioritaire » soit lancée pour les nouveaux clients au troisième trimestre 2019, puis élargie à l'ensemble des clients. Cette offre est proposée par abonnement d'un an avec renouvellement automatique, à partir de 59€ HT / mois, en paiement comptant, disponible également en paiement en trois fois ou en paiement mensuel. Elle comprend les services offerts dans la solution Présence digitale Premium (gestion, via l'application Solocal, à la fois de la présence digitale sur 21 sites et réseaux sociaux, et gestion de la e-reputation des professionnels), et permettra par ailleurs aux professionnels de choisir des sélections de mots-clés associés à leur métier et à leur localisation (ou zone desservie), leur offrant une visibilité prioritaire sur les médias propriétaires de Solocal (PagesJaunes, Mappy) et sur un certain nombre de médias partenaires (Yahoo! et les médias du réseau Local Ads).

L'offre « Référencement prioritaire » intègrera un accompagnement de la part de Solocal (« onboarding » du client, assistance en continu...), avec l'accès à un coach digital, une application mobile et une plateforme Web.

L'offre Performance, quant à elle, se compose de différentes solutions visant à améliorer la génération de trafic online (par exemple la solution « Booster Site » s'appuyant sur les principaux moteurs de recherche, ou « Social Clic » (via le réseau social Facebook) ou la génération de contacts offline (« leads ») (par exemple « Booster Contact ») pour le compte des clients, dans une approche de performance.

Ainsi, par exemple, Booster Contact est une offre de performance promettant à l'annonceur 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. Booster Contact permet aux professionnels de capter toute l'année sur leur zone de chalandise, sur tous les terminaux, des contacts qualifiés c'est-à-dire des internautes intéressés par leurs produits et services.

Clé en main, ces solutions de performance permettent notamment aux professionnels d'acheter un nombre fixe de prospects (« leads » ou « contacts engagés ») à un prix prédéfini et comprennent la création d'annonces sur les moteurs de recherche Google et Bing, la création de pages de destination ("landing page") offrant plusieurs modalités de mise en relation de l'internaute avec le professionnel et l'optimisation continue de cette visibilité par une équipe de gestion du trafic, grâce à des solutions algorithmiques permettant d'acheter les meilleurs mots-clés au meilleur prix.

Enfin, l'offre Notoriété comprend en particulier des solutions s'appuyant sur la puissance des réseaux sociaux, telles que Social Vidéo, une offre de publicité vidéo diffusée en campagnes sur Facebook, avec une promesse de vues minimales garanties de 10 secondes (temps de visionnage environ deux fois supérieur à la moyenne des vidéos vues sur Facebook), ou l'offre Social Tract, une offre mettant l'accent sur la répétition des affichages sur une période déterminée pour faire connaître son activité, ses produits et ses temps forts tout au long de l'année.

L'offre Publicité digitale représente 325 millions d'euros de chiffre d'affaires à fin 2018.

NOUVELLES SOLUTIONS

Solocal propose des services transactionnels, tels que les rendez-vous en ligne, la prise de rendez-vous chez les médecins et la réservation dans les restaurants et les magasins, les services d'assistance digitale et le coaching digital relatif au contenu en ligne, aux stratégies d'optimisation du référencement et à la gestion de la relation clients (CRM). 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 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.

Solocal a développé une première offre Nouvelles solutions, que l'entreprise prévoit d'enrichir avec une offre plus complète et plus structurée. Il propose des solutions transactionnelles permettant de fortes interactions entre les professionnels et les consommateurs. Ces solutions prennent la forme de prises de rendez-vous, de services de planification ou de réservation, dans tous les cas par l'intermédiaire de technologies propriétaires (ClicRDV) ou de technologies de partenaires (La Fourchette, Expedia). Ces services donnent à l'utilisateur la possibilité de :

- prendre des rendez-vous en ligne avec un professionnel de la santé directement depuis PagesJaunes.fr ;
- réserver une table dans des restaurants directement depuis PagesJaunes.fr et profiter des promotions offertes par les restaurants ; et
- réserver des chambres d'hôtel directement depuis PagesJaunes.fr.

L'entreprise a également développé une première offre de gestion de la relation clients (CRM) qui permet aux professionnels de piloter des campagnes d'e-mailing, de gérer leurs prospects et de lancer des actions de fidélisation grâce à un outil simple d'utilisation. 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.).

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 papier sont évalués chaque année en termes d'intérêt pour les annonceurs et les utilisateurs au regard du développement du digital. Les annuaires PagesBlanches ont ainsi progressivement été arrêtés dans les départements urbains pour lesquels l'usage d'internet pour faire des recherches est largement répandu; trente-trois départements n'ont plus de PagesBlanches en 2018. 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, Bouche-du-Rhône, Nord) pour mettre un terme à ces éditions après 2018.

Après avoir annoncé en 2018 l'arrêt de la publication des annuaires imprimés dans 11 départements en 2019 et 15 départements en 2020 suite à une analyse de rentabilité prévisionnelle, Solocal a décidé d'arrêter la publication des annuaires imprimés à fin 2020, pour être 100% digital dès 2021. Les clients et les utilisateurs continuent de délaisser les annuaires imprimés au profit des supports digitaux, ainsi seulement 23 000 clients de Solocal utilisent l'imprimé seul et des offres mixtes ont été mises en place afin de favoriser le passage au digital. La décision a été prise d'arrêter totalement la diffusion des annuaires imprimés après l'édition 2020, dernière édition collector : le dernier chiffre d'affaires pour l'activité annuaires imprimés sera enregistré en 2020.

Solocal étudie actuellement de nouvelles solutions pour ses clients qui souhaitent décliner leur communication digitale sur un support papier, comme par exemple des flyers. L'objectif est de permettre à ses clients de s'adresser à un guichet unique pour l'optimisation de leurs campagnes de communication globales, aussi bien sur supports digitaux que sur supports physiques.

PRODUITS DESTINÉS AUX GRANDS COMPTES / RÉSEAUX

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.

Les marques et enseignes organisées en réseaux de distribution, prennent de plus en plus conscience de la nécessité d'adopter une stratégie locale, et de l'importance de l'online dans leur business offline. C'est principalement pour adresser ces enjeux et capter le potentiel local, que Solocal a développé une gamme de solutions dédiées pour les Grands Comptes et Réseaux, permettant aux enseignes de développer leur impact publicitaire local, prenant en compte les spécificités de chaque zone de chalandise. S'appuyant également sur son maillage territorial inégalé, Solocal accompagne déjà aujourd'hui plusieurs milliers de clients Grands comptes et réseaux dans leur stratégie publicitaire, via un déploiement sur-mesure, du central jusqu'au local.

1.2.4 CLIENTS ET ORGANISATION COMMERCIALE OMNISCANALE

Dans le cadre du plan de réorganisation, Solocal a réadapté en 2018 son parcours client aux différents profils de ses clients sur l'ensemble des segments, la force de vente et la présence locale de Solocal sur le marché des services digitaux faisant partie de ses principaux atouts. L'entreprise a ainsi redessiné son organisation en développant une approche multicanale, qui s'appuie sur une approche intégrée dès la génération du premier contact. Les produits sont présentés sous la marque Solocal, relancée en novembre 2018 avec notamment un nouveau logo et un nouveau site Internet www.solocal.com.

Solocal se positionne désormais comme une marque B2B forte et reconnue, et devient l'unique marque commerciale de l'entreprise. Elle endosse toutes les offres de services proposés aux petites, moyennes et grandes entreprises qui étaient jusqu'à présent commercialisés sous le nom de différentes filiales. La

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, progressivement étendu en 2019 à d'autres univers de communication, dont les réseaux sociaux) ;
- 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.

marque incarne également le rôle de Solocal en tant que coach digital pour un accompagnement sur mesure autour de nouveaux parcours client, dans une démarche créatrice de valeur pour ses clients autour de trois enjeux principaux : être visible partout sur le web et les apps, conquérir de nouveaux clients, et être plus performant grâce au digital.

Les parcours clients ont ainsi été repensés dans une logique de valeur 'lifetime value'. D'une classification en verticales (Habitat, Commerce, Santé & Public, Services, BtoB, International), les clients ont été redéfinis selon leur ARPA et leur potentiel de développement sur l'ensemble des produits de Solocal avec un rééquilibrage des forces commerciales entre les différents canaux de vente (e-commerce, télévente, vente terrain, vente Grands Comptes & Réseaux), et se répartissent comme suit :

ARPA Potentiel	Canal
< 500 €	E-commerce & Télévente
500 € - 3 000 €	Télévente < 1 500 € Terrain TPE/PME > 1 500 €
> 3 000 €	Terrain TPE/PMEs
Grands Comptes / Réseaux	Terrain Grands Comptes

Dans le cadre de la nouvelle segmentation des clients, les entreprises sont dirigées vers le canal le plus adéquat selon leur intérêt potentiel dans les produits, en mode omnicanal. La mise en place d'un plan de marketing automation en 2018 et du canal e-commerce en janvier 2019 participent, dans ce contexte, de la pertinence de la prise en charge des clients et prospects tout en minimisant les coûts pour un impact optimisé. La force commerciale en télévente, comprenant 684⁽¹⁾ télévendeurs à fin 2018, a pour objectif de se concentrer sur les clients d'ARPA inférieur à 1 500 € et la conquête de nouveaux clients. La force commerciale Terrain comprend 960⁽²⁾ vendeurs terrain à fin 2018. La force commerciale dédiée aux TPE/PMEs a pour objectif de se concentrer sur les ARPA supérieurs à 1 500 € et les clients à fort potentiel de développement. Enfin, la force commerciale Grands Comptes comprend des vendeurs terrain dédiés, pour une prise en charge des grands comptes à réseaux.

L'équipe Clients Grands Comptes / Réseaux, qui constituent l'un des axes forts de développement de l'activité dans le cadre du projet « Solocal 2020 », s'adresse à des entreprises nationales qui ont de nombreux points de vente locaux en réseau à travers le territoire. L'équipe conseil, en charge de déployer les accords-cadres, est complétée de la force de vente dédiée de vendeurs terrain.

La spécificité des clients Grands Comptes / Réseaux réside en la problématique à la fois nationale et multilocale, quelle que soit l'industrie : secteur automobile (Autosur, Eurorépar), distribution spécialisée (Fnac-Darty, Netto), 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 et agences de communication, qui proposent les produits Solocal à leurs clients Grands Comptes / Réseaux, afin de toucher la cible la plus large possible sur les produits spécifiques proposés à ce type de clientèle : produits de publicité digitale (Booster Réseaux notamment), Bridge / Store Locator, Social Réseaux, etc.

En moyenne, en 2018, sur les plus de 4,7 millions d'entreprises locales figurant dans les bases de données PagesJaunes, près de 431 000⁽³⁾ ont figuré parmi les clients de l'entreprise.

Avec la réorganisation en mode omnicanal, les portefeuilles clients ont été réalloués selon la nouvelle segmentation afin d'offrir le meilleur accompagnement aux entreprises tout au long de leur parcours client dans une logique orientée client, à l'aide d'un coach digital pour aider les petites entreprises à optimiser l'utilisation de leurs produits et mener vers une vente additionnelle ou une vente incitative de produits à terme, de formations pour les commerciaux sur les nouvelles offres de produits, et de la mise en place progressive d'un parcours de satisfaction client avec une équipe de relations clients de 244⁽⁴⁾ personnes dédiées.

Concernant l'organisation commerciale, elle a été repensée en mode agile afin de faciliter l'accompagnement des clients et optimiser le temps et la qualité de la vente pour plus de productivité. Ainsi, les forces commerciales de télévente bénéficient de la mise en place de nouveaux outils d'aide à la vente tels que des outils de partage d'écran. La force commerciale terrain a également été réorganisée de façon à dédier plus de temps aux clients (via une concentration géographique des territoires couverts notamment), le tout avec une réduction des échelons (chaque responsable passant de cinq à huit personnes dans son équipe). La rémunération variable des équipes commerciales a également été redéfinie pour une meilleure gestion de la performance dans un souci d'efficacité et de croissance des ventes, en accord avec les représentants du personnel, pour une mise en place au 1er janvier 2019.

1.2.5 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 2018.

Les plateformes Média

Les plateformes média ont pour mission d'orienter les utilisateurs vers les meilleurs professionnels ou services locaux. La plateforme Pages Jaunes démontre une capacité unique à traiter 1,7 milliard de visites sur des recherches de professionnels sur le média Pages Jaunes et sur des sites partenaires grâce à une technologie d'affichage déportalisée.

Les équipes de Solocal ont investi significativement sur la technologie de recherche ce qui a permis de faire émerger un nouveau moteur de recherche mono champ et de nouveaux services de recherches vocales et bot, notamment accessibles sur Alexa.

Deuxième plateforme clé 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. Chaque mois de nouveaux moyens de transport s'ajoutent et ouvrent la voie du Mobility as a Service (MaaS).

(1) Inscrits au 31 décembre 2018 en intégrant les départs du PSE. Inclut les managers et 82 télévendeurs en Espagne

(2) Inscrits au 31 décembre 2018 en intégrant les départs du PSE. Inclut les managers et 39 vendeurs terrain en Espagne

(3) Périmètre groupe : parc Clients sur la base du chiffre d'affaires consolidé

(4) Inscrits au 31 décembre 2018 en intégrant les départs du PSE. Inclut les managers

Les plateformes média deviennent des plateformes de services, notamment avec l'ouverture de la réservation en ligne native sur le portail Pagesjaunes.fr, s'appuyant sur la solution ClicRDV via ses API ouvertes. Ce service permet à des particuliers de prendre rendez-vous en ligne avec leur professionnels équipés (instituts de beauté, coiffeurs, restaurants, garages, mairies, etc.). Cela s'accompagne également de notifications SMS et mails, améliorant notablement le taux de présence de leurs clients et sécurisant ainsi leur chiffre d'affaires.

Ainsi le média PagesJaunes devient progressivement le meilleur site pour réserver les services des fournisseurs locaux.

Les plateformes publicitaires

Les plateformes publicitaires de Solocal ont deux objectifs, le premier consiste à optimiser la génération de contacts commerciaux en provenance de ses plateformes média mais aussi de tous ses partenaires (Google, Facebook, Bing etc.).

Le deuxième objectif des outils publicitaires est d'optimiser tous les espaces publicitaires de l'entreprise. Trois technologies majeures :

Solocal DSP et web to store a développé un adserver programmatique unique adapté aux campagnes locales. Grâce à cette technologie, il est possible d'exécuter des campagnes hyper locales dans des médias en ciblant un quartier pour un magasin précis, notamment pour provoquer des visites en magasin (web to store).

La Plateforme de bidding Effilab et performance management est 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 des annonces des clients Solocal et ainsi multiplier les médias, l'audience et augmenter la portée de la communication des professionnels.

La plateforme de gestion de la présence sur internet : au-delà des applications publicitaires de Solocal, Solocal a également développé une application qui permet de gérer ses inscriptions et sa présence sur les sites média partenaires, y compris dans les outils de géolocalisation comme Mappy ou Google My Business.

Deux applications clientes pour toutes les entreprises

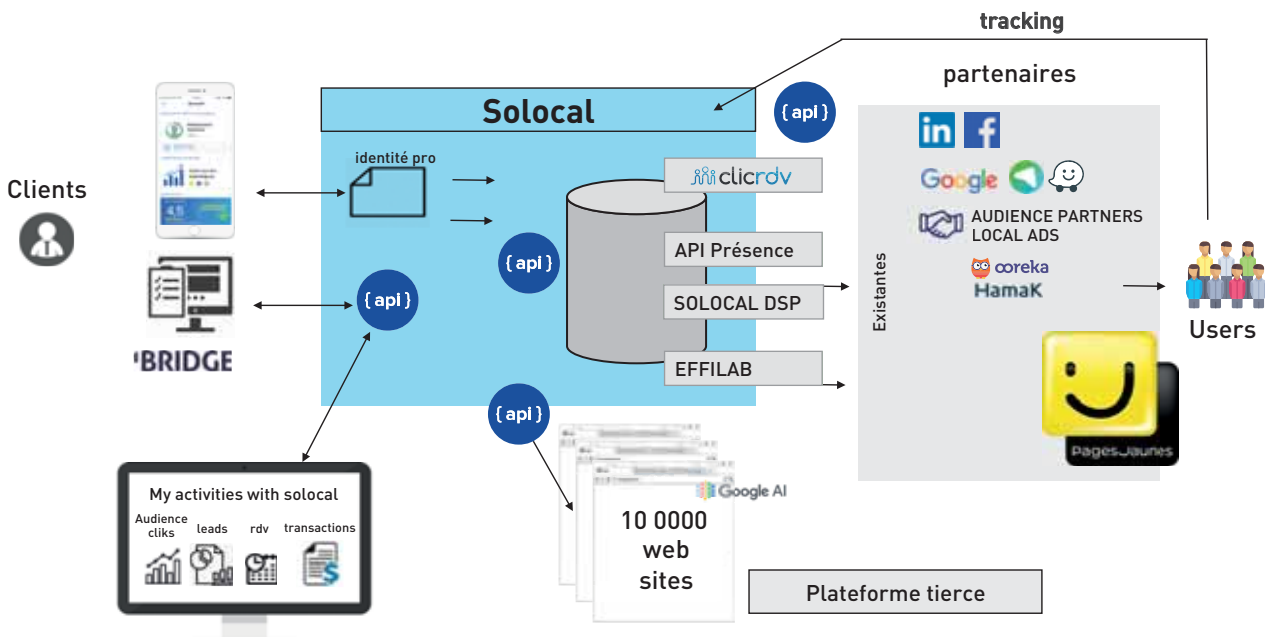
Toutes les applications de Solocal sont accessibles sur terminaux mobile et desktop au travers de deux applications, Solocal Espace Client et Bridge. Bridge ajoute pour les grands comptes une possibilité de gérer leur réseau de magasins ou franchises. Grâce à cette évolution, l'accès aux technologies Solocal devient de plus en plus simple et accessible en situation de mobilité.

Site internet et industrialisation de la production

En plus des médias, les données des pro peuvent également être publiées sur un site internet du pro.

Evolution de l'architecture de l'entreprise

Solocal a lancé plusieurs initiatives de manière à faire évoluer l'architecture de l'entreprise et sa scalabilité. Ces projets sont portés par la croissance du nombre de prospects dans ses bases, de l'audience des médias, l'intégration des services de filiales et la modernisation du legacy. Le Move 2 Cloud a été engagé en 2018 pour migrer toutes les applications de l'entreprise vers une architecture évolutive et cloud, le projet API management permet par ailleurs un accès centralisé et sécurisé aux API de Solocal.



1.2.6 PARTENARIATS ET ALLIANCES

Voir le Cahier introductif - partie « Partenariats ».

DES PARTENARIATS MUTUELLEMENT BÉNÉFIQUES AVEC LES GRANDS ACTEURS GLOBAUX DE L'INTERNET

Solocal a su tirer parti de sa position de leader français de la publicité et du marketing digital au niveau local, en développant des partenariats solides et mutuellement bénéfiques avec les principaux acteurs globaux de l'Internet comme Google, Bing (Microsoft), Apple et Facebook, autour du contenu local, du search local et des campagnes sur les réseaux sociaux. Solocal capitalise sur la pertinence et l'exactitude de ses données et contenus en développant des relations étroites avec ses partenaires. L'entreprise apporte du contenu local (par exemple, les adresses, les descriptions d'activités et les horaires d'ouverture), et bénéficie en retour d'une audience déportalisée, et donc d'une meilleure portée (reach), ainsi que de données utilisateurs hautement qualifiées.

Par ailleurs, grâce à ses partenariats, l'entreprise peut exploiter les technologies de ses partenaires, par exemple Google AdWords ou BingAds, dans les packages de produits qu'il propose à ses clients. Ceci a permis à Solocal de construire des solutions digitales clés en main, adaptées aux PME et aux réseaux d'enseignes. Ces offres à forte valeur ajoutée, qui intègrent les technologies de ses partenaires, offrent des marges brutes significatives et reposent sur les savoir-faire de pointe que l'entreprise a développés, notamment en matière d'optimisation des algorithmes et de sélection de mots clés.

Ces partenariats sont mutuellement bénéfiques. En effet, Solocal est un accélérateur de croissance pour ses grands partenaires grâce à sa présence commerciale et ses services clients en proximité des clients, et sa proposition d'offres simplifiées et packagées.

Le partenariat avec Google vient d'être renouvelé et prolongé de deux ans à compter du 1er avril 2018.

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

PARTENARIATS ET ALLIANCES

PARTENARIATS

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 avec les principaux acteurs globaux de l'Internet comme Google, Bing (Microsoft), Apple et Facebook.

Ces partenariats s'articulent autour de la qualité des contenus locaux produits par Solocal (base de données unique et création de contenus digitaux pour les professionnels locaux) d'une part (partenariats autour des contenus) et de sa connaissance et relation avec les TPE/PME et grands comptes à réseaux d'autre part (partenariats autour de la publicité).

Partenariats autour des contenus :

- Les partenariats autour des contenus portent sur la fourniture des contenus locaux PagesJaunes d'une part et la fourniture des contenus des clients des offres de présence digitale d'autre part ;

- La richesse et la pertinence des contenus locaux PagesJaunes permet aux plateformes partenaires d'offrir une expérience utilisateurs de première qualité dans la recherche locale et à Solocal d'étendre la mise en visibilité des contenus des professionnels pour faciliter la mise en relation avec les consommateurs qui naviguent sur ces grands carrefours d'audience, dans une logique full Web ;
- Les contenus des clients des offres de présence digitale permettent par ailleurs aux plateformes partenaires de fournir à leurs utilisateurs des contenus actualisés.

Solocal a développé des accords sur les contenus avec Bing, Apple, Facebook et Google My Business.

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, Bing 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.

Les principaux partenariats sont présentés ci-dessous :

Partenariats clés

Google

- Noué en 2013 ;
- Renouvellement du contrat en mars 2018 pour une durée de 2 ans ;
- Un partenariat ambitieux axé sur le développement des campagnes Google Ads, avec pour objectif de générer une croissance annuelle de plus de 50% sur la période 2017-2020 ;
- Label Google Premier Partner ;
- Google My Business Partner ; accès privilégié à l'API de mise à jour et au support de Google My Business ;
- Collaboration sur le Cloud.

Microsoft Bing

- Noué en 2010, renouvelé en 2015 ;
- Partenariat sur la fourniture de contenus locaux sur Bing et Cortana. Première source de trafic indirect, permettant d'accroître la visibilité des pros et d'en suivre l'audience avec des statistiques détaillées ;
- Un partenariat visant au développement des campagnes Bing Ads au travers d'offres packagées pour les professionnels ;
- Label Elite Channel Partner ;
- Collaboration sur le Cloud ;
- Co-développement d'un MVP (Minimum Viable Product) autour de la réinvention du média PagesJaunes : amélioration de l'expérience utilisateur et nouveaux usages (interprétation de la recherche, personnalisation des résultats, chat bot).

Apple

- Noué en 2015 ;
- Partenariat sur la fourniture de contenus locaux sur Apple Plans, Siri, Spotlight et Safari. Source de trafic indirect et direct ; augmente également les téléchargements de l'application Pages Jaunes.

Facebook

- Noué en 2016 ;
- Un partenariat centré sur la revente de campagnes publicitaires sur Facebook ;
- Utilisation d'une API permettant la gestion de pages et mise à jour automatique de contenu.

Amazon

- Noué en 2018 ;
- Support au développement d'une skill PagesJaunes sur Alexa.

ALLIANCE GRAVITY

Lancée en juin 2017 par Lagardère Active, Les Échos, SFR et Solocal, Gravity est aujourd'hui une alliance de 25 sociétés de médias françaises représentant une audience qualifiée, large et compétitive des grandes plateformes. Cette alliance permet à ses membres de consolider et de commercialiser leurs médias et données, de manière exclusive, par le biais d'une plateforme innovante propriétaire. Suite à l'arrivée récente d'Orange, l'alliance couvre désormais plus de 50 % des internautes français chaque jour. Ces sociétés de médias ont pour objectif de devenir le troisième acteur du marché français de la publicité digitale. Parmi les principaux facteurs de différenciation, il convient de noter la puissance des médias, la granularité des médias (avec des acteurs spécialisés et des acteurs diversifiés), la sécurité de la marque (notamment la confiance et la réputation) et la diversité des données.

1.2.7 AUDIENCE

Voir le *Cahier introductif*, partie « Services digitaux pour les utilisateurs ».

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 Pages Jaunes (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 2018 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, 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 environ 1,7 milliard de visites en 2018 — en progression de 0,9% par rapport à 2017. 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 2018, avec près de 344 millions de visites (dont près de 48 % d'utilisateurs mobiles).

Dans l'optique de renforcer les audiences de l'entreprise et grâce au nouvel élan donné pour augmenter le nombre de sources sur lesquelles il s'appuie pour obtenir des données, le contenu de ses médias en ligne a été massivement mis à jour en 2018.

En 2018, Solocal a enregistré près de 2,4 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 2018 ("Reach"). Les médias de Solocal continuent de générer des audiences notables, avec près de 2,4 milliards de visites sur l'ensemble des sites de Solocal en 2018. 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 2018).

Le tableau ci-dessous présente les niveaux d'audience des principales plateformes de l'entreprise en 2017 et 2018 (source : AT Internet) :

Millions de visites	2017	2018	Variation
PagesJaunes	1 714	1 731	+0,9%
<i>dont mobile</i>	703	770	+9,6%
Mappy	364	344	-5,6%
<i>dont mobile</i>	150	166	+10,5%
Ooreka	196	172	-12,6%
<i>dont mobile</i>	87	83	-5,3%
Autres	138	151	+9,2%
<i>dont mobile</i>	46	62	+35,6%
TOTAL	2 413	2 397	-0,7%
<i>dont mobile</i>	985	1 080	+9,6%
<i>dont fixe</i>	1 427	1 317	-7,8%

1.3 PRÉSENTATION DU SECTEUR

Solocal se positionne en tant qu'acteur à part entière de l'univers Martech français (sociétés marketing dont les services sont essentiellement liés à une technologie ou des développements logiciels marketing) en ayant dans le même temps un pied dans le secteur de la publicité.

Solocal fournit des services de marketing et de publicité digitale, ainsi que des services transactionnels et de production de contenus digitaux qui favorisent la mise en relation entre les entreprises locales et les consommateurs en s'appuyant sur de la data permettant de cibler de façon pertinente les besoins des utilisateurs.

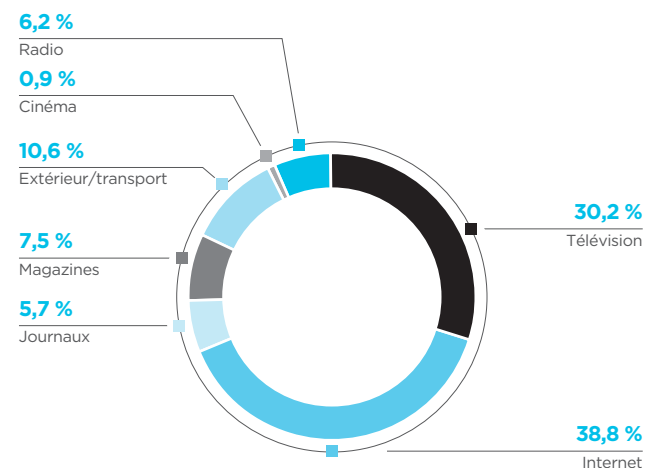
1.3.1 LE MARCHÉ FRANÇAIS DE LA PUBLICITÉ DIGITALE

1.3.1.1 LE MARCHÉ FRANÇAIS DE LA PUBLICITÉ

Le total des dépenses de publicité en France en 2018 est estimé à environ 10,98 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 2018, le marché publicitaire français a enregistré une croissance de + 3,7 % par rapport à 2017 (Zenith Décembre 2018) tiré par une croissance à deux chiffres pour les médias numériques (+ 13,4 %) (Zenith Décembre 2018).

Part par canal de dépenses publicitaires en % en France



Zenith Décembre 2018.

1.3.1.2 LE MARCHÉ FRANÇAIS DE LA PUBLICITÉ SUR INTERNET

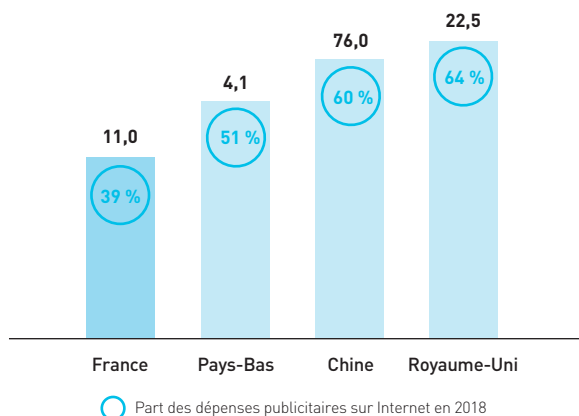
Les annonceurs sont attirés par Internet en tant qu'espace promotionnel, car il leur permet de dépasser les principales limites des médias traditionnels et comporte de nombreux avantages, notamment :

- 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 39 % du total des dépenses publicitaires (Zenith Décembre 2018). 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 2018 (en milliards d'euros)



Source : Zenith Décembre 2018.

Par format

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.

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'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.

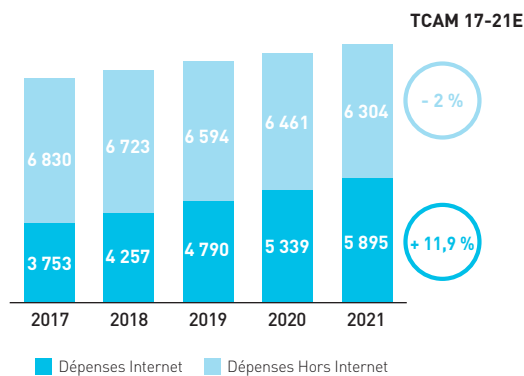
Le marché des logiciels de publicité, qui inclut la planification des campagnes média ou publicitaires, les achats et les ventes de publicités et les opérations publicitaires, devrait afficher un taux de croissance notable.

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.

1.3.1.3 LE MARCHÉ DE LA PUBLICITÉ SUR INTERNET EN CROISSANCE À DEUX CHIFFRES

Dépenses publicitaires en France (en millions d'euros)



Le marché de la publicité sur internet devrait croître à un taux moyen annuel d'environ 12 % entre 2017 et 2021 (Zenith Décembre 2018), 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.

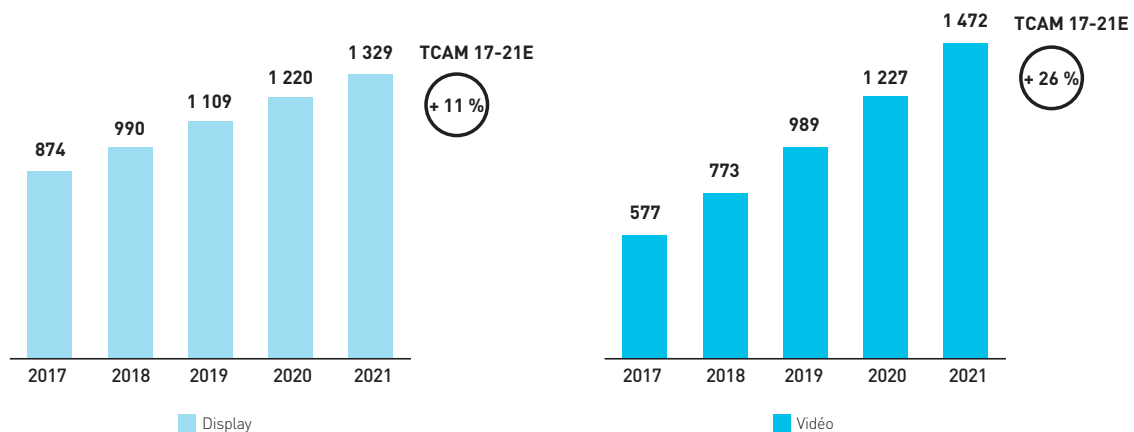
Source : Zenith Décembre 2018.

Par Format

Affichage

À l'heure actuelle, 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 26 % par an entre 2017 et 2021 (Zenith Décembre 2018).

Dépenses du display et de la vidéo (en millions d'euros)



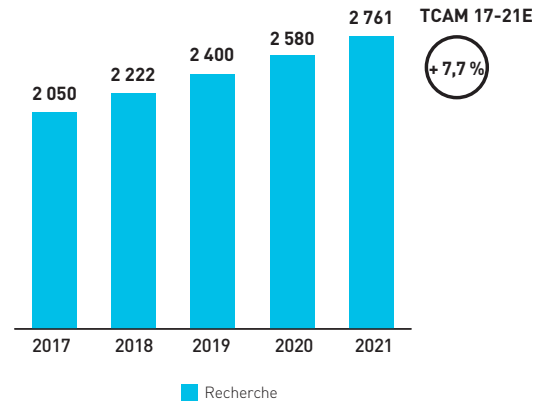
Source : Zenith Décembre 2018.

Recherche

Selon le rapport d'étude de Zenith publié en décembre 2018, le Search Advertising représentait près de 52 % du marché Internet en France en 2018, et il devrait afficher un TCAM (taux de croissance annuel moyen) d'environ 7,7 % entre 2017 et 2021.

Le graphique ci-contre montre l'historique et l'estimation des dépenses futures en milliards d'euros sur le segment Recherche en France pour les années indiquées.

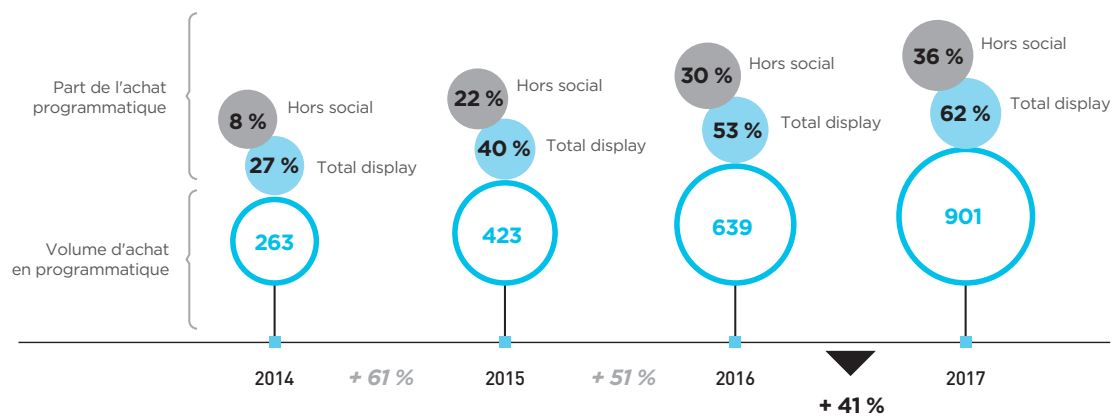
Prévisions de dépenses du Search (en millions d'euros)



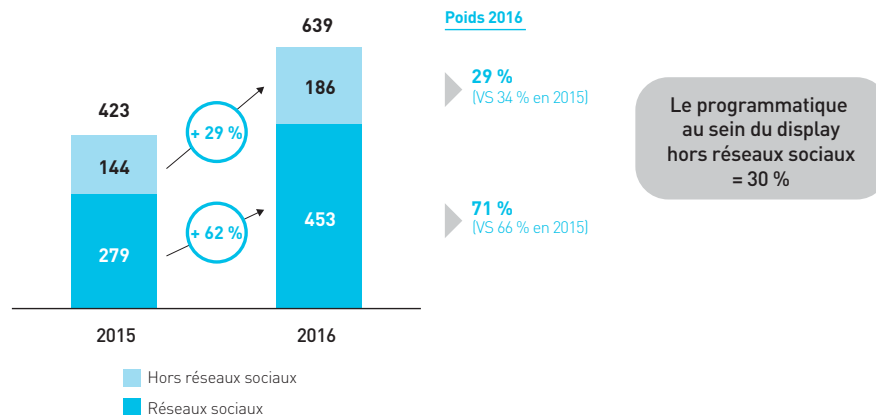
Source Zenith Décembre 2018.

Par Mode d'achat - Programmatique

La croissance du programmatique display est principalement portée par les réseaux sociaux : + 113 % entre 2015 et 2017.



Source : Observatoire de l'epub - SRI/PWC 2018.



Source : Observatoire de l'epub - SRI/PWC 2018.

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).

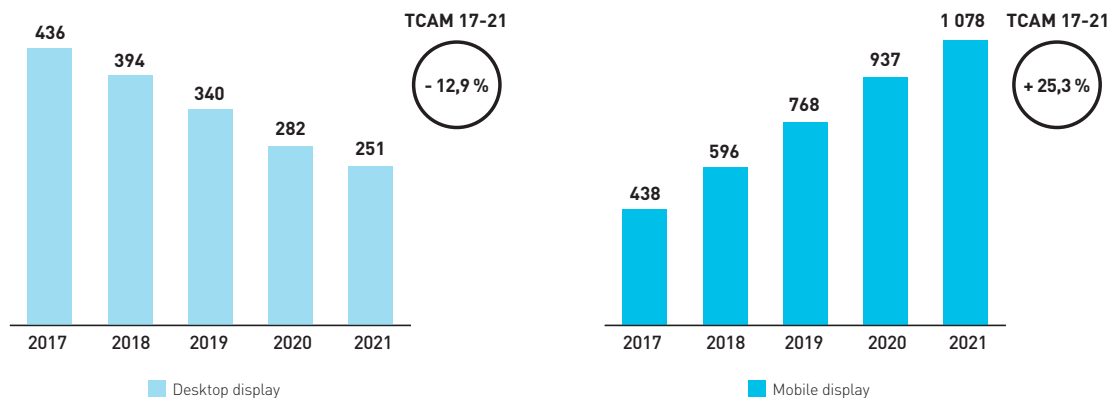
En France, la publicité sur le support mobile devrait croître à un taux moyen d'environ 25 % par an entre 2017 et 2021 (Zenith Décembre 2018), portée par la propagation rapide des appareils et les améliorations apportées aux expériences utilisateurs. Sur la même période, la publicité sur Internet sur les ordinateurs devrait baisser d'environ 12,9 % par an (Zenith Décembre 2018) ;

en effet, les annonceurs suivent les consommateurs et se tournent eux aussi vers le mobile.

En France, les dépenses de publicité sur les mobiles ont représenté environ 21 % du total des dépenses de publicité en 2018 et devraient passer à environ 34 % en 2021 (Zenith Décembre 2018).

Le graphique ci-dessous montre les taux de croissance passés et futurs (estimations) de la publicité sur Internet (Affichage) par appareil en France pour les années indiquées.

Prévisions de croissance du Display (en millions d'euros)



Source Zenith Décembre 2018.

1.3.1.4 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, TF1, 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 ainsi que le réseau Gravity dont il est membre fondateur. Enfin, Solocal joue le rôle d'annonceurs lorsqu'il s'agit de lancer ses propres campagnes publicitaires.

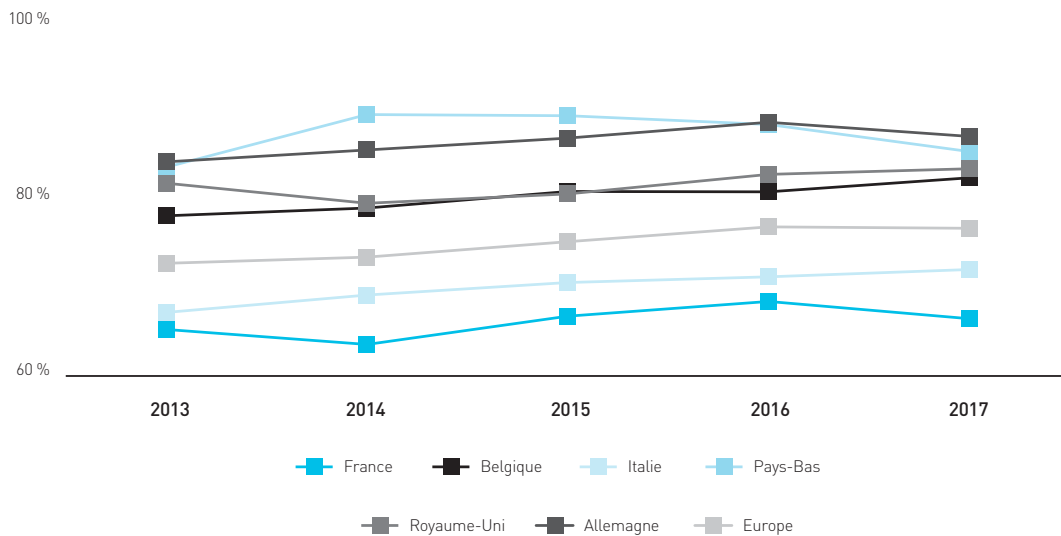
1.3.2 MOTEURS DE CROISSANCE DES AUTRES SERVICES DIGITAUX

1.3.2.1 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 (INSEE, Les TIC dans les microentreprises en 2016, 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 (Commission Européenne, Digital Single market, data 2017 – Entreprises de 10 salariés ou plus hors secteur financier).

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.

1.3.2.2 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.

Au global, les ventes sur internet ont progressé de 14 % par rapport à 2016 marquant ainsi une croissance soutenue et totalisant un chiffre d'affaires sur 2017 de près de 82 milliards d'euros (Source : FEVAD).

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 2019-2020 :

- 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.

1.3.2.3 L'ESSOR DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE ET DES PAIEMENTS EN LIGNE

Solocal estime que ses offres de transactions en ligne lui permettront de bénéficier du développement favorable du e-commerce en Europe occidentale pour son activité propre avec le lancement de son site e-commerce en 2019 et pour ses clients via l'intégration d'une fonctionnalité e-commerce dans sa nouvelle gamme Sites.

Selon le rapport 2018 de la Fevad sur le e-commerce, le chiffre d'affaires généré par l'e-commerce en France s'établit à

81,7 milliards d'euros soit une progression de 14,3 % entre 2016 et 2017 avec une prévision de 93 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2018.

En Europe, ce chiffre d'affaires devrait progresser d'environ 11 % entre 2017 et 2022, pour atteindre 540 milliards d'euros (Source : Fevad/Euromonitor).

1.3.2.4 AUGMENTATION DE LA DEMANDE DE SOLUTIONS DE GESTION DE LA RELATION CLIENT (CRM)

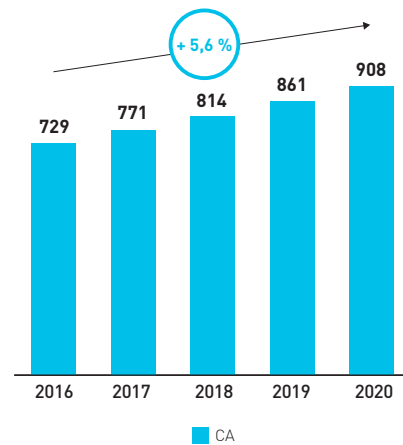
L'expansion des offres digitales de Solocal aux entreprises, dans des domaines adjacents telles que les solutions CRM à horizon 2020, augmente la taille de son marché adressable pour inclure le marché grandissant des applications CRM.

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 (International Data Corporation), le marché français des applications CRM fait partie des plus conséquents 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 0,9 milliard d'euros en 2020.

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



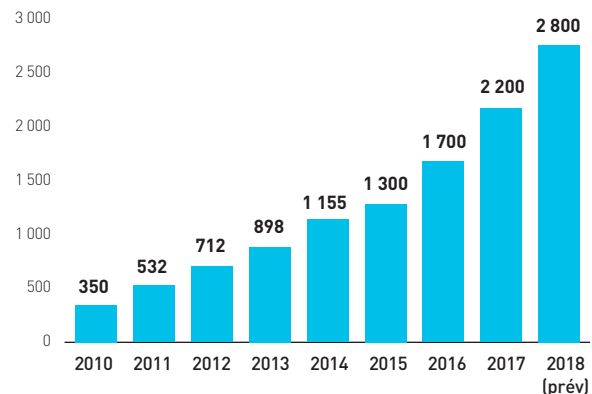
Source : IDC

1.3.2.5 PROPOSITION DE SOLUTIONS SAAS AUX TPE/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/DC - via ZDNet.fr/chiffres-cles

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 ces nouvelles offres de services.

1.3.3 ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Solocal estime occuper une place de leader sur le marché publicitaire français parmi les acteurs traditionnels et digitaux. 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 onzième marque la plus visitée en France en mai 2018 – Source : Médiamétrie et Médiamétrie//NetRatings – Audience Internet Global).

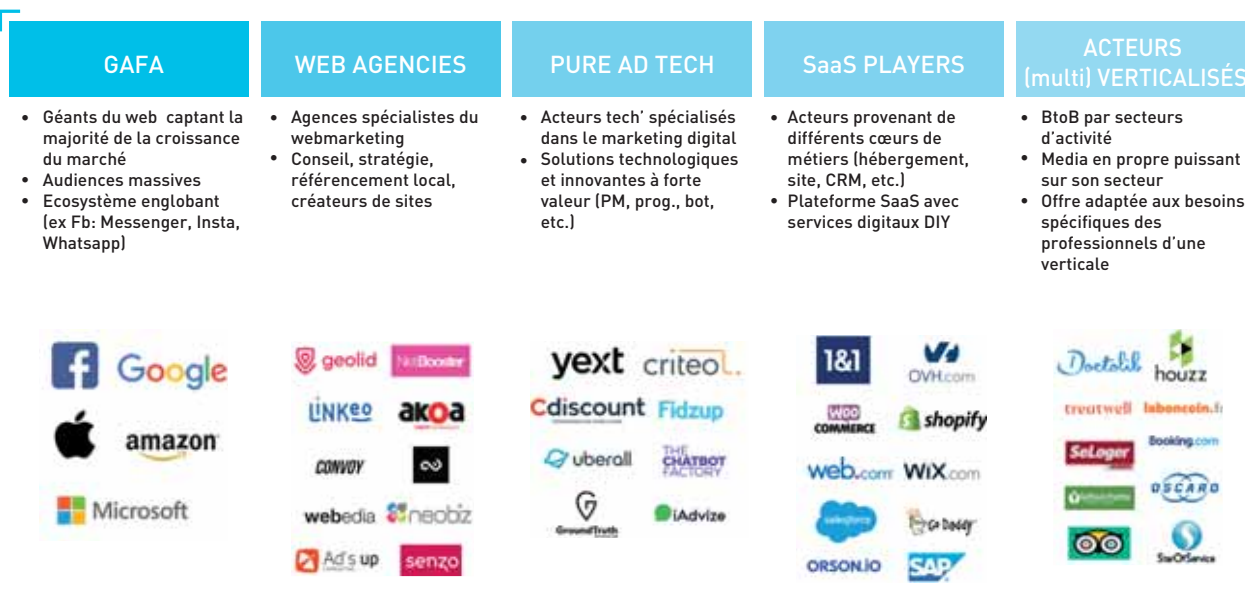
1.3.3.1 DU CÔTÉ DES ACTEURS DE SERVICES DIGITAUX AUX ENTREPRISES

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 ciblage ou proposent des inventaires publicitaires en programmatique. 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 (Oxatis, 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 (LaFourchette 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.



1.3.3.2 DU CÔTÉ DES 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 STRATÉGIE

1.4.1 STRATÉGIE "SOLOCAL 2020"

Solocal a annoncé son projet stratégique « Solocal 2020 » le 13 février 2018, qui s'articule autour d'une offre élargie de services digitaux pour les entreprises, de la réinvention des médias PagesJaunes et Mappy pour proposer une nouvelle expérience utilisateur et enfin une organisation simplifiée de l'entreprise. Ce plan reflète sa nouvelle ambition : devenir l'un des champions des services digitaux en France.

1.4.1.1 PROPOSER UNE NOUVELLE GAMME DIGITALE À LA FOIS SIMPLE ET EFFICACE

La demande croissante d'accompagnement des TPE/PME et des grands comptes réseaux pour construire leur présence digitale, trouver de nouveaux clients et être plus performants constituent une opportunité de développement pour Solocal. En effet, pour répondre à ces nouveaux besoins, Solocal ambitionne de devenir le partenaire digital local de confiance des entreprises en France, en offrant une large palette de services digitaux et un service de coaching digital adapté à chaque segment de marché. Cela implique de faire évoluer en profondeur la proposition de valeur au cours des années 2018 à 2020 :

- 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 et Personal Digital Assistant ou PDA - assistants personnels) ;
- 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 ») ;
- D'offres qui se superposent, à une offre packagée et progressive ;
- 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 bureau (« All-in-One »).

Solocal propose ainsi aujourd'hui cinq nouvelles gammes de services au sein d'une même plateforme pour booster l'activité des professionnels : **gamme Présence** (visibilité et e-réputation),

gamme Publicité digitale (Référencement, Performance et Social Media), **gamme Sites** (internet et e-commerce), **Nouvelles solutions** (Transactionnel et CRM) et enfin **gamme Imprimés**. La nouvelle offre Sites Internet et la gamme Présence ont été lancées au dernier trimestre 2018. La gamme Publicité digitale doit être complétée au troisième trimestre 2019 et les Nouvelles solutions CRM devraient être déployées au deuxième semestre 2019.

1.4.1.2 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 (« User First »).

Concernant PagesJaunes, sa réinvention a une double ambition :

- **Renforcer la pertinence des recherches** sur le service au travers de sa refonte complète, tant dans les interfaces utilisateurs que dans la personnalisation et pertinence des réponses. PagesJaunes s'appuie sur les technologies de l'intelligence artificielle, de réalité augmentée, etc., en partenariat avec les leaders du marché de la technologie. Grâce au développement de services cognitifs (ex. : machine learning) avec Microsoft/Bing, la fonction de recherche sur PagesJaunes a ainsi évolué vers une personnalisation plus forte des réponses, répondant mieux aux utilisateurs en quête de services sur-mesure ;

• **Développer les communautés et l'engagement** via :

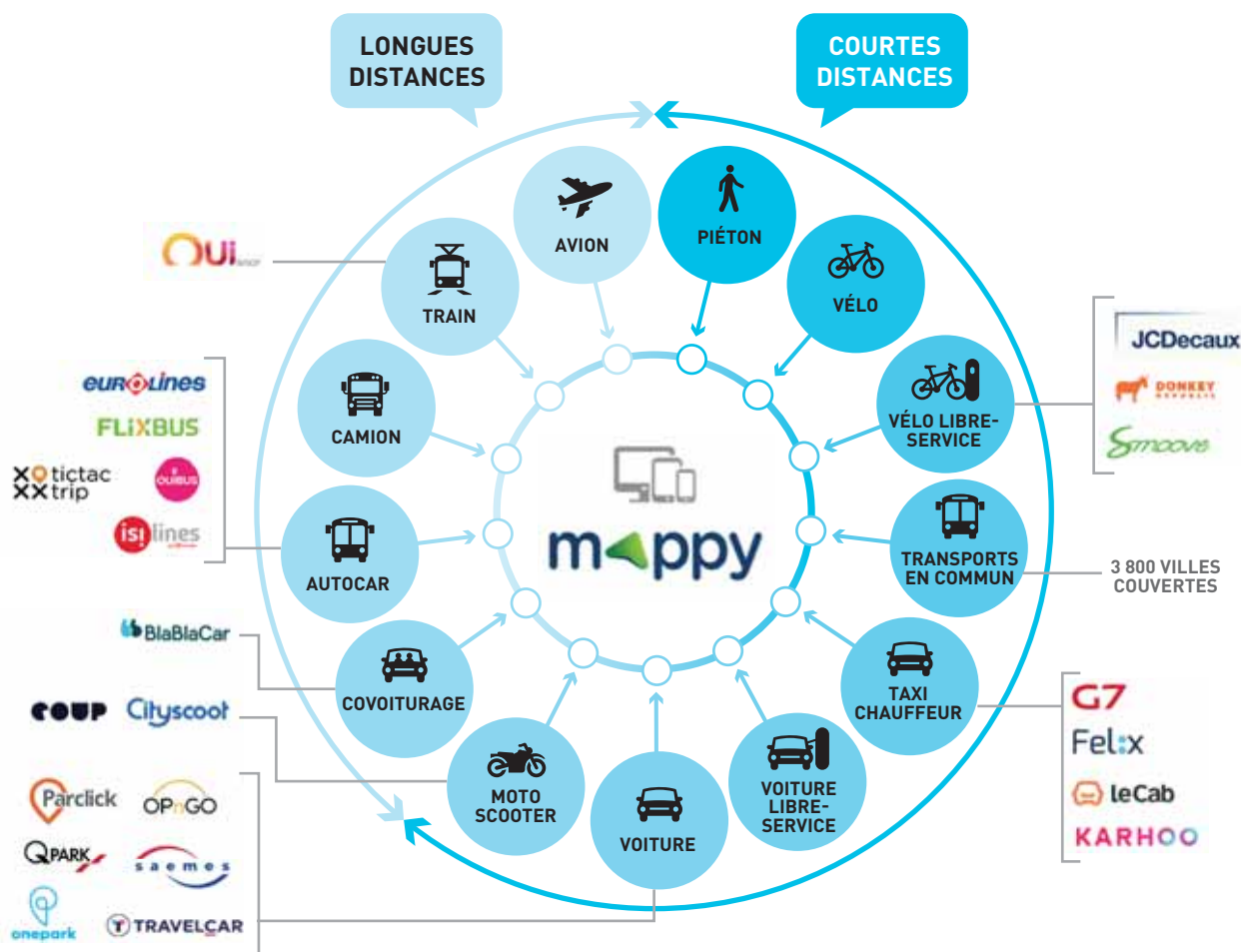
- Le renforcement de la culture communautaire avec de nouvelles fonctionnalités « avis et commentaires » et des communautés de professionnels,
- Le déploiement de nouveaux usages (transactionnel, réservations, etc.) sur des verticales majeures (santé, habitat, commerces de proximité, etc.),
- Un programme de fidélité lancé en 2018,
- Et le développement de nouveaux contenus plus qualitatifs notamment autour de la vidéo.

En encourageant ainsi la récurrence d'usage sur PagesJaunes, Solocal gagnera en croissance d'audience qu'il pourra mieux monétiser.

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 2018 avec plus de 344 millions de visites, dont près de 48 % d'utilisateurs mobile (web mobile + web tablettes) sur iOS et Android.

Il fournit :

- Un **service de localisation** de lieux, commerces, enseignes et points d'intérêt,
- Des **itinéraires dans 13 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 et scooters), vélo personnel ou 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**.



Partenaires de Mappy déjà intégrés dans son offre en 2018

Ce comparateur 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.

La Mobility as a Service (MaaS) ou Mobilité comme service est un marché émergent qui consiste à agréger l'ensemble des modes de transports existants (voiture personnelle, transport public, vélo, taxi/VTC, voiture partagée, trottinettes et scooters libre-service, etc.) sur un territoire donné pour créer des offres de mobilité adaptées à la consommation de chacun. La promesse du MaaS est d'offrir un assistant de mobilité digital, tous transports (publics et privés), en temps réel et avec paiement intégré.

1.4.1.3 METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION SIMPLIFIÉE

Pour concrétiser ces transformations d'activités et de services, l'organisation de l'entreprise doit être repensée autour de trois principes directeurs :

- **Une culture d'entreprise « centrée clients et utilisateurs »**, avec des modes de travail agiles et 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 processus 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 transverse, plus ouverte. C'est ainsi que, par exemple, de fortes synergies ont été déployées entre les directions Produits et Technologiques (en mode Agile et Scrum), visant à concevoir des services digitaux performants, et renforcer le délai de commercialisation des offres,
- **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 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 passera par la suppression des verticales, le regroupement des activités télévente, support clients et production autour de centres d'affaires régionaux, 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 sur la période 2018 avec la mise en place d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi. Solocal a initié le 21 février 2018 le processus d'Information-Consultation avec les instances représentatives du personnel, finalisé au deuxième semestre 2018. Le résultat a été d'aboutir à un accord sur des mesures d'accompagnement individuel de qualité qui ont été proposées à chaque collaborateur concerné par le projet dans le plus grand respect et dans l'écoute de chacun, à travers un accompagnement personnalisé et responsable.

1.4.2 CALENDRIER D'EXÉCUTION DES TROIS PILIERS DE LA STRATÉGIE « SOLOCAL 2020 »

Voir le Cahier introductif, partie « Calendrier d'exécution des trois piliers de la stratégie " Solocal 2020 " » pages 36-37.

1.4.3 GESTION DU PROJET DE TRANSFORMATION

Le lancement du projet stratégique « Solocal 2020 », le 13 février 2018, s'est concrétisé par la mise en place de six programmes adressant à 360 degrés les grandes problématiques de la transformation avec pour objectif de délivrer à horizon 2020 la satisfaction que les clients sont en droit d'exiger de leur partenaire.

Philippe de Boissieu, membre du Comité exécutif, est depuis le 2 mai 2018 Directeur de la Transformation, en charge du pilotage du projet de transformation et des six programmes stratégiques : parcours clients, production des offres, processus finance, compétences et formation, ERP et migration vers le Cloud.

Au sein de l'entreprise, ces programmes sont relayés par une centaine de managers clefs, dits « acteurs de la transformation » afin de gagner l'adhésion de l'ensemble du personnel sur ces projets structurants.

PARCOURS CLIENTS

- En ligne avec son recentrage sur ses clients et utilisateurs, Solocal a procédé à une refonte complète de sa segmentation clients. La segmentation a été retravaillée autour du potentiel d'ARPA et de développement de chaque client, et le parcours clients redéfini pour chaque nouveau segment, de façon à optimiser aussi bien l'expérience d'achat et d'usage, pour le prospect/client, que la base de coûts et la rentabilité relatives au potentiel d'ARPA, pour l'entreprise, le tout dans une optique de valeur ajoutée pour chacun. Les différents canaux de vente alloués aux segments de potentiels d'ARPA sont les suivants :
- < 500 euros : e-commerce et télévente.
- 500 euros – 3 000 euros : télévente pour le sous-segment < 1 500 euros, vente terrain TPE/PME pour le sous-segment > 1 500 euros.
- > 3 000 euros : vente terrain TPE/PME.
- Grands Comptes / Réseaux : vente terrain dédiée grands comptes.

Ainsi, pour les segments à plus faible potentiel d'ARPA, Solocal a développé une forte automatisation du parcours clients en alliant rapidité, flexibilité et accessibilité. Cette segmentation permet ainsi de traiter les segments à plus forts potentiels de façon plus personnalisée, tout en équilibrant les coûts.

D'autre part, un travail a été engagé sur l'organisation de la relation commerciale et clients et les outils utilisés, avec l'optimisation de l'outil CRM (gestion de la relation clients). Le CRM Salesforce était en effet utilisé de manière non optimisée ; un premier diagnostic a ainsi été établi en 2018 avec des premières actions de simplification et rationalisation menées au cours de cette même année. Ce travail se poursuit en 2019 afin d'offrir la meilleure expérience possible aux utilisateurs TPE/PME et grands comptes, via les données disponibles sur le CRM.

PRODUCTION DES OFFRES

Les processus industriels ont été revus afin de les adapter à la nouvelle offre digitale.

À titre d'exemple, pour sa gamme Sites Internet, Solocal a sélectionné en 2018 la plateforme Duda, en mode SaaS, pour le développement des sites afin d'offrir à ses clients une large gamme de modèles, avec une compatibilité mobile optimisée, une fonctionnalité e-commerce, ainsi que de multiples options de personnalisation. De trois plateformes de développement internes, l'entreprise est ainsi passée à une unique plateforme de développement de sites en SaaS, intégrant les technologies et fonctionnalités les plus à la pointe, et pleinement évolutive selon le plan de charge. La migration progressive des clients Sites Internet de l'entreprise vers cette nouvelle plateforme de développement se fera progressivement en 2019 pour l'offre Essentiel.

Sur la gamme Présence, de nouveaux partenariats sont à l'étude avec pour objectif de rationaliser le nombre de prestataires et d'optimiser le pilotage opérationnel et la production.

Un travail sur la qualité a également été lancé en 2018, qui traite l'intégralité de la chaîne de valeur de l'entreprise et en particulier la production. Des points de validation de la qualité vont ainsi être intégrés à différentes étapes de la production en 2019, en amont de la livraison du produit au client.

PROCESSUS FINANCE

Des travaux ont été menés en 2018 sur le reporting financier et opérationnel dans le cadre de l'introduction de la nouvelle gamme de services et du changement de modèle économique afin d'adapter et d'affiner la hiérarchie des données, et d'introduire de nouveaux indicateurs comme le suivi des ventes en abonnement. Ces indicateurs ont été identifiés et définis au cours de l'année 2018 pour être opérationnels en 2019.

Un travail d'amélioration continue des processus de clôture, budgétaire et de suivi des investissements a également été lancé en 2018 avec une opérationnalisation progressive.

COMPÉTENCES ET FORMATION

Solocal s'attache à anticiper, dans le cadre de sa gestion prévisionnelle des emplois et compétences, l'ensemble des savoir-faire opérationnels et d'expertise qu'il devra mobiliser dans le cadre de son projet stratégique « Solocal 2020 ». L'entreprise a ainsi procédé à un premier travail d'identification des compétences dont elle aura besoin dans ce cadre à horizon 2020, avec des profils formés aux processus de transformation mais aussi de fortes compétences de management et d'animation des équipes.

Solocal a également mis en place, depuis le second semestre de l'année 2018, un dispositif de formation de ses équipes commerciales sur ses nouvelles gammes de services digitaux.

PROGICIEL DE GESTION INTÉGRÉ (ERP)

Solocal a mené en 2018 une analyse approfondie des besoins d'équipement de l'entreprise en progiciel de gestion intégré (PGI, ou en anglais « ERP » ou « Enterprise Resource Planning »), afin d'optimiser les processus aussi bien administratifs (ressources humaines, achat), financiers, que commerciaux (pour éditer des devis aux prospects par exemple).

Suite à cette analyse tout au long de l'année 2018, Solocal a lancé des appels d'offres pour l'élaboration et la mise en place d'un PGI. Dans le cadre d'une optimisation du budget de Solocal, le déploiement de ce projet est prévu à ce stade pour fin 2019. Dans le même temps, Solocal lance le développement d'une nouvelle plateforme BI (« Business Intelligence », ou « Informatique décisionnelle ») lui permettant de consolider le pilotage de ses activités (commerciale et financière). Cette nouvelle plateforme s'appuiera sur les systèmes existants et sera opérationnelle à la fin du troisième trimestre 2019.

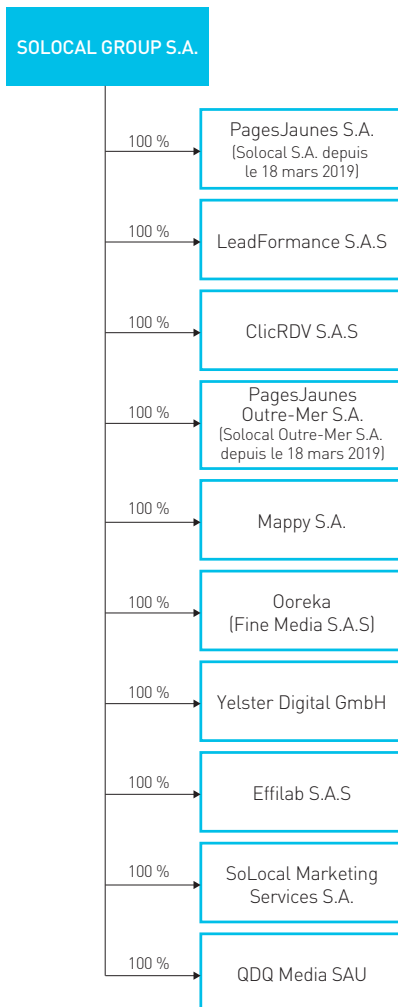
MIGRATION VERS LE CLOUD

Conformément à son projet stratégique, Solocal a lancé les appels d'offres pour sélectionner des partenaires afin de migrer ses systèmes et données vers le cloud et intégrer au sein de l'entreprise un PGI.

Solocal a annoncé en septembre 2018 son partenariat avec Microsoft dans le cadre de la migration vers le cloud de ses systèmes d'information, et en novembre 2018 son partenariat avec Google dans le cadre de la migration vers le cloud de la data. Google et Microsoft ont en effet été sélectionnés en 2018 pour la migration vers le cloud qui sera effective en 2019 pour une grande partie des données et systèmes d'information de l'entreprise. La migration d'une partie de la data est prévue pour 2019. Concernant les applications, qui ont été identifiées en 2018, le plan de migration effective vers le cloud sera dessiné en 2019, pour une migration effective prévue à l'horizon 2020.

1.5 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Un organigramme simplifié du groupe Solocal au 31 décembre 2018 figure ci-dessous :





FACTEURS DE RISQUES

2.1	RISQUES OPÉRATIONNELS	74	2.4	ASSURANCES ET GESTION DES RISQUES	92
2.1.1	Risques liés à la stratégie de Solocal	74	2.5	PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	93
2.1.2	Risques liés à l'activité	78	2.5.1	Référentiel de contrôle interne et de gestion des risques, objectifs et périmètre	93
2.1.3	Risques liés aux ressources humaines et environnementales	81	2.5.2	Environnement de contrôle	94
2.2	RISQUES FINANCIERS	82	2.5.3	Suivi et gestion des risques	95
2.2.1	Dette de Solocal et risques de marché	82	2.5.4	Activités de contrôle	95
2.2.2	Risque de liquidité	84	2.5.5	Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	96
2.2.3	Environnement économique et structure de coûts	84	2.5.6	Risques financiers liés au changement climatique	98
2.2.4	Prévisions financières et indicateurs	84	2.5.7	Information et communication	98
2.2.5	Fiscalité	85	2.5.8	Perspectives	98
2.3	RISQUES JURIDIQUES	86			
2.3.1	Conformité réglementaire	86			
2.3.2	Propriété intellectuelle	90			
2.3.3	Poursuites judiciaires	90			

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, dans chaque catégorie, par ordre d'importance décroissante. Ce classement a été déterminé par Solocal à la date du présent document de référence.

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 de référence. Les investisseurs sont invités à prendre en considération les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre avant de prendre leur décision d'investissement.

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 (section 6.2 du présent document).

2.1 RISQUES OPÉRATIONNELS

2.1.1 RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE DE SOLOCAL

2.1.1.1 MISE EN ŒUVRE DU PSE ET RESTRUCTURATION [RSE]⁽¹⁾

Solocal a annoncé le 13 février 2018 un projet de restructuration profonde de l'entreprise et un plan de réduction significative de ses effectifs, et leur mise en œuvre peut perturber ses activités, ses prises de commande et son chiffre d'affaires, et comporter des coûts supérieurs aux prévisions et, de ce fait, affecter ses résultats financiers et sa liquidité.

La restructuration de l'organisation de l'entreprise lancée en février 2018 dans le cadre du plan « Solocal 2020 » a induit la réduction de ses effectifs en 2018, ainsi que la mise en œuvre d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). Dans ce contexte, Solocal a mis en place un processus d'information et de consultation des instances représentatives du personnel ainsi que le processus de négociation avec les organisations syndicales représentatives concernant notamment les mesures d'accompagnement, processus qui a pris fin le 22 juin 2018.

L'entreprise et les syndicats majoritaires sont parvenus à un accord concernant les mesures individuelles de soutien proposées à chaque salarié affecté par le plan de restructuration qui comprenait une phase de départs volontaires dans le but de limiter le nombre de licenciements économiques. Ce plan a été mis en œuvre avec le plus grand respect des personnes, en permettant à chaque salarié d'être entendu et en lui offrant un soutien personnalisé et responsable. Le coût du plan est estimé à environ 215 millions d'euros et a été totalement provisionné en 2018 dans les états financiers de Solocal. Solocal estime que les dépenses, associées à ce plan, engagées entre 2018 et 2020, seront financées par la trésorerie disponible, les flux de trésorerie générés sur la période et les financements qui sont à sa disposition. Le plan de restructuration devrait permettre à l'entreprise de poursuivre ses activités en réduisant ses coûts

fixes de manière drastique et de gagner en agilité. La réduction des coûts est estimée à environ 125-130 millions d'euros, en année pleine à compter de 2020, par rapport à la base de coûts de 2017, dont 60 millions d'euros déjà réalisés sur l'année 2018, et devrait à nouveau permettre à Solocal de générer des flux de trésorerie libres positifs.

La négociation, la consultation et la mise en œuvre du projet ont donné lieu à des grèves, des interruptions ou des ralentissements de travail ou d'autres actions du personnel qui n'ont pas perturbé gravement l'activité de Solocal mais qui ont pu avoir des répercussions négatives sur les résultats et la situation financière de l'entreprise, notamment à court terme. Eu égard aux incertitudes inhérentes aux processus de négociation, d'approbation et de mise en œuvre, Solocal n'est pas en mesure de garantir l'exactitude des coûts totaux estimés relatifs au plan de restructuration ou que le résultat de la mise en œuvre du plan sera conforme à ses attentes stratégiques. Le coût du plan pourrait en fin de compte s'avérer supérieur à la somme de 215 millions d'euros estimée par l'entreprise. La mise en œuvre du plan de restructuration peut donner lieu à des contentieux ou des poursuites administratives, dont le coût, potentiellement important, ne peut pas à la date du présent document être évalué ni provisionné. Que le coût du plan dépasse ou non les estimations de l'entreprise, celle-ci doit veiller à ce que la trésorerie disponible et les flux de trésorerie excédentaires générés d'ici à 2020 et les facilités de financement (crédit renouvelable, ligne de fonds de roulement, ...) soient suffisants pour financer le plan de restructuration. Enfin, le plan de restructuration pourrait ne pas dégager les 125-130 millions d'euros d'économies prévues ou prendre plus de temps que prévu pour les réaliser, ce qui par conséquent ferait obstacle aux efforts de l'entreprise à atteindre une croissance rentable pour ses activités.

(1) Note : [RSE] Risques intégrant des enjeux extra-financiers (décrits dans le chapitre suivant)

2.1.1.2 MISE EN ŒUVRE DU PROJET STRATÉGIQUE « SOLOCAL 2020 » ET MIGRATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES TRADITIONNEL VERS LA NOUVELLE GAMME DE SERVICES DIGITAUX

Il est possible que Solocal ne réussisse pas à mettre en œuvre son plan stratégique et à concrétiser ses objectifs financiers à moyen terme et prévisions en termes de croissance des prises de commande et du chiffre d'affaires ou d'économies de coûts attendues 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 et à une diminution de son chiffre d'affaires et de sa rentabilité, ce qui a pu entraîner une incapacité à satisfaire les estimations et objectifs financiers, 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 des 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 nouveau plan stratégique « Solocal 2020 » qui comprend, parmi d'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, conséquence même des défis auxquels Solocal est confronté dans un environnement extrêmement compétitif et des coûts fixes élevés qui nuisent à ses capacités d'investissement.

« Solocal 2020 » implique aussi une recomposition 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 commercialisés principalement sous la forme de packages et en mode abonnement avec renouvellement automatique. Ils comprennent des nouveaux packages de services non éprouvés dont les résultats historiques sont limités ou absents. Les nouvelles gammes Présence et de Sites Internet ont été introduites au deuxième semestre 2018 sous un mode test & learn et la nouvelle gamme de Publicité digitale sera introduite au premier semestre 2019, tandis que la gamme référencement sera commercialisée à partir du troisième trimestre 2019. La base de clients de Solocal migrera progressivement sur ces nouvelles offres au rythme des renouvellements de leurs contrats en 2019 et en 2020 notamment pour les contrats à deux ans des sites Internet. Si la réceptivité des clients actuels et potentiels à l'égard de ses nouvelles offres de services digitaux n'est pas satisfaisante ou que l'opérationnalisation de la bascule du chiffre d'affaires « Search » traditionnel vers cette nouvelle gamme est plus lente que planifiée, 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 sur une période de 2 ans du fait du rythme de déversement des prises de commandes en chiffre d'affaires mais aussi dès 2019 sa trésorerie, sa capacité à financer son projet stratégique « Solocal 2020 » et donc sa liquidité.

Le projet stratégique « Solocal 2020 » mis en œuvre depuis février 2018 implique une transformation profonde de l'entreprise avec notamment la suppression des entités verticales (business units), le transfert des équipes locales vers des centres d'affaires, la centralisation de certaines fonctions mais aussi une nouvelle organisation de la force de vente omnicanale en renforçant le poids de la télévente et en introduisant le canal du e-commerce. Cette réorganisation commerciale rapide et significative conjuguée aux départs de commerciaux dans le cadre du PSE, concentrés principalement sur le mois de juillet 2018, a généré des perturbations importantes sur l'activité commerciale. Les prises de commande digitales du troisième trimestre 2018 de Solocal ont ainsi chuté de -19,8 % par rapport au troisième trimestre 2017 et celles du quatrième trimestre 2018 ont chuté de -24,1 % par rapport au quatrième trimestre 2017.

Cette performance commerciale au second semestre 2018 va impacter significativement le chiffre d'affaires 2019 de l'entreprise, et plus faiblement en 2020, et par conséquent ses résultats financiers et ses liquidités. Cette réorganisation de l'entreprise peut entraîner des retards et continuer à créer des perturbations affectant sa capacité à exercer ses activités. Si cette période d'inertie commerciale devait se prolonger en 2019, le niveau des prises de commande continuerait à être significativement impacté, avec un retentissement d'une part sur les résultats de l'entreprise sur une période de 2 ans du fait du rythme de déversement des prises de commandes en chiffre d'affaires, mais aussi sa trésorerie et donc sa capacité à financer le projet stratégique « Solocal 2020 ».

En conséquence, Solocal ne peut garantir qu'il sera en mesure d'atteindre les objectifs présentés dans le plan « Solocal 2020 » et mis à jour le 24 octobre 2018 et le 19 février 2019, prévisions financières et objectifs financiers inclus.

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 pressions grandissantes sur les prix, 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.

2.1.1.3 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, 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). Ces modifications ont notamment contribué à une baisse de l'utilisation des annuaires imprimés par les consommateurs sur les marchés où Solocal opère encore. En outre, 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 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 45 % des visites totales sur les plateformes Internet de Solocal en 2018, et le nombre de visites de ce type n'a cessé d'augmenter ces dernières années.

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 sa plateforme ou de moins l'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, appliquer un traitement de faveur aux 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.

2.1.1.4 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 croissance de Solocal repose sur sa capacité à maintenir et à développer ses partenariats stratégiques, notamment ceux avec les leaders de l'industrie comme Google, Bing (Microsoft), Apple, Facebook, Amazon et Yahoo!.

L'entreprise mise sur ces partenariats pour générer du trafic vers ses plateformes et les services utilisateurs qu'elle édite, ainsi que pour la promotion des activités de ses clients. En effet, une part de plus en plus importante du trafic global des services aux utilisateurs de Solocal (c'est-à-dire l'audience qu'elle apporte à ses clients) et de ses revenus est générée par les plateformes de ses partenaires. Le non-renouvellement de ces partenariats, ou le renouvellement à des conditions moins favorables, pourrait entraîner une chute importante de l'audience et des revenus de l'entreprise. En 2018, Solocal a signé un contrat relatif à Bing Ads avec Microsoft, et renouvelé ses partenariats avec Facebook et Google. Certains partenariats se poursuivent selon une logique de renouvellement tacite sauf dénonciation par une des parties. En outre, le partenariat de Solocal avec Apple prendra fin en 2020. Rien ne garantit que l'entreprise réussisse à renouveler ces partenariats arrivant à échéance ou à les renouveler à des conditions qui lui sont favorables.

Certains partenaires établissent également des partenariats avec des concurrents de Solocal, ce qui risque d'augmenter la disponibilité des offres de la concurrence auprès des clients et nuire à la capacité de l'entreprise à renforcer ses relations avec ces partenaires ou ces clients. En outre, certains partenaires de Solocal lui font concurrence dans certains secteurs.

2.1.1.5 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.

2.1.1.6 CESSIONS ET ACQUISITIONS

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

Solocal a cédé certaines de ses activités, notamment AVendreALouer.fr et Chronoresto en 2017, NetVendeur et Retail Explorer en 2018, 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.

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.

2.1.1.7 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 et potentiels s'en trouverait alors affectée, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur le résultat d'exploitation. Solocal peut être amenée 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.

2.1.2 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

2.1.2.1 CYBER-RISQUES 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, cette dernière 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.

2.1.2.2 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, 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 afin de 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, 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 qu'elle le fait actuellement 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 prévoient 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, s'il est adopté tel que le projet est actuellement formulé, il pourrait poser des défis d'envergure aux modèles de publicité digitale, étant donné qu'il introduit des exigences plus strictes en matière de consentement aux cookies (et autres traceurs) et de transparence, notamment 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.

2.1.2.3 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 (voir 2.3.1.1.2 « Protection des données à caractère personnel »). 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, PagesJaunes 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 PagesJaunes d'avoir diffusé ces données sans information ni autorisation spécifique

des personnes concernées. PagesJaunes 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 consommateurs et de ses clients 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.

2.1.2.4 RÉFÉRENCIEMENT DES SITES

Si les méthodes des moteurs de recherche sur Internet sont modifiées ou si le classement de nos pages dans les résultats des recherches chute pour d'autres raisons, l'audience et le nombre de clients pourraient diminuer.

Solocal dépend des moteurs de recherche sur Internet comme Google et Bing pour diriger une quantité de trafic importante vers ses sites Internet. La capacité de l'entreprise à conserver le nombre de visiteurs dirigés vers ses sites Internet n'est pas entièrement de son ressort, et il peut falloir plusieurs mois ou plus pour réagir ou remédier à une telle modification du trafic. Les efforts de nos concurrents en matière de SEO (Search Engine Optimisation) peuvent leur permettre d'obtenir un meilleur classement de leurs pages que Solocal dans les

résultats des recherches. Les moteurs de recherche sur Internet peuvent également revoir leurs méthodes dans l'optique d'améliorer les résultats des recherches, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur le classement des pages de l'entreprise dans les résultats des recherches. Si les moteurs de recherche modifient leurs algorithmes de recherche au détriment de la croissance de Solocal ou de telle sorte que les visiteurs aient plus de difficultés à utiliser les sites Internet de l'entreprise ou si les efforts de ses concurrents en matière de SEO donnent de meilleurs résultats que ceux de Solocal, la croissance globale du trafic en ligne de l'entreprise pourrait ralentir, l'engagement des utilisateurs pourrait diminuer et Solocal pourrait perdre des clients.

2.1.2.5 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. Solocal doit en permanence fournir aux utilisateurs des informations les plus pertinentes et exhaustives possible. 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 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, 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.

Par ailleurs, les actions de communication afin de développer la notoriété des marques de l'entreprise sont de nature à améliorer l'audience des sites. Un manque d'investissement dans ce type d'actions pourrait entraîner une baisse significative de l'audience directe des sites de l'entreprise.

2.1.2.6 ARRÊT DE L'ACTIVITÉ TRADITIONNELLE D'ANNUAIRES IMPRIMÉS

La performance de l'activité traditionnelle d'annuaires imprimés décline d'année en année.

La performance de la ligne produits annuaires imprimés, activité historique de Solocal, est en baisse depuis plusieurs années. Le chiffre d'affaires de cette activité a diminué de -27,1% entre 2017 et 2018 (de 134,9 millions d'euros de chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 98,4 millions d'euros de chiffre d'affaires pour l'exercice 2018). Cette chute s'explique par le fait que les annonceurs se détournent des annuaires imprimés au profit de la publicité digitale, et les utilisateurs utilisent de plus en plus Internet pour rechercher un service, un produit et des professionnels associés. Bien que l'entreprise gère le déclin de cette activité en proposant de plus en plus de services digitaux à ses clients (en édition 2018, seulement 22 792 clients ne sont clients que des annuaires imprimés), elle ne peut garantir que la migration de ses clients de l'activité d'annuaires imprimés vers ses autres offres de services digitaux permette de maintenir le même niveau de rentabilité. L'entreprise a annoncé se désengager de l'activité traditionnelle d'annuaires imprimés le 4 mars 2018 après l'édition 2020. Cette sortie de l'activité des annuaires imprimés est progressive sur les prises de commande 2018, 2019 et 2020, et sur le chiffre d'affaires des années à venir, (11 départements ont été arrêtés pour l'édition 2018 des annuaires PagesJaunes, 15 départements pour l'édition 2019, tous les annuaires PagesBlanches seront arrêtés en 2020). Cette décision pourrait aussi avoir des conséquences sur la marge des autres activités de Solocal suite à la réallocation de charges fixes jusque-là réparties sur les services digitaux et imprimés, et donc impacter les résultats de l'entreprise.

Les chiffres d'affaires de l'activité traditionnelle d'annuaires imprimés peuvent être irréguliers, rendant ainsi difficile la détermination de ses réelles performances financières.

Les différentes éditions des annuaires imprimés de Solocal étant publiées et distribuées tout au long de l'année, l'activité traditionnelle d'annuaires imprimés ne connaît pas de cycles significatifs. La publication et la distribution des annuaires imprimés s'effectuent selon un calendrier défini un an à l'avance. D'un point de vue comptable, les produits et les charges relatifs à la vente d'espaces publicitaires dans les annuaires imprimés sont pris en compte dans le résultat lors de leur parution. Par conséquent, le chiffre d'affaires peut varier d'un trimestre à un autre et les résultats d'un trimestre ou d'un semestre peuvent ne pas être représentatifs des résultats pour l'exercice complet.

Enfin, le décalage dans le temps entre la constatation des produits et des coûts d'une part, et le paiement effectif des coûts et l'encaissement de la facturation des annonceurs d'autre part, pourrait avoir une influence sur le besoin en fonds de roulement, le cash-flow opérationnel, le résultat d'exploitation ou d'autres indicateurs financiers généralement pris en compte par les investisseurs pour évaluer les performances financières d'une société et ne pas refléter le niveau réel de liquidité de l'entreprise.

2.1.2.7 PRIX DU PAPIER

Si le prix du papier ou le coût d'autres facteurs de production venait à augmenter, les coûts d'exploitation pourraient augmenter de manière significative.

L'augmentation du prix du papier ou un manque en fourniture de papier pourrait avoir un impact négatif significatif sur les activités, la situation financière ou le résultat d'exploitation de l'entreprise. Les prix se sont avérés stables pour les

éditions 2017 et 2018 des annuaires imprimés de Solocal, mais les fermetures d'usines de production ont généré des tensions sur les prix en 2018. Afin de parer à ce risque, Solocal a conclu des engagements d'achats sur une période de deux ans en contrepartie d'une augmentation figée du prix pour les besoins des dernières éditions 2019 et 2020. Solocal n'utilise pas de mécanisme pour couvrir les variations du prix du papier, en dehors de ceux prévus aux contrats en cours.

Par ailleurs, Solocal sous-traite les tâches nécessaires à l'impression, au brochage et au conditionnement des annuaires imprimés et a sous-traité la distribution des annuaires imprimés à La Poste pour 2019 et 2020. L'augmentation des coûts de distribution ou de production (liée par exemple à une augmentation significative du prix des carburants ou à une revalorisation importante du SMIC), ou la survenance de difficultés dans la distribution pourraient avoir un impact négatif significatif sur les activités, la situation financière ou le résultat d'exploitation de l'entreprise jusqu'à l'arrêt complet de cette activité en 2020.

2.1.3 RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES ET ENVIRONNEMENTALES

2.1.3.1 RESSOURCES HUMAINES [RSE]

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

La réussite des activités de Solocal repose notamment sur l'expérience et l'expertise des collaborateurs clés. La concurrence à l'égard de ces talents dans les services digitaux est intense, et l'entreprise peut ne pas être en mesure de retenir et d'attirer un nombre suffisant de personnels qualifiés, ce qui pourrait entraver la bonne exécution de sa stratégie et pourrait avoir un impact négatif significatif sur la situation financière et le résultat d'exploitation de l'entreprise.

D'autre part, les risques psycho-sociaux pesant sur les collaborateurs sont susceptibles d'être plus présents du fait de la transformation profonde de l'entreprise, ayant un impact potentiel sur la qualité de vie et la santé au travail. Ces risques peuvent mener à un taux d'absentéisme important, pouvant engendrer un manque de ressources humaines perturbant les activités de Solocal.

2.1.3.2 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.

2.2 RISQUES FINANCIERS

2.2.1 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 de référence, 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 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 ;
- 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 :
 - l'émetteur 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 l'émetteur 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 l'émetteur 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.

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.

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

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 inférieur à 2 en 2018).

Par ailleurs, Solocal pourrait ne pas être en mesure de refinancer son endettement ou d'obtenir des financements complémentaires à des conditions satisfaisantes.

Les notations financières corporate suivantes ont été attribuées à l'émetteur à la date de publication du présent document de référence :

- B- maintenue en février 2019 par Fitch Ratings mais assortie d'une surveillance négative ;
- Dégradation de B3 à Caa1 en février 2019 par Moody's et assortie d'une perspective négative.

Les notations financières suivantes ont été attribuées à la dette obligataire de l'émetteur à la date de publication du présent document de référence :

- Dégradation de B à B- en février 2019 par Fitch Ratings assortie d'une surveillance négative ;
- Dégradation de B3 à Caa2 en février 2019 par Moody's assortie d'une perspective négative.

L'évolution des notations attribuées se présente ainsi :

		31/12/2018		31/12/2017		31/12/2016	
		Fitch Ratings	Moody's	Fitch Ratings	Moody's	Fitch Ratings	Moody's
	Note corporate	B-	B3	B-	B3	RD	Ca
	Perspective	Stable	Négative	Stable	Positive	Négative	Négative
Solocal	Note dette	B	B3	B	B3	-	-
PagesJaunes	Note	-	-	-	-	C	Ca
Finance ⁽¹⁾	Perspective	-	-	-	-	-	Négative

⁽¹⁾ Relatif à l'emprunt obligataire à échéance 2018.

Au 31 décembre 2018, l'endettement brut de Solocal s'élevait à 409 millions d'euros dont 398 millions d'euros d'emprunt obligataire – voir la note 9.5 du chapitre 6.1. 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. 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 % des taux d'intérêt à court terme entraînerait une augmentation de 4 millions de la charge d'intérêt nette. Voir la note 10 du chapitre 6.1 du présent document de référence pour plus d'informations concernant ce risque.

Le remboursement de l'obligation est à échéance 15 mars 2022. L'incapacité de l'entreprise à rembourser cette dette ou à la refinancer avant cette date 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 Pages Jaunes SA détenus par Solocal.

2.2.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

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 163 millions d'euros de décaissements en 2019 dans le cadre du volet social du plan ou des charges des locaux vacants. 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 1er 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 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.

Dans le cas où Solocal n'atteindrait pas sa perspective de croissance des ventes digitales en 2019 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 2018 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 2018.

Le risque sur actions est lié aux actions propres détenues en direct et au travers du contrat de liquidité mis en œuvre en 2008.

2.2.3 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.

2.2.4 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'améliorer l'exactitude, la réputation de l'entreprise pourrait être impactée si ses utilisateurs, ses clients, ses partenaires et les autres parties prenantes perçoivent ses indicateurs comme inexacts ou s'il découvre des inexactitudes significatives dans ses indicateurs concernant les utilisateurs.

2.2.5 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 2018, les impôts différés actifs nets s'élevaient à 68,9 millions d'euros, dont 22,0 millions d'euros d'impôts différés actifs correspondant aux provisions non déductibles constituées au titre des retraites et des obligations similaires. En outre, QDQ Media, la filiale espagnole de Solocal, a reporté des pertes

fiscales s'élevant à 218,9 millions d'euros à la fin de l'exercice clos le 31 décembre 2018. En principe, les pertes fiscales espagnoles peuvent être reportées indéfiniment, mais la réglementation fiscale espagnole limite la capacité à utiliser le mécanisme de report des pertes fiscales espagnoles. En ce qui concerne les contribuables espagnols dont le chiffre d'affaires des 12 mois précédant le début de l'exercice en question est compris entre 20 millions et 60 millions d'euros, la proportion des pertes fiscales espagnoles pouvant être utilisée pour compenser le bénéfice imposable d'un exercice donné sera généralement (à quelques exceptions près) limitée à 50 %, étant précisé que les pertes fiscales espagnoles inférieures à 1,0 million d'euros peuvent être compensées sans limitation. Aucun impôt différé actif au titre de ces pertes fiscales espagnoles n'a été comptabilisé au bilan de Solocal. 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 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. À ce titre, Solocal est particulièrement attentive à l'évolution du projet de directive européenne sur la taxation de services numériques (TSN) et du projet de loi du gouvernement français visant à l'instauration d'une telle taxe en France pour les entreprises réalisant plus de 750 millions d'euros de chiffre d'affaires mondial et 25 millions d'euros de chiffre d'affaires en France. Ces projets réglementaires, s'ils venaient à se concrétiser, pourraient avoir un impact fiscal sur l'entreprise qui échange, par ailleurs, régulièrement avec les pouvoirs publics sur le sujet.

2.3 RISQUES JURIDIQUES

2.3.1 CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE

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. 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.

En particulier, l'application des législations et réglementations en vigueur régissant le secteur des annuaires et du digital est en train d'être clarifiée en France et dans l'Union Européenne, et 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 européennes.

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.

2.3.1.1 RÉGLEMENTATION DE LA SOCIÉTÉ DE L'INFORMATION [RSE]

2.3.1.1.1 Régulation des contenus et responsabilité des acteurs sur Internet

Au niveau communautaire, les obligations et responsabilités incombant aux acteurs sur Internet ont été précisées par la directive européenne du 8 juin 2000 relative à certains aspects juridiques des services de la société de l'information, et notamment du commerce électronique. Cette directive a été transposée en France au travers de la Loi pour la confiance dans l'économie numérique (LCEN) du 21 juin 2004, qui précise la responsabilité des prestataires techniques sur Internet.

Les éditeurs de service de communication au public en ligne sont soumis au régime de responsabilité de droit commun. Aussi, l'article 6 alinéa 3-1 de la LCEN crée pour les éditeurs de services de communication en ligne une obligation d'identification directe ou indirecte en prévoyant l'obligation pour les personnes morales et personnes physiques dont l'activité est d'éditer un service de communication au public en ligne, de mettre à disposition du public, dans un standard ouvert, les éléments nécessaires à leur identification tels que les nom, prénoms, domicile et numéro de téléphone pour les personnes physiques et les dénomination sociale, siège social, numéro de téléphone, numéro d'inscription, capital social pour les personnes morales. Le nom du Directeur ou codirecteur de la publication ainsi que le nom et l'adresse de leur hébergeur doivent également être mentionnés.

Faute de bénéficier d'un régime de responsabilité allégé, l'éditeur est susceptible de voir sa responsabilité engagée pour faute sur le fondement de l'article 1240 (ancien 1382) du Code civil, en contrefaçon sur le fondement des dispositions du Code de la propriété intellectuelle ou en cas de mentions trompeuses en qualité de complice ou co-auteur de pratiques commerciales trompeuses sanctionnées par les articles L. 121-2 et suivants du Code de la consommation.

L'hébergeur met à la disposition des fournisseurs de contenu l'espace disque nécessaire au stockage de leurs données. L'article 6 alinéa 1-2 de la LCEN définit les hébergeurs comme « les personnes physiques ou morales qui assurent, même à titre gratuit, pour mise à disposition du public par des services de communication au public en ligne, le stockage de signaux, d'écrits, d'images, de sons ou de messages de toute nature fournis par des destinataires de ces services ».

S'agissant de leur responsabilité au titre du contenu des services qu'ils hébergent, ils bénéficient depuis la LCEN d'un régime de responsabilité civile et pénale atténuée. Les articles 6 alinéa 1-2 et suivant précisent en effet que les hébergeurs ne sont ni pénalement ni civilement responsables à raison des informations stockées à la demande d'un destinataire de ces services si elles n'avaient pas effectivement connaissance de leur caractère illicite ou de faits et circonstances faisant apparaître ce caractère ou si, dès le moment où elles en ont eu connaissance, elles ont agi promptement pour retirer ces données ou en rendre l'accès impossible.

Un arrêt confirmatif de la Cour d'appel de Paris rendu le 2 décembre 2014 et se fondant sur l'article 6 alinéa 1-2 de la LCEN a ainsi condamné Dailymotion en sa qualité d'hébergeur à payer 1,2 million d'euros de dommages-intérêts pour ne pas avoir promptement retiré des vidéos de son site, suite aux notifications de l'ayant droit.

Cette disposition de la LCEN a fait l'objet d'une réserve d'interprétation formulée par le Conseil Constitutionnel le 10 juin 2004 : « [...] les 2 et 3 du I de l'article 6 de la Loi déferée ont pour seule portée d'écarter la responsabilité civile et pénale des hébergeurs dans les deux hypothèses qu'ils envisagent ; que ces dispositions ne sauraient avoir pour effet d'engager la responsabilité d'un hébergeur qui n'a pas retiré une information dénoncée comme illicite par un tiers si celle-ci ne présente pas manifestement un tel caractère ou si son retrait n'a pas été ordonné par un juge [...] ».

La LCEN dispose également que les hébergeurs ne sont pas soumis à une obligation générale de surveiller les informations qu'ils transmettent ou stockent, ni à une obligation générale de rechercher des faits ou des circonstances révélant des activités illicites. Néanmoins, l'autorité judiciaire peut ordonner une surveillance ciblée et temporaire dans des cas individuels.

En outre, dans le cadre de leurs obligations d'identification, les hébergeurs sont tenus de conserver tous les éléments nécessaires concourant à l'identification de la personne ayant procédé à la création du contenu ou de l'un des contenus des services dont ils sont prestataires afin de les communiquer sur requête aux autorités judiciaires (LCEN article 6 alinéa II).

La LCEN instaure par ailleurs un renforcement de la protection des consommateurs, notamment par les dispositions relatives à l'obligation d'identification précise des vendeurs et des principes permettant de garantir la validité des contrats en ligne.

La Loi Hamon du 17 mars 2014 a transposé la directive 2011/83/UE du 25 octobre 2011 sur les droits des consommateurs et renforce, s'agissant de la vente à distance, la protection des consommateurs en matière d'information précontractuelle, de délai de rétraction et de validité des contrats passés en ligne.

La Loi pour une République numérique du 7 octobre 2016 est venue renforcer les obligations d'information incombant aux plateformes numériques ayant une activité de moteur de recherche, de place de marché, de comparaison de biens et services, de réseau social ou encore dédiée à l'économie collaborative. Plusieurs décrets ont été publiés afin de préciser les obligations des acteurs en matière de loyauté et sur les avis en ligne.

Le décret n° 2017-159 du 9 février 2017 renforce les règles de transparence issues de la Loi Sapin du 29 janvier 1993 en précisant les informations à fournir aux annonceurs dans le cadre de la publicité digitale. Ce décret est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2018.

2.3.1.1.2 Protection des données à caractère personnel

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 devra être approuvé par les États membres et le Parlement européen. 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 téléphones 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 en cours d'intégration dans les nouveaux 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. 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 renforcés 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. 34-1-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. 34-1-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 aligner les dispositions avec le Règlement général sur la Protection des Données.

2.3.1.2 ANNUAIRES

L'ordonnance n° 2001-670 du 25 juillet 2001 portant adaptation au droit communautaire du Code de la propriété intellectuelle et du Code des postes et télécommunications a transposé en droit français plusieurs directives européennes, dont celle relative à la protection des données personnelles dans le domaine des télécommunications et la directive du 26 février 1998 concernant l'application de la fourniture d'un réseau ouvert (ONP) à la téléphonie vocale (98/10/CE). La transposition de cette directive a permis une libéralisation effective du marché des annuaires et facilite la réalisation de l'annuaire universel (cette directive impose à tous les opérateurs de télécommunications de fournir, sous certaines conditions, leurs listes d'abonnés à tout éditeur d'annuaire qui leur en fait la demande).

Le décret n° 2003-752 du 1^{er} août 2003, tel que modifié par les décrets du 27 mai 2005 n° 2005-605 et n° 2005-606, relatifs aux annuaires universels et aux services universels de renseignements, et modifiant le Code des postes et télécommunications, prévoit ainsi que les opérateurs communiquent les listes d'abonnés et d'utilisateurs à toute personne désirant éditer un annuaire universel, soit sous la forme d'un fichier, soit par accès à une base de données que les opérateurs sont tenus de mettre à jour. Cette obligation

s'applique à toute entité titulaire de numéros, sur le réseau fixe comme sur le réseau mobile.

L'article L. 34 du Code des postes et communications électroniques précise que la publication des listes d'abonnés ou d'utilisateurs des réseaux ou services de communications électroniques est libre, sous réserve de la protection du droit des personnes, et que les opérateurs sont tenus de communiquer, dans des conditions non discriminatoires et à un tarif reflétant les coûts du service rendu, la liste de tous les abonnés ou utilisateurs auxquels ils ont affecté un ou plusieurs numéros du plan de numérotation téléphonique. Cet article rappelle également les droits garantis pour toute personne en matière de publication de ses données personnelles dans les annuaires et de consultation des services de renseignements. Il précise enfin que le consentement préalable des abonnés à un opérateur de téléphonie mobile est requis pour toute inscription dans les listes d'abonnés ou d'utilisateurs.

En 2015, la loi du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (loi Macron) a pris acte du caractère substituable des formes imprimée et électronique de l'annuaire universel d'abonnés.

2.3.1.3 RÉGLEMENTATION SUR LES BASES DE DONNÉES

Le 11 mars 1996 a été adoptée la directive européenne 96/9/CE concernant la protection juridique des bases de données. La principale innovation introduite par cette directive est la création, au-delà du droit d'auteur, d'un droit « sui generis » destiné à assurer la protection d'un investissement substantiel dans l'obtention, la vérification ou la présentation du contenu d'une base de données pour la durée limitée du droit (voir infra), en précisant que cet investissement peut consister dans la mise en œuvre de moyens financiers et/ou d'emploi du temps, d'effort et d'énergie.

Cette directive a été transposée en droit français par une Loi du 1^{er} juillet 1998, prévoyant un droit « sui generis » qui protège les producteurs de bases de données, indépendamment des protections offertes par le droit d'auteur (notamment les articles L. 111-1, L. 112-3 et L. 122-5 du Code de la propriété intellectuelle, ainsi que l'ensemble du titre IV du livre III du Code de la propriété intellectuelle, à savoir les articles L. 341-1 à L. 343-7 dudit Code).

Le bénéfice de la protection est accordé au contenu de la base « lorsque la constitution, la vérification ou la présentation de celui-ci atteste d'un investissement financier, matériel ou humain substantiel ». Cette protection est indépendante et sans préjudice de la protection offerte sur le contenu ou l'interface graphique de la base de données par le droit d'auteur puisque l'article L. 341-1 du Code de la propriété intellectuelle dispose que le producteur d'une base de données, entendu comme la personne qui prend l'initiative et le risque des investissements correspondants, bénéficie d'une protection du contenu de la base lorsque la constitution, la vérification ou la présentation de celui-ci atteste d'un investissement financier, matériel ou humain substantiel.

En vertu de la Loi, le producteur de la base de données a le droit d'interdire toutes extractions substantielles du contenu de sa base de données ainsi que toutes réutilisations. Ainsi l'article L. 342-1 du Code de la propriété intellectuelle dispose que le producteur de bases de données a le droit d'interdire :

- l'extraction, par transfert permanent ou temporaire, de la totalité ou d'une partie qualitativement ou quantitativement substantielle du contenu d'une base de données sur un autre support, par tout moyen et sous toute forme que ce soit ;
- la réutilisation, par la mise à la disposition du public, de la totalité ou d'une partie qualitativement ou quantitativement substantielle du contenu de la base, quelle qu'en soit la forme.

La protection est offerte même lorsque la base de données est mise à la disposition du public, dans la mesure où il s'agit d'une extraction ou d'une réutilisation d'une partie substantielle de la base. Cette protection est offerte alors même que la personne qui procède aux extractions accède licitement à la base. Ainsi l'article L. 342-2 du Code de la propriété intellectuelle dispose que : « Le producteur peut également interdire l'extraction ou la réutilisation répétée et systématique de parties qualitativement ou quantitativement non substantielles du contenu de la base lorsque ces opérations excèdent manifestement les conditions d'utilisation normale de la base de données. » En revanche, l'article L. 342-3 du Code de la propriété intellectuelle dispose que : « Lorsqu'une base de données est mise à la disposition du public par le titulaire des droits, celui-ci ne peut interdire (...) l'extraction ou la réutilisation d'une partie non substantielle, appréciée de façon qualitative ou quantitative, du contenu de la base par la personne qui y a licitement accès (...) »

La durée légale de protection des droits du producteur de base de données est en principe de quinze ans à compter de l'achèvement de la base ou de sa mise à disposition du public (article L. 342-5 al. 1^{er} et 2). Cependant, un renouvellement de ce

délai de protection est possible après tout nouvel investissement substantiel ; la protection peut ainsi être perpétuelle (article L. 342-5 al. 3).

2.3.1.4 LOI SUR 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). 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.

2.3.2 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

La réussite de l'entreprise repose sur sa capacité à protéger ses droits de propriété intellectuelle et industrielle et ses noms de domaine.

Solocal a pris des mesures en France et à l'étranger visant à protéger ses droits de propriété intellectuelle et industrielle, notamment ses marques commerciales et ses noms de domaine, qu'elle considère essentiels à sa réussite. En revanche, l'entreprise ne peut être certaine que ces mesures seront adéquates ou que des tiers ne seront pas en mesure de contrefaire, détourner ou faire annuler ses droits de propriété intellectuelle ou industrielle. En outre, à cause notamment du caractère global d'Internet, les marques de l'entreprise et

d'autres formes de propriété intellectuelle et industrielle pourraient être diffusées dans des pays qui offrent un degré moindre de protection quant aux droits de propriété intellectuelle et industrielle que l'Union Européenne ou les États-Unis.

Afin de veiller sur ses actifs et assurer de manière cohérente la protection, la gestion et la défense de ses droits, l'entreprise met à jour régulièrement son portefeuille de droits de propriété intellectuelle et industrielle et prend toutes les mesures juridiques qui s'imposent, notamment via des actions en contrefaçon et/ou de concurrence déloyale, pour protéger et défendre ses droits de propriété intellectuelle et industrielle.

2.3.3 POURSUITES JUDICIAIRES

Dans le cours normal de leur activité, les entités de Solocal 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 13 – Litiges et autres engagements contractuels », 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, PagesJaunes 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 PagesJaunes 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 PagesJaunes 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, seulement une dizaine de dossiers n'a pas encore été tranchée 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).

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 PagesJaunes.

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 2018, la provision restant dans les comptes était de 15,3 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 PagesJaunes du fait de la validation fautive de son PSE est en cours. PagesJaunes 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. Aucune date d'audience n'a pour l'instant été fixée.

PagesJaunes 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 1ère instance mais a interjeté appel. La provision enregistrée dans les comptes 2016 de PagesJaunes a donc été maintenue selon les exigences et les critères habituellement retenus.

PagesJaunes 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, PagesJaunes, 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 donné son accord pour un remboursement des montants afférent au plan 2014 arrivé à échéance en juin 2018 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 : 6,3 millions d'euros). Les sociétés PagesJaunes, Solocal, Leadformance et Finemédia ont reçu les remboursements attendus (6,2 millions d'euros). Mappy et ClicRDV sont encore en attente des remboursements (0,07 million d'euros).

PagesJaunes 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 considéré les chefs de redressement comme infondés et les a contestés auprès de l'administration fiscale. La société 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. Un produit sera constaté en cas d'issue favorable de ce recours. Le 13 septembre 2018, le Ministère de la Recherche, à qui l'administration a transféré le dossier, nous a demandé des informations complémentaires concernant les projets 2012 et 2013. Les informations demandées, en notre possession, ont été envoyées le 16 octobre 2018 au Ministère de la Recherche.

À la suite de l'enquête ouverte en juin 2016 par l'Autorité des marchés financiers (AMF) relative à l'information financière de Solocal entre 2014 et 2016, Solocal a conclu un accord de composition administrative avec l'AMF, homologué par celle-ci en décembre 2018. Cet accord met un terme à la procédure de

l'AMF, qui portait sur le calendrier de révision de la guidance de résultat net 2015 de Solocal annoncée en avril 2015, qui a fait l'objet d'une révision en novembre 2015 lors de la publication des comptes du troisième trimestre 2015, à raison notamment des conséquences de l'annulation du plan de sauvegarde de l'emploi de 2013 par le Conseil d'État en juillet 2015. L'accord avec l'AMF a entraîné le versement d'une somme de 250 000 euros, et n'implique aucune reconnaissance de culpabilité de la part de Solocal ; corrélativement, il ne constitue pas une sanction.

Solocal a par ailleurs 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 2018, 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.

2.4 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 elle est exposée. 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'assurance 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.

En 2018, 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 police est le résultat d'un appel d'offres lancé en avril 2018 auprès de plusieurs compagnies d'assurance. Elle 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 » : la Société 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.

2.5 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

2.5.1 RÉFÉRENTIEL DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES, OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE

2.5.1.1 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).

2.5.1.2 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.

2.5.1.3 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.

2.5.2 ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

2.5.2.1 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 de l'entreprise » 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 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.

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 de l'entreprise ou, le cas échéant, du Comité de déontologie de son entité de rattachement ou, s'il est Administrateur, le Président du Conseil d'administration.

2.5.2.2 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.

2.5.2.3 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'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 de référence.

2.5.2.4 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'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.

2.5.3 SUIVI ET GESTION DES RISQUES

2.5.3.1 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 de référence. 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.

2.5.4 ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

Le contrôle est exercé en premier lieu par les Directions fonctionnelles et opérationnelles sur la base des processus et des référentiels de procédures existants. Solocal a mis en place les trois lignes de maîtrise/contrôle que sont : le management opérationnel/la gestion des risques et le contrôle interne/l'audit interne. Il s'agit, par la mise en place de ces dispositifs de combiner de manière harmonieuse les différentes mesures réglementaires (instructions et directives), organisationnelles (organigrammes et processus) et techniques (notamment informatique et communication), en se basant sur certains concepts fondamentaux :

- ces dispositifs procurent au management et au Conseil d'administration une assurance raisonnable et non une garantie absolue ;
- ces dispositifs ne sont pas seulement un ensemble de manuels et de procédures, ils sont assurés par des personnes à tous les niveaux de la hiérarchie.

2.5.3.2 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 1 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.

2.5.4.1 L'AUDIT INTERNE

La fonction d'Audit Interne permet de s'assurer de la maturité du contrôle interne approprié 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. Il est hiérarchiquement rattaché à la Direction Générale et rapporte au Comité d'audit d'un point de vue fonctionnel.

Trois types d'audit sont 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.

Par ailleurs il existe des audits de conformité de sécurité opérationnelle planifiés et suivis.

2.5.4.2 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 – dans la mesure du possible – la gestion rigoureuse et efficace de ses activités. Au travers des contrôles déployés, de l'identification des actions correctrices éventuelles et des actions de suivi de ses recommandations, il s'assure de l'efficacité et de la qualité de la mise en œuvre de ces politiques et procédures.

Le dispositif de contrôle interne implique l'ensemble de l'entreprise, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de Solocal.

L'organisation du contrôle interne repose sur une fonction centralisée d'animation s'appuyant sur un réseau de

correspondants au sein des différentes Directions et entités de l'entreprise.

La Charte de Contrôle Interne fixe le cadre de référence à respecter en matière de contrôle interne pour l'ensemble des entités de Solocal.

Cette charte vise à :

- définir le périmètre, les objectifs et les limites du dispositif de contrôle interne en place au sein de l'entreprise ;
- présenter les acteurs de ce dispositif ;
- définir le référentiel de contrôle interne au sein de l'entreprise.

2.5.4.3 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.

2.5.5 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.

2.5.5.1 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.

2.5.5.2 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.

2.5.5.3 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.

2.5.5.4 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.

2.5.5.5 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 de référence ;
- 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.

2.5.6 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).

2.5.7 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.

2.5.8 PERSPECTIVES

Pour 2019, Solocal entend poursuivre sa démarche d'accompagnement et de responsabilisation des entités opérationnelles en matière de contrôle interne et de gestion des risques.



RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE (« RSE ») ET DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (« DPEF »)

3.1	GOVERNANCE DE LA RSE DE SOLOCAL	100	3.2	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	101
3.1.1	Origine et gouvernance de la RSE	100	3.2.1	Organisation de la DPEF	101
3.1.2	Implication dans l'écosystème	100	3.2.2	Risques et enjeux extra-financiers	101
3.1.3	Implication de la Direction générale	100	3.2.3	Politiques et actions menées au regard des risques extra-financiers	102
3.1.4	Organisation du chapitre RSE	100	3.2.4	Annexes	114
			3.3	AUTRES INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS	120

3.1 GOUVERNANCE DE LA RSE DE SOLOCAL

3.1.1 ORIGINE ET GOUVERNANCE DE LA RSE

En 2011, sous l'impulsion du Conseil d'administration, la Direction Stratégie, Partenariats et Relations extérieures prend en charge le développement de la stratégie RSE de Solocal dont elle assure depuis le pilotage, l'animation et la bonne mise en œuvre. À l'époque, il s'agit essentiellement de rendre compte de la démarche de certification environnementale des annuaires imprimés qui représentent alors près de la moitié du chiffre d'affaires et l'essentiel de l'empreinte carbone de Solocal. En 2018, l'impact environnemental de l'activité annuaires imprimés ne figure plus dans les risques RSE majeurs, néanmoins Solocal intègre quelques informations sur cette activité dans la fiche environnementale.

En 2018, l'équipe RSE, constituée d'une directrice et de 2 responsables de projets (qui travaillent en parallèle à d'autres fonctions dans l'entreprise), est rattachée au Secrétaire général – membre du Comité exécutif de Solocal. Une quarantaine de correspondants RSE sont présents dans les Directions de la maison mère, de PagesJaunes et des autres filiales, ce qui permet une mobilisation de l'ensemble des entités autour de la responsabilité sociétale de l'entreprise.

Depuis septembre 2018, les responsables de projet RSE sont rattachés au Directeur Relations institutionnelles, RSE, Éthique et Risques au sein du Secrétariat général.

3.1.2 IMPLICATION DANS L'ÉCOSYSTÈME

En 2018, Solocal est membre de plusieurs associations professionnelles du secteur :

- adhésion au Collège des Directeurs de Développement durable (C3D) ;
- adhésion à l'Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) ;
- participation à l'étude *WeGreenIT* proposée par le WWF en partenariat avec le Club Green IT ;
- adhésion à e-RSE (plateforme média d'informations sur le Développement Durable et la RSE).

3.1.3 IMPLICATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

En 2018, quatre critères RSE ont été intégrés dans le calcul de la part variable du Directeur général.

Par ailleurs, le processus et les enjeux liés à la DPEF ont été présentés, débattus et amendés par le Comité exécutif ainsi que par le Comité stratégique du Conseil d'administration.

3.1.4 ORGANISATION DU CHAPITRE RSE

Le chapitre RSE est composé de 2 parties :

- Déclaration de Performance Extra-Financière ;
- Indicateurs RSE hors DPEF.

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 intègre 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 de référence est disponible en annexe.

Les données (majoritairement 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.

En 2016 et 2017, 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, 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

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 au chapitre introductif (p.35-36) du document de référence.

Les risques majeurs

La méthode d'identification ainsi que la liste des risques extra-financiers retenus comme majeurs figurent au paragraphe 3.2.2 de la DPEF. Les risques extra-financiers majeurs sont ensuite décrits sous forme d'enjeux.

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 risques extra-financiers principaux 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 pour l'interne et 16 représentants de parties prenantes externes (entreprises clientes, utilisateur, collectivité publique, fédération professionnelle, journaliste, ONG...). 150 heures de dialogue ont permis de prioriser les thèmes extra-financiers pour l'entreprise au regard des attentes des parties prenantes ;

- la cartographie des risques de Solocal menée par la Direction des Risques en 2018, décrite au chapitre 2 du document de référence.

Les résultats de ces deux dispositifs ont été croisés, complétés et discutés au cours de réunions 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 consultés par la Direction générale de Solocal ainsi que par le Comité stratégique du Conseil d'administration.

3.2.2.2 RISQUES ET ENJEUX EXTRA-FINANCIERS DE SOLOCAL

À partir des risques principaux extra-financiers, huit enjeux de gouvernance, sociaux, sociétaux et environnementaux ont été identifiés :

Domaines	Risques extra-financiers	Enjeux extra-financiers
Gouvernance	Non-conformité RGPD (Règlement européen sur la protection des données personnelles)/Cyber-sécurité	1. Promouvoir le respect et la sécurité des données personnelles
	Fraude/Non-conformité Sapin II (loi visant la mise en place d'un plan anticorruption)/Partage insuffisant de la valeur/Non-respect de la procédure achat/Dialogue social	2. Consolider une gouvernance éthique et prenant en compte les aspects RSE pour assurer la durabilité de l'entreprise
Social	Manque de compétences clés/Adaptation des ressources/Dialogue social	3. Accompagner la mutation des emplois et des compétences
	Absentéisme/Risques psycho-sociaux/Risque routier/Dialogue social	4. Favoriser le développement d'un cadre de travail agréable pour tous
Sociétal	Difficulté de recrutement/Rétention des talents/Perte d'engagement/Diversité/Dialogue social	5. Renforcer l'engagement des collaborateurs et l'attractivité de l'entreprise
	Dévitilisation des territoires/Retard de digitalisation des TPE/PME	6. Accélérer la digitalisation des TPE/PME françaises et le développement des compétences digitales dans les territoires
	Dégradation de l'expérience utilisateur/Non-conformité accessibilité numérique/Qualité et sincérité du contenu	7. Assurer une publication et un accès responsable des contenus
Environnement	Risques liés à l'impact environnemental	8. Optimiser les consommations d'énergie, l'utilisation des ressources et réduire l'impact carbone

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 reliés à cet enjeu : non-conformité RGPD et cyber sécurité)

LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES EST UN ENJEU MAJEUR POUR SOLOCAL. LA CONFORMITÉ À LA RÉGLEMENTATION, NOTAMMENT AU RÈGLEMENT GÉNÉRAL SUR LA PROTECTION DES DONNÉES (RGPD) EST FONDAMENTALE POUR ASSURER LA DURABILITÉ DE L'ENTREPRISE. SOLOCAL EST MÊME CONVAINCU QUE « PRIVACY IS GOOD FOR BUSINESS » ET SOUHAITE APPORTER SA CONTRIBUTION À UN INTERNET DE CONFIANCE, QUI RÉPOND AUX ASPIRATIONS CROISSANTES DES PARTIES PRENANTES.

A REBOURS, UN NON-RESPECT DE CES RÉGLEMENTATIONS ENGENDRERAIT DES IMPACTS PLURIELS : FINANCIERS (VIA DES SANCTIONS ADMINISTRATIVES), PÉNAUX, ET AFFAIBLIRAIT ÉGALEMENT LA RÉPUTATION DE SOLOCAL.

La politique de Solocal

Au-delà du respect des réglementations (loi de 1978, RGPD, e-privacy, etc.), la position de Solocal en matière de protection des données personnelles est de tirer parti de la mise en conformité : « Privacy is good for business ». En effet, Solocal souhaite s'affirmer comme étant le partenaire digital, local, de confiance, des entreprises françaises.

Ainsi, Solocal s'engage à :

- garantir la conformité de ses traitements des données à caractère personnel.

Plus spécifiquement dans le cadre de l'entrée en application directe du RGPD, Solocal a défini un programme de conformité déployé dès juillet 2017 pour garantir la conformité

de l'entreprise au moment de l'entrée en vigueur du règlement, le 25 mai 2018 et au-delà. Ce programme de mise en conformité se déroule en deux temps :

- juillet 2017-25 mai 2018 : gestion de l'urgence via une mise en conformité de l'entreprise (mentions, registres, process) ;
- 25 mai 2018-Fin T4 2020 : faire de la conformité un véritable argument commercial pour Solocal : « Privacy is good for business » ;
- sensibiliser les salariés : l'objectif est de former 100 % des collaborateurs de l'entreprise d'ici 2020.

Le programme de mise en conformité permet notamment un fort renforcement de la sensibilisation des collaborateurs à la protection des données personnelles.

Au-delà des applications au sein de l'entreprise, l'ambition de Solocal est de :

- contribuer à l'élaboration de normes et de bonnes pratiques sur la protection des données personnelles notamment via des organismes interprofessionnels ;
- accompagner des clients TPE/PME et grands groupes dans leur mise en conformité.

Depuis 2011, Solocal a dédié une équipe à la protection des données personnelles. En 2018, l'équipe est composée d'experts transverses : un DPO (Data Protection Officer, universitaire investi dans le monde académique: publication d'articles scientifiques, participation à des colloques scientifiques, etc.), deux juristes experts et d'un ingénieur sécurité.

Cette politique s'accompagne d'une démarche importante de communication qui se décline sur différents formats et s'adapte aux fonctions des collaborateurs au sein de l'entreprise. Par ailleurs, la politique de conformité au RGPD est accessible à

l'ensemble des parties prenantes sur les différents sites de Solocal.

Solocal dispose également d'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 les collaborateurs aux risques de sécurité des systèmes d'information ;
- protéger le patrimoine de l'entreprise ;
- instaurer une gouvernance interne pour faire de la sécurité du système d'information, l'affaire de tous. Un responsable de la sécurité des systèmes d'information est en cours de recrutement pour une prise de poste espérée au S1 2019.

Les actions	Les résultats	Les indicateurs clé de performance
<p>1/Garantir la conformité des traitements des données à caractère personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programme de mise en conformité pour préparer l'entrée en vigueur du RGPD . • Refonte des mentions informatique et libertés sur les sites et application de Solocal. • Revue de la procédure automatisée de la gestion d'exercice des droits des personnes sur les services digitaux PagesJaunes et PagesBlanches • Mise en conformité des cookies et autres traceurs. • Création de clauses contractuelles-type afin de sécuriser juridiquement les traitements de données personnelles • Audit trimestriel des sites et applications de l'entreprise. • Conception de nouveaux projets stratégiques avec l'approche « Privacy by design ». <p>2/Sensibilisation des collaborateurs</p> <p>De nombreuses actions de communication de cette politique ont été menées en 2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actions de communication interne auprès de l'ensemble des collaborateurs (via les webcasts, mailings, infographies, affichages, etc.). • Actions spécifiques de sensibilisation des managers. • Actions également de sensibilisation au plus haut niveau (présentations au Comité exécutif, présentation au Conseil d'administration). 	<ul style="list-style-type: none"> • 160 collaborateurs formés spécifiquement en 2018 lors du programme de mise en conformité. • Développement de CMP (Consent Management Platform) internes propres à l'entreprise afin de gérer les consentements des internautes et mobinautes sur les sites et applications de l'entreprise <ul style="list-style-type: none"> • Participation à l'élaboration d'un livre blanc en partenariat avec la CNIL. • Création de scénarios de cours en ligne ouverts (MOOC) et publication de présentations sur le site intranet de Solocal. • 45 Directeurs et responsables opérationnels ont participé à des groupes de travail pour être à même de sensibiliser leurs équipes respectives. 	<ul style="list-style-type: none"> - Délai de traitement des demandes de suppression de données personnelles : 2,79 jours (+ 16 % par rapport à 2017). - Délai de traitement des demandes de modifications de données personnelles : 6,38 jours (+ 106 % par rapport à 2017). <p><i>Ces fortes évolutions s'expliquent par l'entrée en application directe du RGPD, qui a largement participé à l'augmentation de l'exercice des droits des personnes. La CNIL confirme cette large tendance dans ses différents bilans 2018. Par exemple, les demandes de modifications de données personnelles ont augmenté de 102 % par rapport à 2017 pour Solocal. Pour rappel, le RGPD exige que l'exercice des droits des personnes soit traité dans un délai d'un mois.</i></p>

Les actions	Les résultats	Les indicateurs clé de performance
Actions réalisées en 2018 concernant le Système de Management des Systèmes d'Inforformation		
<p>1/Garantir la sécurité du système d'information de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> Réalisation d'un référentiel du SI et de la cartographie des risques de sécurité SI classés par criticité et validé par les métiers propriétaires Réalisation d'audits de sécurité pour vérifier la robustesse des applications dont les résultats ont été restitués au Comex et au Comité d'audit Définition de la procédure de l'entreprise en matière de gestion des incidents, procédure qui a été testée en situation réelle dès février 2018 et qui s'applique désormais Déploiement d'une nouvelle politique de renforcement des mots de passe. Souscription à une assurance cyber-risques par l'entreprise Accompagnement du projet Move-to-Cloud sur le volet sécurité <p>2/Sensibiliser les collaborateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> 2 journées de sensibilisation à la sécurité menées les 1er et 2 février 2018 Campagne d'affichage et de sensibilisation, menée sur l'ensemble des sites de l'entreprise en France sur « Les 10 règles d'or en matière de sécurité informatique » et sur les bonnes pratiques de création de mots de passe 	<ul style="list-style-type: none"> 1 159 collaborateurs présents aux journées de sensibilisation 	

3.2.3.1.2 Consolider une gouvernance éthique et prenant en compte les aspects RSE pour assurer la durabilité de l'entreprise

(Risques reliés à cet enjeu : fraude/non-conformité Sapin 2/insuffisance partage de la valeur/non-respect de la procédure achats)

AU-DELÀ DE LA CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÉGLEMENTATIONS, SOLOCAL CONSIDÈRE QUE L'INTÉGRATION DANS SA GOUVERNANCE DE BONNES PRATIQUES DANS DES DOMAINES EXTRA-FINANCIERS EST DE NATURE À AMÉLIORER SA PERFORMANCE ET À CONSOLIDER LA CONFIANCE DONNÉE À SOLOCAL TANT PAR SES PARTIES PRENANTES INTERNES QU'EXTERNES ET AINSI, GLOBALEMENT, À CONTRIBUER À LA PÉRENNITÉ DE L'ENTREPRISE.

La politique de Solocal

Solocal est engagé dans des actions volontaires couvrant les différents aspects de cette démarche globale.

- Dialogue avec les parties prenantes prioritaires :

- Les salariés :

Solocal a fait le choix de développer un dialogue social qui associe étroitement les partenaires sociaux aux projets d'entreprise. Cette démarche se matérialise au travers de la fréquence des échanges, de la dotation en moyens dont disposent les instances, et du nombre de consultations et d'accords. Elle est portée par l'engagement personnel du Directeur général et des membres du Comité exécutif ainsi que par une forte équipe dédiée aux relations sociales.

En 2019, la rénovation du dialogue social se poursuivra grâce à la mise en place de la nouvelle instance de représentation du personnel (le Comité social et économique) qui prendra en compte les enjeux locaux et de proximité. En parallèle, et compte tenu de l'intensité du dialogue social en 2018, la Direction générale a décalé l'ouverture des discussions sur la

mise en place de dispositifs assurant un partage de la valeur. Elles seront engagées en 2019.

Pour permettre l'écoute et la communication au sein de l'entreprise, un dispositif d'enquête interne directe est reconduit annuellement auprès de tous les salariés de l'entreprise (sujet à retrouver dans l'enjeu social « Renforcer l'engagement des collaborateurs »). Un échange mensuel avec la Direction générale est également organisé via visio-conférences avec l'ensemble du personnel en France.

- Les actionnaires :

Depuis son introduction en Bourse en 2004, la performance boursière de l'entreprise a été négative et les actionnaires dilués, notamment dans le cadre de la renégociation de la dette début 2017. Pour renforcer le dialogue avec les actionnaires et pour 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 direct avec le Président du Conseil d'administration. La Direction des Relations Investisseurs anime les échanges via des outils dédiés (ligne téléphonique, mails, page internet, formulaire de contact...) et des rencontres (Comité consultatif des actionnaires, journée portes ouvertes, journée investisseurs, réunions avec les institutionnels).

- La politique de mise en conformité à la loi Sapin II est implémentée par l'équipe Éthique au sein de la Direction Relations institutionnelles, RSE, Éthique et Risques. En 2018, Solocal a d'ailleurs nommé un Responsable Éthique en charge de la conformité de l'entreprise à la loi Sapin II. La fonction Éthique a également pour mission de structurer et déployer une démarche éthique globale dans l'entreprise. Par ailleurs, le pôle d'appui aux acteurs économiques de l'Agence française anticorruption (AFA) fait bénéficier à Solocal, dans le cadre

d'un partenariat, de son expertise et l'accompagne, autour d'ateliers techniques, pour viser une conformité au premier semestre 2019. Cette mise en conformité est une opportunité d'accompagner le projet de transformation de Solocal dans le renforcement d'une culture d'entreprise éthique et exemplaire déployée sous l'égide de la Direction générale. Cette dernière entend promouvoir l'adoption par toutes les parties prenantes, et notamment les managers, les collaborateurs, les partenaires et les clients, de l'ensemble des processus et outils qui permettent de la faire vivre. Dans ce cadre, la politique d'achats responsables a été initialisée en 2018, avec la mise en œuvre d'un nouveau processus d'achat et la signature en fin d'année d'un contrat avec l'organisme Ecovadis, qui procédera à l'évaluation RSE & éthique des fournisseurs de l'entreprise en 2019.

Les actions	Les résultats	L'indicateur clé de performance
Dialogue social <ul style="list-style-type: none"> ● Calendrier social intense ● Moyens attribués importants : frais autorisés (déplacements, restauration, hébergement) et financement des réunions de préparation des réunions plénières ● Engagement de l'entreprise Implication de la Direction générale (entretien trimestriel du DG avec les représentants des organisations syndicales) ● Équipe relations sociales de 5 personnes 	<ul style="list-style-type: none"> ● 97 réunions menées pendant l'année 2018 correspondant à 79,5 jours de réunion ● 79,5 jours de temps de préparation des réunions plénières financées pour les représentants du personnel 	<p><i>Les accords signés sont notamment explicités dans les enjeux sociaux</i></p>
Dialogue actionnaires <ul style="list-style-type: none"> ● Rencontres de la Direction avec les actionnaires institutionnels principaux pour tous les résultats trimestriels ● Élargissement du CCA (Comité consultatif des actionnaires) à 15 membres 	<ul style="list-style-type: none"> ● 3 réunions avec des groupes d'actionnaires individuels en 2018 dont 1 dédiée à la présentation en avant-première de la nouvelle offre 	<p>- 125 réunions avec les investisseurs institutionnels en 2018 (+ 19 % par rapport à 2017)</p>
Mise en conformité Sapin II <ul style="list-style-type: none"> ● Création de la fonction et nomination du Responsable Éthique ● Réalisation de la cartographie des risques de corruption de l'entreprise ● Rédaction d'un Code de conduite, d'un dispositif d'alerte, d'une politique cadeaux (ces documents sont en cours de validation) et d'une clause Éthique et lutte contre la corruption dans les contrats fournisseurs 		

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 clé, adaptation des ressources)

LA RÉUSSITE DE SOLOCAL REPOSE ESSENTIELLEMENT SUR L'EXPÉRIENCE ET L'EXPERTISE DES COLLABORATEURS DE L'ENTREPRISE ; ASSURER L'ADÉQUATION ENTRE LEURS COMPÉTENCES ET LES BESOINS ÉVOLUTIFS DE L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE EST UN VÉRITABLE ENJEU DE COMPÉTITIVITÉ. DANS LE CADRE DU PLAN DE TRANSFORMATION LIÉ À LA STRATÉGIE « SOLOCAL 2020 », L'ACCOMPAGNEMENT PAR LA FORMATION EST CRUCIAL POUR ASSURER L'EMPLOYABILITÉ DES SALARIÉS TANT DANS LEURS ÉVOLUTIONS INTERNES QUE DANS LA VALORISATION DE LEURS COMPÉTENCES EN EXTERNE.

La politique de Solocal

La démarche d'adaptation aux besoins métiers de l'entreprise repose sur trois éléments fondamentaux que sont :

- la politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), portée par deux personnes au sein de l'équipe ressources humaines, est formalisée dans un accord collectif. Celle-ci a pour but d'accompagner l'évolution des emplois et des compétences à trois ans sur la base d'un diagnostic annuel. Ce diagnostic identifie les emplois en « évolution majeure de compétences », en « croissance » et en « décroissance ». Il permet d'adapter et de mettre en œuvre les dispositifs d'accompagnement de ces évolutions, notamment via une large proposition de formation 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. L'accord GPEC sera à nouveau discuté avec les organisations syndicales dès le deuxième trimestre 2019 ;
- conformément au projet de transformation présenté le 13 février 2018, 1 014 salariés inscrits ont été impactés au cours de l'année. Ainsi, le nombre de collaborateurs à fin 2018 s'élève à 2 999 ETP hors effectifs partis en congé mobilité et congé de reclassement. Les collaborateurs concernés par le plan sont accompagnés via un espace conseil dédié et une antenne emploi. Les accords signés prévoient notamment la formation, l'aide à la création d'entreprise et au repositionnement professionnel ;
- la politique de formation a globalement pour finalité de :
 - soutenir les enjeux business,

- 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 du learning.

Le plan de formation, qui en traduit l'application, est revu annuellement. L'année 2018 a été consacrée à la refonte de la politique formation et fait partie des chantiers prioritaires pour garantir l'accompagnement des compétences en lien avec l'évolution des organisations.

Le plan 2019 est axé sur :

- 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.

Dans le contexte de transformation organisationnelle, culturelle et des métiers, l'entreprise a défini les nouveaux enjeux managériaux et adapté ses dispositifs d'accompagnement afin d'aligner les pratiques sur la base d'un nouveau modèle de leadership et des valeurs de l'entreprise.

Les actions	Les résultats	L'indicateur clé de performance
<ul style="list-style-type: none"> 4 accords majoritaires signés pour congé mobilité, PSE, accord-cadre et retraite complémentaire 3 avenants aux accords du projet de transformation signés en décembre 2018 et concernant la réorganisation territoriale (Toulouse et Marseille) Accompagnement des projets professionnels des collaborateurs en situation de reclassement externe et congé de mobilité au travers : <ul style="list-style-type: none"> d'outils (Espace Conseil Mobilité, suivi par un cabinet spécialisé – Alixio...) de la commission de suivi paritaire 	<ul style="list-style-type: none"> Effectif ETP au 31 décembre : 2 999 1 014 salariés impactés par le volet social du projet de transformation 1 733 premiers rendez-vous (dont 1 233 entretiens physiques et 500 entretiens téléphoniques) et 1 940 rendez-vous supplémentaires suite aux premiers entretiens pour accompagner les collaborateurs concernés par le volet social du projet de transformation 7 réunions de la commission de suivi en 2018 	<p>- 56,7 % des collaborateurs de Solocal ayant répondu à l'enquête d'opinion interne (en janvier 2019 pour l'année 2018) estiment que l'entreprise leur permet de développer leurs compétences et leur employabilité (+ 3 % pour l'année 2018 par rapport à 2017)</p>
<ul style="list-style-type: none"> Plan de formation 2018 avec 3 priorités : le développement des compétences digitales, la culture client et le management 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre moyen d'heures de formation/collaborateur formé : 38,1 Part de la masse salariale pour le budget formation : 3,24 % 	
<ul style="list-style-type: none"> Dans le contexte de transformation organisationnelle, culturelle et des métiers, l'entreprise a défini les nouveaux enjeux managériaux et adapté ses dispositifs d'accompagnement avec comme objectifs d'aligner les pratiques (offre de formation et dispositif d'évaluation) sur la base d'un nouveau modèle de leadership 	<ul style="list-style-type: none"> Création du modèle de leadership Conception de l'offre de formation 	

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

(Risques reliés à cet enjeu : risques psycho sociaux/absentéisme/risque routier)

EN COMPLÉMENT DE COMPÉTENCES INDIVIDUELLES, LA PERFORMANCE COLLECTIVE SE NOURRIT DE L'EXISTENCE D'UN CADRE MATÉRIELLEMENT FAVORABLE, D'UNE ORGANISATION OPTIMISÉE ET DE RAPPORTS INTERINDIVIDUELS POSITIFS. OR, DEPUIS 2013, SOLOCAL A CONNU DES PHASES DE TRANSFORMATIONS PROFONDES INDUISANT DES TENSIONS ORGANISATIONNELLES (PSE DE 2013, PDV DE 2015, PSE 2018), ET DES MOTIFS D'INCERTITUDES POUR LES COLLABORATEURS (CHANGEMENTS DE GOUVERNANCE, CONCURRENCE ACCRUE). CE CONTEXTE DÉLICAT PEUT AVOIR DES CONSÉQUENCES SUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DES COLLABORATEURS : IMPACTS PSYCHOLOGIQUES, PERTES DE REPÈRES, DIFFICULTÉS D'ATTEINTE DES OBJECTIFS, ETC. CONSCIENTS QUE L'AMÉLIORATION DU CADRE DE TRAVAIL CONTRIBUE À FACILITER L'ATTEINTE DE SES OBJECTIFS SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES, SOLOCAL PORTE UNE ATTENTION PARTICULIÈRE À FAIRE ÉVOLUER LES ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL ET LES MODES DE FONCTIONNEMENT FAVORISANT LE BIEN-ÊTRE DE SES COLLABORATEURS.

Les actions 2018 et la politique 2019 de Solocal

- Les actions de prévention des risques psycho sociaux (« RPS ») sont mises en œuvre, notamment, pour accompagner le plan de transformation de Solocal.

Elles comprennent la détection en mode pluridisciplinaire (ressources humaines, salariés, médecin) des situations de travail qui exposent aux RPS ainsi qu'un dispositif d'écoute et de soutien, afin d'apporter des solutions opérationnelles facilitant l'exercice du travail.

Ces actions de prévention sont suivies dans le cadre réglementaire des CHSCT (Comités hygiène, sécurité et conditions de travail) sous l'égide du pôle QVST (qualité de vie et santé au travail). Elles seront revues et formalisées en une politique en 2019 dans le cadre du dialogue social.

Par ailleurs, dans le contexte de transformation de Solocal, la Direction a renforcé ces dispositifs d'accompagnement dans les sites prioritaires.

- Dans un contexte national où il progresse, l'absentéisme est aussi un enjeu pour l'entreprise, particulièrement en 2018, en lien avec son plan de réorganisation. Il existe déjà un processus destiné à favoriser la reprise du travail des collaborateurs de retour après un arrêt maladie long. Néanmoins l'ensemble de la thématique « absentéisme » va constituer l'un des sujets majeurs qui sera traité via le dialogue social en 2019. Le rôle et la formation des managers y seront intégrés et renforcés.
- De par son activité et sa couverture territoriale, Solocal possède plus de 1 000 véhicules mis à disposition des commerciaux terrain et des Directeurs. En 2018, il n'y a pas eu d'actions spécifiques de prévention du risque routier.
- La démarche d'amélioration de la qualité des bureaux de l'entreprise (décrite dans l'enjeu environnemental) contribue parallèlement à offrir de meilleures conditions de travail aux collaborateurs, ce qui est un des éléments du bien-être au travail.

Les actions	Les résultats	Les indicateurs clé de performance
Absentéisme <ul style="list-style-type: none"> ● Accompagnement au retour à l'emploi sous forme de parcours : accueil, entretien DRH, formation, soutien managérial, adaptation de la charge de travail ● Dispositifs personnalisés d'aménagement de poste pour faciliter le maintien dans l'emploi 		- Taux d'absentéisme maladie : 8,86 % (+ 23,6 % par rapport à 2017)
Risques psycho-sociaux <ul style="list-style-type: none"> ● Comités de pilotage pluridisciplinaires locaux ● Actions de soutien en lien avec le contexte de transformation : <ul style="list-style-type: none"> • Dispositif de soutien et d'écoute permanent (hotline d'écoute et de prise en charge psychologique 7j/7 et 24h/24) et ponctuel pour répondre à des situations particulières (permanences psychologiques, médiation sur des situations collectives) • Opérations de communication spécifiques au plan : <ul style="list-style-type: none"> • Ciblées : managers, agences fermées (Toulouse, Marseille) • Tous collaborateurs : site internet • Accélération de la mise en œuvre du plan de fermeture des agences de Toulouse et Marseille pour écourter la période d'indécision et proposer un plan de mobilité négocié ● Rattachement du pôle QVST et du Préventeur des risques professionnels à la Direction Relations sociales pour renforcer son fonctionnement 	<ul style="list-style-type: none"> ● 19 « primo managers » formés à la prévention des RPS ● Environ 500 managers formés à la « veille et soutien managérial » dans le cadre du déploiement du PSE ● Négociation et 3 avenants signés dès décembre 2018 (au lieu de 2019) 	- 77,7 % des collaborateurs de Solocal ayant répondu à l'enquête d'opinion interne (en janvier 2019 pour l'année 2018) estiment être satisfaits du respect avec lequel ils sont considérés (+ 9% pour l'année 2018 par rapport à 2017)

3.2.3.2.3 Renforcer l'engagement des collaborateurs et l'attractivité de Solocal

(Risques reliés à cet enjeu : difficultés de recrutement, rétention des talents, perte d'engagement, diversité)

POUR ASSURER LA PÉRENNITÉ ET LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE L'ENTREPRISE, SOLOCAL A BESOIN DE SAVOIR ATTIRER ET FIDÉLISER DES COLLABORATEURS D'EXPERTISES POINTUES ET COMPLÉMENTAIRES, DÉFI D'AUTANT PLUS DIFFICILE DANS LE DOMAINE COMPÉTITIF DES MÉTIERS DU NUMÉRIQUE. CELA SE TRADUIT NOTAMMENT PAR LA MISE À DISPOSITION D'UN CADRE HUMAIN, MATÉRIEL ET PROFESSIONNEL ÉPANOUISSANT QUI LES INCITENT À EXPRIMER LEUR TALENT AU SERVICE DE L'ENTREPRISE.

La politique de Solocal

Solocal poursuit un programme d'engagement au service de la performance, de la construction de la marque employeur, qui porte sur les salariés et sur les candidats à l'emploi.

Ces différents volets, qui ont pour objectif de faire de Solocal un employeur de référence, sont :

- attirer les talents, les fidéliser et contribuer à l'engagement de l'ensemble des collaborateurs ;
- faire connaître à l'extérieur les forces, les expertises et les axes de différenciation de l'entreprise ;
- valoriser le travail des équipes.

Plus précisément, la politique de Solocal pour attirer les talents dont l'entreprise a besoin et pour la faire connaître à l'extérieur se concrétise :

- dans la mise en place de partenariats avec des écoles ;
- dans la multiplication d'actions de proximité : interventions pédagogiques de collaborateurs dans les écoles, simulations d'entretiens, forums d'écoles, etc. ;
- dans une politique volontariste en matière d'alternance.

En interne, la politique d'amélioration de l'engagement consiste à identifier et valoriser le travail des équipes via :

- une enquête d'opinion, menée depuis plusieurs années auprès de l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise, qui permet d'identifier les forces et faiblesses de l'organisation et du climat interne ;

- un dispositif de rétention des talents (identification des postes clés, détection et fidélisation des talents dont plan de rétention, plan de succession) ;
- le soutien à l'engagement bénévole des salariés pour le Téléthon.

Le sujet promotion de la diversité n'est pas couvert par une politique. Néanmoins, l'introduction pour 2018 d'un taux de féminisation du top management dans la part variable du Directeur général sera un élément moteur dans ce domaine. Également, l'entreprise a mis en place une « mission Handicap » portée par 1 personne au sein de l'équipe QVST (qualité de Vie et de Santé au travail).

Les actions	Les résultats	Les indicateurs clé de performance
<ul style="list-style-type: none"> • Identification de ses besoins et recherche de compétences en interne et en externe en lien avec les évolutions métiers de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> • Embauches en CDI au 31 décembre : 435 • Mobilités internes au 31 décembre : 5 • Départs de CDI (hors PSE) au 31 décembre : 666 	<p>- Le niveau d'engagement des salariés de Solocal est de 72 % pour l'année 2018 contre 67 % pour l'année 2017 (enquête interne)</p> <p>- Taux de féminisation du top management : + 5,1 % par rapport à 2017 (32,5 % des Directeurs sont des femmes)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place de partenariats avec des écoles • Multiplication d'actions de proximité : interventions pédagogiques de collaborateurs dans les écoles, simulations d'entretiens, forums écoles... 	<ul style="list-style-type: none"> • Des actions partenariales (participation à des tables ronde, forums étudiants, rencontres carrières professionnelles, etc.) menées avec 10 écoles • 138 jeunes embauchés : dont 88 stagiaires et 50 alternants 	
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une politique volontariste en matière d'alternance 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtention du label Top Employers pour la deuxième année consécutive 	
<ul style="list-style-type: none"> • Identifier, valoriser le travail des équipes 	<ul style="list-style-type: none"> • Application d'un dispositif de rétention des talents 	
<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir des actions qui font sens pour les collaborateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • 80 salariés bénévoles mobilisés pendant 2 jours à Angoulême, Eysines et Boulogne pour organiser la collecte des dons 	
<ul style="list-style-type: none"> • Promotion de la diversité femme-homme 		

3.2.3.3 LES PRINCIPAUX ENJEUX DE SOLOCAL EN MATIÈRE SOCIÉTALE

3.2.3.3.1 Accélérer la digitalisation des tpe/pme françaises et le développement des compétences digitales dans les territoires

(Risques reliés à cet enjeu: dévitalisation des territoires / retard de digitalisation des TPE/PME)

LA FAIBLE ADOPTION D'INTERNET PAR LES TPE PME FRANÇAISES CRÉE UN RISQUE DE PERTE DE COMPÉTITIVITÉ ET DONC DE DÉVITALISATION DES TERRITOIRES. EN EFFET, 67 % DES PME FRANÇAISES SONT ÉQUIPÉES D'UN SITE INTERNET CONTRE PLUS DE 87 % EN ALLEMAGNE ET 84 % AU ROYAUME-UNI⁽¹⁾. CE CONSTAT EST ENCORE PLUS SIGNIFICATIF POUR LES TPE FRANÇAISES (95 % DU TISSU ENTREPRENEURIAL FRANÇAIS) OÙ SEUL UN TIERS DES TPE POSSÈDE UN SITE INTERNET⁽²⁾. AFIN DE DYNAMISER L'ÉCONOMIE LOCALE PAR LE DIGITAL, SOLOCAL SE POSITIONNE EN PARTENAIRE DE CONFIANCE EN PROPOSANT DES SOLUTIONS DIGITALES SIMPLIFIÉES ET EFFICACES AUX ACTEURS ÉCONOMIQUES LOCAUX.

La politique de Solocal

Pour intervenir au plus près des besoins, Solocal met en place des actions collaboratives et partenariales avec les écosystèmes locaux comme les écoles, les organismes institutionnels (chambres consulaires, collectivités territoriales, régions, fédérations professionnelles), les associations... avec deux finalités :

- d'une part, promouvoir les usages numériques des entreprises ;
- d'autre part, favoriser le développement de compétences digitales dans les territoires.

Concrètement, ceci se traduit en trois axes d'intervention :

- contribution au développement de nouvelles expertises en proposant des partages d'expérience et des formations ;

- accompagnement à la reconversion professionnelle en permettant à des personnes en recherche d'emploi de bénéficier d'une formation pour devenir des chefs de projets et rédacteurs web ;
- accompagnement de lycéens et d'étudiants pour les aider à s'insérer professionnellement.

Solocal focalise ses efforts dans ces domaines autour des sept centres régionaux de l'entreprise : Angoulême, Bordeaux, Boulogne-Billancourt, Lille, Lyon, Nancy et Rennes. Dans ce cadre, la contribution de l'entreprise au développement de l'écosystème numérique du GrandAngoulême est particulièrement représentatif de la politique que l'entreprise entend poursuivre.

Cette politique est mise en œuvre par la Direction des Relations institutionnelles en lien avec les différentes équipes (marketing, commerce, ressources humaines, équipes locales...) et sous l'impulsion de la Direction générale.

(1) European Commission, Digital Single market, Entreprise de 10 salariés ou plus (hors secteur financier)

(2) INSEE, les TIC dans les micro-entreprises en 2016, mars 2018

Les actions	Les résultats	Les indicateurs clé de performance
<ul style="list-style-type: none"> ● Mise en place progressive d'un engagement plus fort au sein de chaque centre régional à travers la collaboration de Solocal avec les acteurs du territoire afin de promouvoir les compétences locales, la transformation digitale et être un soutien au développement territorial Partenariat avec la CCI de Charente pour œuvrer à la transformation numérique des TPE et PME <ul style="list-style-type: none"> ● Développement de collaborations entre 3 écoles du territoire (CIFOP organisme de formation de la CCI Charente labellisée Grande École du Numérique, IUT d'Angoulême, et le CESI). ● Apport d'expertises et de solutions aux projets portés par le GrandAngoulême. Construction d'un pôle pour la mise en valeur de la Webfactory, le centre régional d'Angoulême ● L'engagement local s'est d'ores et déjà traduit au travers de premiers partenariats signés avec des acteurs locaux, pour développer des compétences telles que le webdesign, SEO/SEA, le marketing digital et à travers le soutien renforcé à l'écosystème digital : <ul style="list-style-type: none"> ● Implication de Solocal dans des programmes de soutien aux acteurs de l'économie traditionnelle dans leur démarche de transition numérique. ● Adhésion au SPN en 2017 (réseau de professionnels du numérique en Nouvelle Aquitaine) et partage d'expertise dans le cadre du programme d'Accélération Start'Innov ● Soutien au Commerce et à l'Artisanat de centre-ville, à la transition numérique des TPE-PME à travers des actions de collaborations historiques avec l'association Centre-Ville en Mouvement ● Participation à l'écosystème local avec FrenchTech Rennes St Malo (contribution financière au soutien de l'entrepreneuriat local, contribution à l'animation du réseau professionnel) ● Organisation d'ateliers de formation au numérique à Rennes dans le cadre du partenariat de Solocal avec Google 	<ul style="list-style-type: none"> ● 1 roadshow (composé en 3 temps : <i>meeting institutionnel, ateliers numériques pour les TPE/PME, échanges métiers avec les collaborateurs internes</i>) organisé en régions, en 2018, avec les écosystèmes locaux autour des implantations de l'entreprise ● Réso Commerce 93 (8 sessions de sensibilisation) ; ● Connecte un Commerçant (dispositif expérimental en Aquitaine) ● Crisalide Numérique (concours et programme de la CCI d'Ille-et-Vilaine) ● Participation aux manifestations « Made in 92 » organisée par la CCI Hauts-de-Seine dans le but de valoriser l'entrepreneuriat dans le département ● Animation d'ateliers numériques à Rennes 	<p>- 15 actions partenariales menées avec les écosystèmes locaux autour des centres régionaux de l'entreprise (Ateliers de sensibilisation, rencontres, plénière, hackathon, etc.)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Maintien du site Tous Numériques, site Internet créé à l'initiative de Solocal qui propose aux entreprises des formations en ligne, gratuites, sur les thèmes de base du numérique 	<ul style="list-style-type: none"> ● Plus de 1 800 apprenants inscrits depuis l'ouverture de la plateforme en 2017 	<p>- Évolution du nombre de cours en ligne dispensés : + 4 % par rapport à 2017</p>

3.2.3.3.2 Assurer une publication et un accès responsables des contenus

(Risques reliés à cet enjeu : Gestion des contenus, tiers de confiance, ordonnancement, professionnels des rubriques à risque)

DANS LE CONTEXTE D'UNE COMMUNICATION DIGITALE OMNIPRÉSENTE, LE CAPITAL CONFIANCE DONT BÉNÉFICIENT LES MARQUES DE L'ENTREPRISE AUPRÈS DU GRAND PUBLIC COMME DES PROFESSIONNELS EST UN ATOUT ESSENTIEL QUE SOLOCAL VEUT PRÉSERVER EN MAINTENANT SES EXIGENCES DE QUALITÉ AU PLUS HAUT NIVEAU. CETTE ATTENTION PORTE SUR TOUS LES CONTENUS INFORMATIFS ET PUBLICITAIRES QUE SOLOCAL PRODUIT ET DIFFUSE SUR PLATEFORMES OU SUR DES MÉDIAS PARTENAIRES.

La politique de Solocal

Des procédures rigoureuses s'appliquent aux gestes clé qui permettent à l'entreprise d'être la référence en matière de base de données de professionnels en France :

1. enrichissement de la base : Solocal fait appel aux fournisseurs de bases de données les plus qualifiés dans leurs domaines pour répertorier les entreprises sur ses services aux utilisateurs et enrichir leur inscription avec des données utiles et fiables.

Exemples :

- répertoires officiels SIRENE ou Bodacc, Registre du commerce et des sociétés, etc. pour la base « entreprises »,
- les fichiers AMELI et ADELI pour indiquer le niveau de conventionnement des praticiens de santé, Qualibat et Quali ENR pour les artisans bénéficiant des labels de qualité, AtoutFrance pour l'immatriculation des opérateurs de voyages et des hébergements touristiques, etc.

2. contrôle : quel que soit le canal d'acquisition des données, les professionnels sont classés selon quatre niveaux de criticité auxquels s'appliquent des vérifications spécifiques. Ceci permet notamment de fiabiliser la réalité de l'activité ainsi que le droit du professionnel de s'inscrire sous une activité (ex : professions réglementées).

Par ailleurs, Solocal enrichit les informations utiles sur ses services aux utilisateurs par de l'acquisition de contenu via des partenariats avec des acteurs référents dans la gestion et la valorisation des avis consommateurs (Fidcar, Q3 Advocacy, GarageScore, Immoadvisor, etc.).

Les actions	Les résultats	L'indicateur clé de performance
Processus qualité et contrôle de la 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 algorithme et croisements de bases de données) ● Test mensuel de fiabilité des données en parution par échantillonnage 	<ul style="list-style-type: none"> ● 4 760 000 professionnels dans la base des entreprises françaises de Solocal ● Entre 1,9 et 2,3M de mises à jour de nos bases de données par mois en moyenne ● Environ 50 professions « sensibles » faisant l'objet de contrôles accrus (ex : urgentistes, professions réglementées, etc.) 	- Note de satisfaction des utilisateurs de PagesJaunes : 7,4/10 (+ 0 % vs 2017)⁽¹⁾
Enrichissement du contenu <ul style="list-style-type: none"> ● Protocole de modération des avis de consommateurs sur pagesjaunes.fr (CGU) https://info.pagesjaunes.fr/infoslegales/cgu-compte/ 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre d'avis sur pagesjaunes.fr : 8,1M 	

(1) Enquête réalisée par Harris Interactive auprès de 1200 internautes: "Dans le cadre d'une recherche d'entreprises/de professionnels/de commerce, indépendamment du type d'activité pour trouver les informations de chez vous et partout en France, quelle note de satisfaction donneriez-vous à chacun de ces acteurs ?"

3.2.3.4 L'ENJEU DE SOLOCAL EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

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

(Risques reliés à cet enjeu : risques liés à l'impact environnemental)

DANS UN CONTEXTE DE MENACE CLIMATIQUE, LA TRANSFORMATION DE SOLOCAL DOIT S'ACCOMPAGNER D'UNE OPTIMISATION DES RESSOURCES UTILISÉES POUR DÉVELOPPER SES ACTIVITÉS : LE RISQUE ENVIRONNEMENTAL LIÉ À L'ACTIVITÉ DES ANNUAIRES IMPRIMÉS N'ÉTANT PLUS AUJOURD'HUI UN ENJEU MAJEUR ES ACTIVITÉS LES PLUS IMPACTANTES POUR L'ENTREPRISE SONT : LA GESTION ÉCONOME EN ÉNERGIE DES FLUX NUMÉRIQUES (DATACENTER, ÉCOCONCEPTION APPLICATIVE, ETC.), DE SA FLOTTE AUTOMOBILE, DE SON PARC IMMOBILIER.

La politique Solocal

Solocal oriente ses engagements en priorité vers les activités qui génèrent les plus gros postes d'émission de CO₂ :

- concernant la flotte automobile, le projet de transformation impacte d'une part le volume à la baisse des litres consommés par véhicules. D'autre part, Solocal va abandonner progressivement le « tout diesel » au profit d'un parc de voitures intégrant des véhicules essence et hybrides ;
- ces actions se traduisent par une politique active d'optimisation des surfaces locatives et d'amélioration de la qualité environnementale du parc immobilier de l'entreprise, qui a conduit à quitter des espaces peu occupés et supportant les défauts de bâti ancien (isolation, circulation d'air, amiante...) pour des locaux de bonne qualité (normes récentes) voire neufs (HQE) ;

- Solocal renforce la politique de migration de ses datas centers vers du Cloud, ce qui permettra d'abandonner des infrastructures qui ne peuvent plus être optimisées en termes de consommation d'énergie, tout en gagnant en souplesse de fonctionnement.

Solocal continue de porter une attention particulière à l'impact de l'activité des annuaires imprimés, même si celui-ci ne constitue plus un de ses principaux enjeux sur le plan environnemental. Ainsi, Solocal s'engage à limiter les consommations de papier d'une part et d'autre part de diffuser les annuaires aux personnes qui le souhaitent. En 2018, le tonnage de papier utilisé pour la production des annuaires imprimés a baissé de 38 %.

Les actions

Les actions	Les résultats	Les indicateurs clé de performance
Flotte automobile <ul style="list-style-type: none"> • La nouvelle « Car Policy » est en cours de redéfinition pour validation à échéance T1 2019 par la Direction générale 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de litres/an/véhicule : 1 450 litres en moyenne (- 16 % par rapport à 2017) 	<p>- Évolution des émissions liées à la flotte automobile (en tonnes équivalent CO₂/véhicule) par rapport à 2017 : - 20 %</p> <p><i>Diminution en partie liée à une baisse du nombre de km parcourus suite au projet de transformation de « Solocal 2020 »</i></p>
Immobilier <ul style="list-style-type: none"> • Solocal a lancé la construction des nouveaux bâtiments pour la web-factory d'Angoulême (livraison prévue au S2 2019, site certifié HQE), qui a pour objectif d'améliorer les conditions de travail des équipes • Le futur site de Bordeaux a été sélectionné. Il s'agira d'un immeuble neuf bénéficiant de la norme HQE 	<ul style="list-style-type: none"> • Surface locative moyenne : 71 386 m² (- 4 % par rapport à 2017) • Pourcentage de mètres locatifs avec certification environnementale : 59 % • Consommation d'énergie des bureaux, hors data centers par m² : 87 kW/m² 	<p>- Évolution de l'impact carbone des bureaux (en tonnes équivalent CO₂) vs 2017 en m² : - 5,9 %</p>
Digital <ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre de son programme « migration vers le Cloud », Solocal a mené un appel d'offres et sélectionné deux partenaires. L'entreprise s'est assuré que ces partenaires s'engageaient également dans une démarche de réduction de l'impact carbone des serveurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Consommation d'énergie des data centers : 4 702 MWh (- 5,8 % par rapport à 2017) • Part des serveurs virtualisés : 80 % (+ 5,4 % par rapport à 2017) 	<p>- Évolution de l'impact carbone des data centers (en kWh équivalent CO₂) : 374 715 (+ 0 % vs 2017)</p> <p><i>Diminution de la consommation d'énergie des data centers compensée par l'augmentation du facteur d'émission électricité en 2018</i></p>

Les actions	Les résultats	Les indicateurs clé de performance
Annuaire imprimés <ul style="list-style-type: none"> Les fournisseurs sont bénéficiaires de nombreuses certifications environnementales. Stora Enso (papetier) a notamment été récompensé par le CDP comme leader mondial de l'action climatique (liste A climat 2018) En 2018, près de 1 700 000 foyers résidentiels et près de 2 700 000 professionnels ont été consultés concernant leur intérêt de recevoir les annuaires imprimés. Le taux de demande des annuaires (pour ceux qui ont répondu) est en moyenne respectivement de 53 % (pour les foyers résidentiels) et 48 % (pour les professionnels) 	<ul style="list-style-type: none"> Consommation de papier, en milliers de tonnes : 5,81 (- 38 % par rapport à 2017) Contribution Citéo (estimation pour l'année 2018 – contribution à la collecte, à la valorisation et à l'élimination des déchets d'imprimés papiers) : 378 400 € 	

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 a remis à plat l'ensemble de sa démarche RSE afin d'intégrer la logique spécifique à cet exercice, orienté risques principaux et performance. Solocal a élaboré un nouveau processus de reporting permettant la collecte de l'ensemble des informations requises. 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.

Ainsi, pour l'exercice 2018 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

Concernant les consommations d'énergies, les données 2017 et 2018 ont été ajustées grâce à la réception de relevés complémentaires, notamment de la consommation de gaz sur le site PagesJaunes d'Eysines. Les données 2018 pour ce site n'étant pas disponibles, les consommations 2017 ont été réappliquées en 2018, la surface étant restée stable. Concernant les consommations d'énergies de Citylights, un compteur (non pris en compte en 2017) a été ajouté en 2018. Une revalorisation des consommations de l'année 2017 a été effectuée afin de prendre en compte les évolutions sur un même périmètre.

Pour les autres sites, deux méthodologies sont appliquées :

- lorsque les dernières factures de l'année sont absentes, la facture de la période précédente est appliquée (1 ou 2 mois maximum d'extrapolation) ;

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. À noter qu'en 2018 le périmètre de Solocal a évolué avec les cessions de Retail Explorer, NetVendeur, et avec le projet de transformation « Solocal 2020 ».

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.

Période et fréquence

La Déclaration de Performance Extra-Financière de Solocal est publiée annuellement dans le document de référence de Solocal. Les informations requises couvrent l'année calendaire écoulée en ligne avec l'exercice fiscal de Solocal, du 1er janvier au 31 décembre 2018.

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 participants. 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 de référence 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

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 2018 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

extra-financières publiées par Solocal dans son document de référence 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 de référence 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 de référence.

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 et 2018

Certains indicateurs pour lesquels tout ou une partie des données n'étaient pas disponibles ont fait l'objet d'extrapolation ou d'estimation.

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 ; les formations en format e-learning n'ont pas pu être comptabilisées dans les chiffres de 2017 et 2018 ;
- 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 : $1\,000\,000 \times [\text{nombre d'accidents de travail avec arrêt}] / [\text{nombre total d'heures travaillées en cumul sur l'année}]$). Le taux de gravité des accidents du travail est le nombre de jours d'arrêt de travail pour 1 000 heures de travail (soit : $1\,000 \times [\text{nombre de jours d'arrêt de travail suite à un accident de travail en cumul sur l'année}] / [\text{nombre total d'heures travaillées en cumul sur l'année}]$) ;
- 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).

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) : 0,0797 kg CO₂e/kWh (amont et production hors pertes en ligne) ;
- pour le chauffage urbain (concerne Citylights) :
 - froid : 0,013 KCO₂e équivalent par Kwh (hors perte en ligne),
 - chaud : 0,214 KCO₂e équivalent par Kwh (hors perte en ligne) ;
- pour le gaz naturel (PCI) (France) : 0,22715 kg CO₂e par kWh PCI ;
- pour les déplacements professionnels : gazole routier à la pompe, France continentale : 3,158 kg CO₂e par litre.

Ces facteurs d'émissions ont été mis à jour en 2018 en se référant à la Base Carbone,

3.2.4.3 RAPPORT DU PROFESSIONNEL DE L'EXPERTISE COMPTABLE DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

SOLOCAL GROUP

204, Rond-Point du Pont de Sèvres, 92516 Boulogne-Billancourt

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires,

En notre qualité de professionnel de l'expertise comptable désigné 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 2018 (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 textes réglementaires, le code de déontologie de la profession inséré dans le décret du 30 mars 2012 relatif à l'exercice de l'activité d'expertise comptable et prend en compte les dispositions prévues à l'article L.822-11 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 règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du professionnel de l'expertise comptable

Il nous appartient, sur la base de nos travaux de formuler un avis motivé 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 la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables le cas échéant, en matière notamment de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 14 septembre 2018 modifiant l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- 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 le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités 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, au regard des informations prévues au I de l'article R. 225-105, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;

- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;
- 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 apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des actions et des résultats des politiques et des indicateurs clés de performance devant être mentionnés dans la Déclaration ;
- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et pour une sélection d'autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants :
 - 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 100% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ;

Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre le 25/09/2018 et le 19/02/2019 sur une durée totale d'intervention de 20 semaines.

Nous avons mené 15 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

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.

Commentaires :

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que certaines données publiées ne sont pas exprimées sous forme d'indicateurs clés de performance.

Pour les politiques relatives aux risques « absentéisme » et « risques psycho-sociaux », nous renvoyons le lecteur au paragraphe « favoriser le développement d'un cadre de travail agréable pour tous ».

Pour le périmètre, nous renvoyons le lecteur au paragraphe « la note méthodologique ».

Fait à Toulouse, le 28 février 2019

L'organisme tiers indépendant

SAS CABINET DE SAINT FRONT

Jacques de SAINT FRONT

Président

3.3 AUTRES INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS

Indicateurs	2017	2018	Var. 2017/2018	Commentaires
Gouvernance				
Nombre de demandes de suppression de données personnelles reçues par le service client	33 485	33 857	+ 1,1 %	Stabilisation du nombre de demande de suppression de données personnelles
Nombre de demandes de modification de données personnelles reçues par le service client	46 636	94 231	+ 102,1 %	L'entrée en application directe du RGPD a largement participé à la multiplication de l'exercice des droits des personnes. La CNIL confirme cette large tendance dans ses différents bilans 2018
Nombre de femmes au Conseil d'administration au 31 décembre	5	5		Stabilisation du nombre de femmes au Conseil d'administration
Nombre de femmes au Comité exécutif au 31 décembre	0	1		Nomination de Pascale FURBEYRE au poste de Directrice Marketing
Social				
Effectif global inscrit	4 627	4 320 ⁽¹⁾	- 6,6 %	Baisse de 4,1 % en France (PJ principalement) et - 12,7 % à l'international (QDQ). Plusieurs cessions en 2018 : Retail Explorer, et NetVendeur. Intégration de DTS au sein de l'entreprise et arrêt de l'activité pour Orbit
Effectif en CDI	4 594	4 278	- 6,9 %	Diminution liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Effectif en CDD	33	42	+ 27 %	Augmentation du nombre de CDD en France (principalement Effilab) et à l'international (QDQ)
Part de l'effectif en CDI	99 %	99 %	0 %	Stabilisation de la part de l'effectif en CDI
Nombre de personnes travaillant à temps partiel	327	276	- 15,6 %	Diminution liée en partie au volet social du projet de transformation de « Solocal 2020 »
Part des personnes travaillant à temps partiel	7,1 %	6,4 %	- 9,6 %	Diminution liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre d'heures de formation dispensées au cours de l'exercice	103 551	59 831	- 42 %	Diminution significative au second semestre liée à la mise en œuvre du projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre de salariés formés	3 518	1 546	- 56,1 %	Diminution significative au second semestre liée à la mise en œuvre du projet de transformation « Solocal 2020 »
Dépenses de formations totales	11 527 888 €	7 915 157 €	- 31 %	Diminution significative ponctuelle au second semestre liée à la mise en œuvre du projet de transformation « Solocal 2020 »
Taux de participation à l'enquête interne	82 %	80 %	- 2,4 %	Stabilité du taux de participation à l'enquête d'opinion interne
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	51	50	- 2 %	Stabilité du nombre d'arrêt de travail suite à un accident sur l'année
Taux de fréquence des accidents de travail	8,2	9,5	+ 15 %	Augmentation du taux de fréquence des accidents de travail
Taux de gravité des accidents de travail	0,9	0,9		Stabilisation du taux de gravité des accidents de travail
Nombre total d'heures travaillées en cumul sur l'année	6 191 823	5 256 038	- 15 %	Diminution liée en partie au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre de jours d'arrêts de travail en cumul sur l'année	5 305	4 549	- 14 %	Diminution liée à une moyenne d'arrêts plus courts en 2018 qu'en 2017

(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.

Indicateurs	2017	2018	Var. 2017/2018	Commentaires
Nombre de jours d'absence maladie	86 549	98 174	+ 13 %	Hausse des jours d'absences en 2018, notamment concernant l'entité PJSA liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre de jours théoriques de travail	1 207 625	1 108 341	- 8 %	Diminution liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Âge moyen des salariés	41,8	42,8	+ 2 %	Progression de l'âge moyen entre 2017 et 2018
Ancienneté moyenne des salariés	11,9	12,9	+ 8 %	Progression de l'ancienneté moyenne entre 2017 et 2018
Masse salariale globale des salariés	253 858 971	244 639 815	- 4 %	Diminution de la masse salariale liée au volet social du projet de transformation « Solocal 2020 »
Turnover global	17,2 %	15,3 %	- 11 %	Diminution du turnover global
Embauches en CDI	480	435	- 9 %	Le volume d'embauches est en retrait de 3 % en France et de 40 % à l'International
Départs de CDI pour fin de période d'essai	156	139	- 11 %	En lien avec la baisse des embauches
Départs volontaires de CDI	261	241	- 8 %	En lien avec la baisse des embauches en CDI
Départs non volontaires de CDI	406	286	- 30 %	Retrait principalement porté par PJ
Nombre total de départs de CDI	823	666	- 19 %	Diminution du nombre de départs de CDI
Nombre de cadres supérieurs	181	163	- 10 %	En lien avec la baisse des effectifs
Part de cadres supérieurs/effectif total	3,9 %	3,8 %	- 3 %	En lien avec la baisse des effectifs
Nombre de femmes cadres supérieurs	56	53	- 5 %	Diminution liée en partie au volet social du projet de transformation de Solocal
Embauche en alternance	76	50	- 34 %	Volume d'embauches en alternance en baisse, principalement pour PJSA
Embauche stagiaires	86	88	+ 2 %	Légère augmentation du nombre de stagiaires embauchés
Taux d'emploi des personnes en situation de handicap	5,3 %	5,3 %		Stabilisation du nombre de personnes en situation de handicap employées
Sociétal				
<i>Tous les indicateurs sociétaux suivis sont directement présentés dans la Déclaration de Performance Extra-Financière de Solocal</i>				
Environnemental				
Encre consommée pour les Annuaire imprimés (en tonnes)	270,44	147,38	- 46 %	Diminution en lien direct avec la baisse du tonnage consommé et celle de la pagination des ouvrages
Nombre d'AI PB produits (en millions)	8,48	5,24	- 38 %	Diminution liée à la suppression de 16 ouvrages PagesBlanches en 2018
Nombre d'AI PJ produits (en millions)	11,58	9,58	- 17 %	Diminution liée à la volonté d'optimiser la diffusion en excluant, notamment, les injoignables au phoning
Nombre d'ordinateurs par salarié	1,72	1,41	- 18 %	Diminution liée au projet de transformation « Solocal 2020 »
Nombre d'imprimantes par salarié	0,35	0,34	- 3 %	Diminution liée au projet de transformation « Solocal 2020 »
Déchets d'Equipements Electroniques et Electroniques (D3E) collectés - en tonnes	7,9	3,6	- 54 %	Diminution liée à une opération massive de déstockage menée en 2017 par Mappy, non reconduite en 2018
Consommation d'électricité des bureaux (hors Datacenter) en MWh	4 357	3 888	- 11 %	Diminution liée à la réduction du nombre de sites en location
Consommation de gaz en MWh	693	424	- 39 %	Diminution de la consommation de gaz sur le site d'Eysines
Consommation d'énergie liée au chauffage urbain IDEX (chaud/froid)	1 677	1 929	+ 15 %	Augmentation liée à une consommation plus importante du réseau IDEX (froid) pour la climatisation (été 2018 plus chaud que l'été 2017)



GOVERNANCE D'ENTREPRISE

4.1	ORGANE D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE	124	4.3	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	151
4.1.1	Composition du Conseil d'administration	124	4.3.1	Montant global des rémunérations et avantages en nature	151
4.1.2	Incriminations et conflits d'intérêts potentiels	130	4.3.2	Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	153
4.1.3	Composition des organes de direction	130			
4.2	FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DES COMITÉS	132			
4.2.1	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	132			
4.2.2	Contrats de service	132			
4.2.3	Rapport sur le gouvernement d'entreprise adopté par le Conseil d'administration du 19 février 2019	132			

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 Marie-Christine Levet ;
- Mme Joëlle Obadia ;
- Mme Lucile Ribot ;
- Mme Sophie Sursock ;
- M. Philippe 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	27 050 000	Représentant de Amar Family Office (Suisse) Managing Director of Holgespar Luxembourg SA (Luxembourg) Director of Maignon Investissement et gestion (France) Chairman of SA EHPBG (France) Manager of Château le Mayne (France) Mandats qui ne sont plus exercés : Néant
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 PagesJaunes SA (France) – Filiale de Solocal Group SA 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 2019	398 192	Executive Chairman de Volia (Ukraine) Vice-Chairman de Agrogenation (société cotée – 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)

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
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	1 060 223	Administrateur d'UGC – Paris (France) Président de la commission de contrôle des activités financières de la Principauté de Monaco (Monaco) Administrateur de Edmond de Rothschild Europe – Luxembourg (Luxembourg) Président d'Axior Corporate Finance (France) Administrateur de la Cie Financière Richelieu (France) Administrateur de la Banque Richelieu (France) Administrateur de la Banque Richelieu (Monaco) Mandats qui ne sont plus exercés : Administrateur de Edmond de Rothschild Monaco (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	10 000	Directrice Marketing et Business 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)
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	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) Mandats qui ne sont plus exercés : 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	300	Néant Mandats qui ne sont plus exercés : Néant
Lucile Ribot Née le 26/11/1966 Solocal 204, rond-point du Pont-de-Sèvres 92100 Boulogne Billancourt France	Française	Administrateur Membre du Comité d'audit	9/03/2018	Assemblée générale annuelle devant se réunir en 2022	29 200	Administrateur d'HSBC France (France), membre du Comité d'audit et du Comité des risques Administrateur de Kaufman & Broad (France), membre du Comité d'audit Administrateur d'Imerys (France), membre du Comité d'audit Mandats qui ne sont plus exercés : Membre du Directoire de Fives SA (France) Membre du Directoire et Directeur général de Novafives SAS (France)

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
Sophie Sursock Née le 07/11/1979 Accelero Capital 6, rue Morillo 75008 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 de Italiaonline S.p.A (ex. Seat Pagine Gialle S.p.À et Italia Online S.p.A) (Italie) Membre du Comité stratégique de Italia Online Mandats qui ne sont plus exercés : Administrateur de Dada Spa (Italie) Administrateur de Inty Limited (Royaume-Uni)
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	11 586 800 ⁽¹⁾	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 de SQLI (société cotée – France, représentant permanent du Fonds Nobel) Mandats qui ne sont plus exercés : Administrateur de Mersen (société cotée – France, représentant du Fonds Nobel)

(1) dont 35 000 détenus par Philippe de Verdalle et 11 551 800 détenus par le fonds 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.

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	Arnaud Marion 14/12/2018	Éric Boustouller 14/12/2018	-
	Sandrine Dufour 09/03/2018	Lucile Ribot 09/03/2018	
	Alexandre Loussert 28/02/2019		-
Comité d'audit	Arnaud Marion 14/12/2018		
	Sandrine Dufour 09/03/2018	Lucile Ribot 09/03/2018	-
Comité des rémunérations et des nominations	Alexandre Loussert 28/02/2019	-	-
Comité stratégique et de M&A	-	-	-

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 dans sa séance du 30 janvier 2019 que 9 membres remplissaient les critères d'indépendances ci-dessus, soit 90 % de membres indépendants (hors Administrateur représentant le personnel), 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 2018

Critères ⁽¹⁾	Pierre DANON	David AMAR	Éric BOUSTOULLER ⁽²⁾	Jacques-Henri DAVID	Delphine GRISON	Marie-Christine LEVET	Alexandre LOUSSERT ⁽³⁾	Joëlle OBADIA ⁽⁴⁾	Lucile RIBOT	Sophie SURSOCK	Philippe de VERDALLE
Critère 1 : <i>Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes</i>	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
Critère 2 : <i>Mandats croisés</i>	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : <i>Relations d'affaires significatives</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : <i>Lien familial</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : <i>Commissaire aux comptes</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : <i>Durée de mandat supérieure à 12 ans</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : <i>Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif</i>	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
Critère 8 : <i>Statut de l'actionnaire important</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

(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 ayant démissionné le 28 février 2019.

(4) Administrateur représentant le personnel.

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 et de 2008 à 2018 de Vice-Chairman et Chairman de TDC à Copenhague. Il est, depuis 2011, Executive Chairman de Volia à Kiev. En 2013, il est nommé Vice-Chairman d'Agrogénération à Paris, Administrateur du Groupe CIEL et Chairman de ProContact à l'Ile Maurice.

Jacques-Henri David est Président de la commission de contrôle des activités financières de la Principauté de Monaco (depuis 2011), Administrateur d'Edmond de Rothschild Europe - Luxembourg (depuis 2015) et Administrateur de Solocal (depuis 2016). 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'Acxior Corporate Finance (2010-2014). 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 de l'ordre national du Mérite.

Delphine Grison est Directrice Marketing et Business 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).

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 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

Lucile Ribot, diplômée d'HEC en 1989, a commencé sa carrière chez Arthur Andersen où elle a mené des missions d'audit et de conseil financier auprès de grands groupes internationaux. Elle a rejoint le groupe Fives en 1995 dont elle est devenue Directeur financier en 1998, membre du Directoire en 2002 et dont elle a accompagné la croissance et le développement stratégique jusqu'en 2017. Elle est administratrice et membre des Comités d'audit d'HSBC France, Imerys et Kaufman & Broad, ainsi que du Comité des risques d'HSBC France.

Sophie Sursock est cofondatrice, dirigeante et actionnaire d'Accelero Capital, groupe d'investissement et de gestion spécialisé dans le secteur TMT (Télécommunications, Media, Technologies). Elle en dirige le bureau de Paris. 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'Italiaonline (ex Seat Pagine Gialle S.p.A et Italia Online) et 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 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 conférence 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.

Compétences des membres du Conseil d'administration

Prénom et nom (fonction)	Gouvernance	Finance	Stratégie	Produits/marketing digital	Transformation	RSE
Pierre Danon	✓	✓	✓	✓	✓	
David Amar	✓	✓	✓	✓		
Eric Boustouller			✓	✓	✓	✓
Jacques-Henri David	✓	✓	✓			
Delphine Grison			✓	✓	✓	✓
Marie-Christine Levet			✓	✓	✓	✓
Joëlle Obadia	✓			✓	✓	✓
Lucile Ribot	✓	✓	✓		✓	
Sophie Surssock		✓	✓	✓	✓	
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'intérêt 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
Jean-Jacques Bancel	Directeur administratif et financier
Philippe de Boissieu	Directeur de la Transformation, en charge de la Production/Delivery Directeur des Ressources humaines, également en charge de la Communication interne
Richard Cuif	
Arnaud Defrenne	Directeur R&D
Pascale Furbeyre	Directrice Marketing
Pascal Garcia	Secrétaire général
Amaury Lelong	Directeur Publicité Digitale, Data et Nouveaux Produits
Frédéric Obala	Directeur Média, Présence & Contenu
Christophe Parcot	Directeur commercial

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.

Jean-Jacques Bancel est Directeur administratif et financier depuis le 13 février 2018. Jean-Jacques Bancel, diplômé de l'ESSEC, a débuté sa carrière en 1993 dans le conseil (Mars

& Co) pour rejoindre en 1998 le monde de la banque (HSBC), avant de piloter l'introduction en Bourse du groupe ASF (Autoroutes du Sud de la France) en 2002 et d'exercer dans la foulée la responsabilité de la communication financière du Groupe. Il est promu à la Direction Financière du Groupe en 2003, poste qu'il occupe jusqu'à orchestrer la privatisation compète du groupe en 2006. Il exercera de 2007 à 2017 cette même responsabilité dans des entreprises en LBO dans les secteurs des matériaux de construction (Consolis) puis pharmaceutique (Ethypharm et SGD Pharma).

Philippe de Boissieu intègre Solocal en novembre 2017 au poste de Directeur administratif et financier de transition. Il est depuis le 2 mai 2018 Directeur de la Transformation, en charge du pilotage du projet de transformation porté par « Solocal 2020 » et, depuis le 18 janvier 2019, a pris la responsabilité de la Production/Delivery de Solocal. Diplômé de l'Institut d'Administration des Entreprises en 1996, Philippe de Boissieu débute sa carrière à la Générale des eaux en tant que contrôleur financier avant de rejoindre les cabinets de conseil PwC puis Deloitte. Il occupe par la suite des fonctions de Directions financières au sein de groupes industriels. Tout au long de son parcours, il a eu l'occasion de piloter des projets de transformation stratégiques ou encore des opérations de retournement.

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.

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.

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.

Pascal Garcia est Secrétaire général. Diplômé d'HEC et titulaire d'un MBA au Brésil et en Espagne, Pascal Garcia fait partie de Solocal depuis 1997. D'abord au Brésil, puis chez Wanadoo Edition, il a été, jusqu'en 2008, DG de QDQ Media en Espagne, avant de prendre la direction du pôle Annonceurs et à cette occasion d'intégrer le Comex Groupe. En 2011, il prend la Direction Stratégie, Partenariats et Relations Extérieures qui regroupe les activités internationales du Groupe. Trois ans plus tard, il est nommé Secrétaire Général et prend la responsabilité de la Direction juridique et de la Stratégie sociale. Depuis octobre 2018, Pascal Garcia pilote le Juridique, la Stratégie, les Partenariats, le M&A et la Direction des Relations Institutionnelles - RSE - Ethiques - Risques de Solocal.

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 entretemps 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.

Frédéric Obala est Directeur Media, Présence et Contenu. Diplômé HEC, Frédéric Obala a débuté sa carrière comme consultant en stratégie avant de rejoindre Promodes (Carrefour) en 1992. En 2002, il intègre PPR (Kering) en tant que Directeur de la Stratégie et membre du Comité exécutif, puis comme Directeur Marketing et Web de La Redoute. Il prend en 2008 la Direction générale de Domeo, filiale de Véolia et Homeserve. En 2012, il est nommé Directeur général de la division Marketing et services de Darty. Arrivé en 2014 chez Solocal Group, Frédéric Obala a été Directeur général de la Business Unit Solocal Network avant de prendre en 2015 la responsabilité du pôle Marketing Digital du Groupe. En 2017, il intègre le Comex de Solocal et est promu Directeur général de l'activité Search Local où il prend en charge la stratégie de développement des médias PagesJaunes, Mappy et Ooreka, les solutions de web-to-store proposées par ClicRDV et Leadformance, les activités liées à l'audience et au référencement, la filiale de web marketing à l'international avec Yelster Digital en Autriche, et la Direction Marque et Publicité. La prise de fonction de Frédéric Obala au poste de Directeur Média, Présence & Contenu de Solocal est effective depuis le 2 mai 2018.

Christophe Parcot est Directeur commercial de Solocal depuis novembre 2017. Il est diplômé du MS de l'Essec en 1990, Christophe Parcot débute sa carrière chez Largardère Active dans la branche distribution au Canada avant d'entrer à la Direction internationale des Magazines Grand Public de Bertelsmann à Paris, puis de rejoindre la holding du groupe LVMH début 1996 dans des fonctions financières et d'investissement. Codirigeant fondateur de Liberty Surf en 1999, il mène le processus d'IPO en 2000 et est ensuite nommé Directeur de la Stratégie et du Développement de Tiscali France. En 2002, il lance en France, en Espagne puis en Italie, la société Overture, inventeur des liens sponsorisés. Suite au rachat d'Overture et de Kelkoo par Yahoo!, il devient en 2006 Vice-Président Europe du Sud du groupe Yahoo! et est nommé, en 2012, VP Head of EMEA de Yahoo! sous la responsabilité de Marissa Mayer. En 2014, il rejoint la start-up Teads en tant que Directeur des Opérations afin d'accélérer la croissance internationale et transformer la société en marketplace leader de la publicité vidéo digitale mobile et programmatique.

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.

4.2.1 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE EN VIGUEUR EN FRANCE

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 juin 2018.

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 DU 19 FÉVRIER 2019

Le présent rapport est établi conformément aux articles L. 225-37 et seq. du Code de commerce. Il comporte quatre parties :

Partie I : Principes et critères de détermination de la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019 (article L. 225-37-2 du Code de commerce)

Partie II : Rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018 (article L. 225-37-3 du Code de commerce)

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 : PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2019 (ARTICLE L. 225-37-2 DU CODE DE COMMERCE)

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE, ATTRIBUABLES AUX PRÉSIDENT, DIRECTEURS GÉNÉRAUX OU DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS, EN RAISON DE LEUR MANDAT (ARTICLE L. 225-37-2 ALINÉA 2 DU CODE DE COMMERCE) (VOTE EX ANTE)

Les 7^e et 8^e résolutions soumises à l'Assemblée générale des actionnaires du 11 avril 2019 sont relatives à l'approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'administration (7^e résolution) et au Directeur général (8^e résolution).

La présente Partie I présente les principes et critères de détermination soumis au vote de l'Assemblée générale. Il est précisé que ces principes et critères sont applicables aux fonctions concernées et resteront valables, le cas échéant, en cas de changement de la Direction générale ou de la présidence du Conseil.

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.

Principes et règles de détermination

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux du Groupe est déterminée conformément aux dispositions de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite « Loi Sapin 2 ») et aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé en juin 2018.

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.

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 2018, 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 2019, le Conseil d'administration souhaite 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.

A. Président du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration perçoit une rémunération fixe forfaitaire annuelle de 150 000 euros, sous la forme de jetons de présence.

Il ne bénéficie pas d'autre rémunération ni d'aucun autre avantage.

B. Directeur général

1. Jetons de présence

Le Directeur général ne perçoit pas de jetons de présence 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 »).

2.2. Rémunération fixe annuelle

Pour l'exercice 2019, la rémunération fixe annuelle brute du Directeur général s'élèvera à 520 000 euros, 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 19 février 2019, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

Les critères d'évaluation de la rémunération variable 2019 du Directeur général et leur poids respectifs sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Le Conseil d'administration a 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 quatre critères suivants :

	Min	Cible	Max
Ventes digitales	0 %	25 %	50 %
EBITDA récurrent – CAPEX	0 %	25 %	50 %
NPS Annonceurs et Users	0 %	10 %	20 %
Objectifs individuels liés à la transformation, l'organisation et la RSE	0 %	40 %	80 %
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE	0 %	100 %	200 %

Cette politique de rémunération variable 2019 est ainsi en ligne avec la stratégie de la Société : une croissance, profitable, générant du cash au bénéfice de la satisfaction clients.

Le versement des éléments de rémunération variable dus au titre de l'exercice 2019 au Directeur général sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société qui se tiendra en 2020.

2.4. Rémunération variable pluriannuelle

Néant.

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 2019.

2.6. Attributions gratuites d'actions

L'Assemblée générale du 9 mars 2018 a autorisé un mécanisme de rémunération de long terme qui prend la forme d'une attribution d'actions de performance de la Société (12^e résolution), notamment aux mandataires sociaux de la Société.

Dans ce cadre, le Directeur général s'est vu attribuer, en 2018, 2 300 000 actions gratuites soumises à condition de performance, selon les modalités suivantes :

- l'attribution des actions gratuites est soumise à une condition de performance et à une condition de présence ;
- la condition de performance est fondée d'une part (i) sur le niveau d'atteinte d'un objectif concernant l'agrégat EBITDA moins CAPEX et d'autre part (ii) sur l'évolution du cours de l'action de la Société, étant précisé que l'attribution définitive du nombre maximum d'actions autorisé par l'Assemblée générale est conditionnée au fait que le cours moyen de l'action au cours des vingt jours de Bourse précédant le 31 décembre 2020 soit égal ou supérieur à 1,98 euro (après retraitement des éventuelles distributions ou opérations sur le capital intervenues depuis la date de l'Assemblée générale) ;
- la durée de période d'acquisition est de trois ans ;
- le Directeur général a l'obligation de conserver au moins 30 % des actions gratuites lui ayant été définitivement attribuées, et ce jusqu'à cessation de son appartenance au Comité exécutif de la Société ;
- 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 sont réputées réunies et l'attribution définitive des actions ont lieu avant le terme de la période d'acquisition ;
- en cas de départ contraint pendant la période d'acquisition, il conservera le bénéfice de l'attribution d'un nombre d'actions déterminé au prorata de son temps de présence par rapport à la période d'acquisition de trois ans, sous réserve (i) que ce départ contraint intervienne plus de douze (12) mois après l'attribution des actions et (ii) qu'à la date de son départ effectif la ou les conditions de performance aient été respectées ;
- en cas de départ contraint pour cause (x) de décès ou (y) d'incapacité ou (z) de changement de contrôle de la Société (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) pendant la période d'acquisition, les conditions de performance et la condition de présence seront réputées intégralement remplies le concernant, lui donnant droit ou donnant droit à ses ayants droit à l'intégralité des actions attribuées.

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.

Comme précisé l'an dernier, l'intention du Conseil d'administration est de soumettre chaque année à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société un plan d'attribution d'actions de performance dont le périmètre et les conditions seront convenus le moment venu, avec deux objectifs principaux : (i) aligner les intérêts des bénéficiaires sur la création de valeur réalisée par l'entreprise au profit de ses différentes parties prenantes, en particulier de ses actionnaires ; et (ii) contribuer efficacement à la politique d'attractivité et de rétention des talents.

En conséquence, il est proposé à l'Assemblée générale du 11 avril 2019 d'autoriser un mécanisme de rémunération de long terme qui prendrait la forme d'une attribution d'actions de performance de la Société (12^e résolution), notamment aux mandataires sociaux de la Société.

Dans ce cadre, le Directeur général se verrait attribuer, en 2019, au maximum 1 500 000 actions gratuites soumises à condition de performance, selon les modalités suivantes :

Toute attribution gratuite d'actions en vertu de la présente autorisation devrait 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 seraient 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.
- la durée de période d'acquisition serait de trois ans ;
- le Directeur général aurait 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'évènement 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 » serait 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.

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 (article L. 225-42-1 alinéas 1 et 6 du Code de commerce)

L'ensemble des engagements pris au bénéfice du nouveau Directeur général a été autorisé par le Conseil d'administration et approuvé par l'Assemblée générale du 9 mars 2018 conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.

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.

Indemnités 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 en moyenne au moins 80 % de ses objectifs annuels au cours des 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.

Indemnités 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.

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 %.

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 Partie I du rapport est conditionné, pour chacune des personnes concernées, à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire ultérieure des éléments de rémunération la concernant dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce [à savoir, pour chacune des personnes concernées, l'approbation par l'Assemblée générale annuelle qui statuera en 2019 sur les éléments variables et exceptionnels composant la rémunération totale versée ou devant être versée à cette personne au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018].

PARTIE II : RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2018 (ARTICLE L. 225-37-3 DU CODE DE COMMERCE)

DESCRIPTION DES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT CES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES (Y COMPRIS SOUS FORME D'ATTRIBUTION DE TITRES DE CAPITAL, DE TITRES DE CRÉANCE OU DE TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL OU DONNANT DROIT À L'ATTRIBUTION DE TITRES DE CRÉANCE DE LA SOCIÉTÉ OU DES SOCIÉTÉS MENTIONNÉES AUX ARTICLES L. 228-13 ET L. 228-93) AINSI QUE DES CRITÈRES EN APPLICATION DESQUELS ILS ONT ÉTÉ CALCULÉS OU LES CIRCONSTANCES À LA SUITE DESQUELLES ILS ONT ÉTÉ ATTRIBUÉS, EN FAISANT RÉFÉRENCE, LE CAS ÉCHÉANT, AUX RÉSOLUTIONS VOTÉES (VOTE EX POST).

A. Rémunérations et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux de Solocal Group durant l'exercice 2018 de la part de Solocal Group

Les 5^e et 6^e résolutions soumises à l'Assemblée générale des actionnaires du 11 avril 2019 sont relatives à l'approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Messieurs Pierre Danon (5^e résolution) et Éric Boustouller (6^e résolution).

En application des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, il est proposé à l'Assemblée générale du 11 avril 2019 d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à chaque mandataire, tels que présentés dans la présente Partie II.

Il est rappelé que ces éléments versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 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 9 mars 2018 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 2017 »). Ce rapport figure dans le document de référence 2017 de la Société. Il est disponible sur le site www.solocal.com.

4



Pierre Danon,
Président du Conseil d'administration (5^e résolution)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	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 2018
Jetons de présence	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



Éric Boustouller,
Directeur général (6^e résolution)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	520 000 €	Rémunération fixe d'un montant annuel brut de 520 000 euros, versée par mensualités
Rémunération variable annuelle	353 600 € (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 2018 comportent cinq objectifs (a) : (i) CA Internet 2018 : Objectif de croissance du chiffre d'affaires Internet, (ii) EBITDA 2018 : Objectif de profitabilité et de focus réduction des coûts, (iii) Évolution du nombre de client, (iv) NPS objectif de satisfaction client et (v) Objectifs individuels liés au projet de transformation. Au titre de l'exercice 2018, le montant total de la part variable du Directeur général s'élève à 353 600 euros, correspondant à 68 % de l'objectif cible (a). Le principe d'une rémunération variable différée n'est pas prévu.
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...)	2 300 000 actions de performance 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 (valorisées à 0,3 M€)	Les actionnaires de la Société réunis en Assemblée générale mixte le 9 mars 2018 ont autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre un plan d'actions de performance qui a donné lieu, le 24 avril 2018, à l'attribution au profit d'Éric Boustouller, de 2 300 000 actions de performance : (voir ci-contre)
Jetons de présence	N/A	Le Directeur général ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat d'Administrateur de Solocal Group.
Avantages de toute nature	36 800€ (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 : <ul style="list-style-type: none"> • 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.

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Indemnité de cessation de fonctions	Aucun montant dû au titre de l'exercice 2018	<p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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 en moyenne au moins 80 % de ses objectifs annuels au cours des 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. <p>Le cumul des deux indemnités de départ et de non-concurrence ne pourra pas excéder deux ans de rémunération, fixe et variable.</p> <p>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.</p>

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Indemnité de non-concurrence	Aucun montant dû au titre de l'exercice 2018	<p>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 :</p> <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. <p>Le cumul des deux indemnités de départ et de non-concurrence ne pourra pas excéder deux ans de rémunération, fixe et variable.</p> <p>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.</p>
Régime de retraite supplémentaire	9 178 € (contribution patronale)	<p>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 %.</p> <p>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.</p>

(a) Voir section 2.1.3 (Rémunération variable annuelle du rapport 2018 :

Le Conseil d'administration dans sa séance du 14 février 2018 avait fixé l'objectif cible 2018 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:

CA Internet 2018: Objectif de croissance du chiffre d'affaires Internet	0 %	20 %	40 %
EBITDA 2018 : Objectif de profitabilité et de focus réduction des coûts	0 %	20 %	40 %
Évolution du nombre de clients	0 %	10 %	20 %
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 2018, le montant total de la part variable du Directeur général s'élève à 353 600 euros, correspondant à 68 % de l'objectif cible :

- 0 % (vs 20% à objectifs atteints) concernant l'objectif CA Internet 2018 : Objectif de croissance du chiffre d'affaires Internet ;
- 10 % (atteinte de la guidance) (vs 20 % à objectifs atteints) concernant l'objectif EBITDA 2018 : Objectif de profitabilité et de focus réduction des coûts ;
- 0 % (vs 10% à objectifs atteints) concernant l'objectif Évolution du nombre de clients ;
- 5 % (vs 10% à objectifs atteints) concernant l'objectif NPS de satisfaction Annonceurs/User;

- 53 % (vs 40% à objectifs atteints) concernant les objectifs individuels liés au projet de transformation: transformation (nouvelle offre) 15% à objectifs atteints, restructuration 15 % à objectifs atteints et RSE (mesuré sur 8 critères) 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 l'Assemblée générale du 11 avril 2019 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 2018, à savoir l'approbation par l'Assemblée générale du 11 avril 2019 des 5e et 6e résolutions qui seront soumises à leur vote.

B. Rémunérations et avantages de toute nature reçus par des mandataires sociaux de Solocal Group durant l'exercice 2018 de la part des sociétés contrôlées par Solocal Group

(en euros)

● Mandataires sociaux de Solocal	Rémunération fixe versée au cours de l'exercice 2018	Rémunération variable et primes diverses versées au cours de l'exercice 2018	Intéressement, participation et abondement versés au cours de l'exercice 2018	Avantages en nature octroyés au cours de l'exercice 2018	Jetons de présence dus au cours de l'exercice 2018
Joëlle Obadia	82 239	20 998	1 418	4 213	0

C. Rémunérations et avantages de toute nature reçus par des mandataires sociaux de Solocal Group durant l'exercice 2018 de la part de la société contrôlant Solocal Group

Néant.

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 2018

La liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice

2018 est présentée dans la section 4.1.1 du document de référence.

2. Conventions réglementées

Nous vous précisons ci-dessous la liste des conventions et engagements visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce, conclus au cours de l'exercice 2018 ou conclus au cours d'exercices antérieurs et s'étant poursuivis au cours de l'exercice 2018 :

- les termes et conditions du mandat de Directeur général d'Éric Boustouller (détaillés dans le tableau de la Partie II ci-dessus), préalablement approuvés par le Conseil d'administration dans sa séance du 11 juillet 2017.

3. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées au bénéfice du Conseil d'administration

L'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 9 mars 2018 a délégué au Conseil d'administration, dans les conditions détaillées dans le tableau ci-après, l'autorisation suivante :

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 €

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 de référence 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 2018, le Conseil d'administration s'est réuni 16 fois. En moyenne, 94 % 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.

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 ;
- examen de la stratégie : le Conseil d'administration a approuvé le projet stratégique « Solocal 2020 » et la présentation de la nouvelle « equity story » de la société faite au marché le 13 février 2018. Le Conseil a également 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 ;
- suivi de la restructuration sociale : le Conseil d'administration a suivi de manière permanente la mise en œuvre du Plan de Sauvegarde de l'Emploi annoncé le 13 février 2018 dans le cadre du projet stratégique « Solocal 2020 » et qui s'est traduit par une réduction d'effectif de 1 000 postes sur la période 2018-2019 ;
- le Conseil d'administration a réalisé tout au long de l'année un travail de veille active et de préparation des travaux de refinancement de la dette résiduelle de la Société ; à ce stade, le Conseil n'a pas jugé que les conditions de lancement d'une telle opération étaient réunies ;
- 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 de référence 2017.

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. Aux termes de la charte de fonctionnement du Comité d'audit, 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 Lucile Ribot ;
- Madame Sophie Surssock.

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 10 fois au cours de l'exercice 2018. En moyenne, 95 % 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, des Risques et du Contrôle interne 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 2018 :

- comptes sociaux et consolidés annuels au 31 décembre 2017 ;
- comptes consolidés condensés trimestriels 2018 ;
- programme 2018 de l'Audit interne, conclusions des missions menées au cours de l'exercice et suivi de la mise en œuvre des recommandations ;
- gestion des risques et cartographie des risques majeurs.

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 ;
- Monsieur Alexandre Loussert ;
- Madame Joëlle Obadia.

Il est donc composé à 75 % 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 des cadres.

En 2018, le Comité des rémunérations et des nominations s'est réuni 9 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 2019, 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 Surssock.

Il est donc composé à 100 % d'Administrateurs indépendants.

Le Comité a demandé à Philippe Besnard de participer à ses travaux en qualité d'expert. Philippe Besnard est Président de Pentagrammedia.com et CEO et cofondateur de QuantumAdvertising. Ce dernier a demandé à ne plus participer au Comité à compter de janvier 2019.

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 2018. En moyenne 97 % des membres ont participé à chaque séance du Comité au cours de cet exercice.

En 2018, le Comité a examiné les questions liées aux réflexions sur l'évolution des gammes de produits, des nouveaux services et du repositionnement de la société sur une activité fullweb.

4.4.4. Sous-comités

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 9 novembre 2017 a créé trois Comités ad hoc sur le refinancement, l'equity story et le suivi de la restructuration de la Société.

Le Comité ad hoc sur le refinancement était présidé par Arnaud Marion, Sophie Surssock et David Amar en étant membres. Il avait pour objet de réfléchir aux opportunités de refinancement et de préparer les travaux du Conseil d'administration. Ce Comité s'est réuni 12 fois.

Le Comité ad hoc sur l'equity story était présidé par Jacques-Henri David, Sophie Surssock et Philippe de Verdalle en étant membres. Ce Comité, qui s'est réuni environ deux fois par semaine entre décembre 2017 et février 2018, avait pour objet de prendre en charge et de suivre au nom du Conseil d'administration les travaux de préparation de la présentation de l'equity story du 15 février 2018.

Le Comité ad hoc sur le suivi de la restructuration était présidé par Arnaud Marion, Joëlle Obadia en étant membre. Il avait pour objet de réfléchir aux opportunités, contraintes et risques de la transformation du modèle économique, ainsi qu'aux éventuelles mesures d'accompagnement. Ce Comité s'est réuni 7 fois.

Ces trois sous-comités sont aujourd'hui caduques.

4.5. Assiduité des membres du Conseil d'administration

Assiduité des membres du Conseil d'administration aux séances du Conseil et aux réunions des Comités en 2018 :

Prénom et nom (fonction)	Fonction	Assiduité au CA	Assiduité au Comité d'audit	Assiduité au Comité des rémunérations et des nominations	Assiduité 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	94 %	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	88 %	100 %	N/A	N/A
Delphine GRISON	Administrateur Membre du Comité stratégique et de M&A	94 %	N/A	N/A	100 %
Marie-Christine LEVET	Administrateur Membre du Comité stratégique et de M&A	100 %	N/A	N/A	83 %
Alexandre LOUSSERT	Administrateur Membre du Comité des rémunérations et des nominations	100 %	N/A	100 %	N/A
Joëlle OBADIA	Administrateur représentant le personnel Membre du Comité des rémunérations et des nominations	81 %	N/A	89 %	N/A
Lucile RIBOT	Administrateur Membre du Comité d'audit	100 %	100 %	N/A	N/A
Sophie SURSOCK	Administrateur Membre du Comité d'audit Membre du Comité stratégique et de M&A	94 %	100 %	N/A	100 %
Philippe de VERDALLE	Administrateur Président du Comité des rémunérations et des nominations	100 %	N/A	100 %	N/A

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, Lucile Ribot et Sophie Surssock, et six hommes : Messieurs David Amar, Éric Boustouller, Pierre Danon, Jacques-Henri

David, Alexandre Loussert et Philippe de Verdalle, soit 40 % de femmes et 60 % 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 :

(ii) 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 ;

(iii) 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.

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-propiétaire 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, bénéfiques, 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 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.

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 2018

	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote exerçables	En % des droits de vote
J O Hambro Capital Management	62 940 565	10,78%	61 342 670	10,47%
River and Mercantile AM	41 778 607	7,16%	41 778 607	7,13%
DNCA	40 750 000	6,98%	40 750 000	6,96%
Edmond de Rothschild AM	30 491 989	5,22%	30 491 989	5,21%
Public	406 521 630	69,65%	410 717 811	70,12%
Salariés de SoLocal Group ⁽¹⁾	654 933	0,11%	654 933	0,11%
Capital auto-détenu ⁽²⁾	492 641	0,08%	-	-
TOTAL	583 630 365	100,00%	585 736 010	100,00%

(1) Dans le cadre du Plan d'Epargne Groupe (PEG) de Solocal Groupe.

(2) 492 641 actions d'auto-contrôle sont détenues dans le cadre du contrat de liquidité mis en oeuvre 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⁾

- Le 7 novembre 2017, J O Hambro Capital Management Limited, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 20 juin 2017, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 30 303 875 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 5,23 % du capital et 5,22 % des droits de vote de cette société. J O Hambro Capital Management Limited a précisé détenir, au 6 novembre 2017, 45 804 787 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 7,87 % du capital et 7,86 % des droits de vote de cette société.
- Le 1^{er} août 2018, Amiral Gestion, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 27 juillet 2018, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir directement et indirectement, pour le compte desdits fonds, 32 751 812 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 5,61 % du capital et 5,61 % des droits de vote de cette société ;
- Par courriers du 19 et 20 novembre 2018, J O Hambro Capital Management Limited, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 7 novembre 2018, les seuils de 10 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 60 493 856 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 10,37 % du capital et 10,34 % des droits de vote de la société. J O Hambro Capital Management Limited a précisé détenir, au 20 novembre 2018, 61 209 693 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 10,49 % du capital et 10,46 % des droits de vote de la Société ;
- Le 17 décembre 2018, Amiral Gestion, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 13 décembre 2018, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte desdits fonds, 28 577 570 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 4,90 % du capital et 4,88 % des droits de vote de cette société.

4. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci

Néant.

(1) Franchissements de seuils légaux.

5. Mécanismes de contrôle prévus dans le système d'actionnariat 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 2018, 0,112 % du capital de la Société et 0,13 % 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 l'Assemblée générale du 9 mars 2018 (14e à 18e 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 19 février 2019

(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 2018 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 2018	Exercice 2017
Pierre Danon, Président du Conseil d'administration (depuis le 5 septembre 2017)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau qui suit)	150 000	45 000
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 (depuis le 11 octobre 2017)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau qui suit)	895 457	237 247
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	—	—
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	339 000	—
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	—	—
TOTAL	1 384 457	282 247

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2018		Exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Pierre Danon, Président du Conseil d'administration (depuis le 5 septembre 2017)				
Rémunération fixe	—	—	—	—
Rémunération variable annuelle	—	—	—	—
Rémunération exceptionnelle	—	—	—	—
Jetons de présence	150 000	150 000	45 000	45 000
Avantages en nature ⁽¹⁾	—	—	—	—
TOTAL	150 000	150 000	45 000	45 000
Éric Boustouller, Directeur général (depuis le 11 octobre 2017)				
Rémunération fixe	520 008	520 008	116 214	116 214
Rémunération variable annuelle	353 600	116 214	116 214	0
Rémunération exceptionnelle	—	—	—	—
Jetons de présence	—	—	—	—
Avantages en nature ⁽¹⁾	21 849	21 849	4 819	4 819
TOTAL	895 457	658 071	237 247	121 033
TOTAL	1 045 457	808 071	282 247	166 033

(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 jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants*

Mandataires sociaux non dirigeants		Montants dus en 2018	Montants dus en 2017
David Amar ⁽¹⁾	Jetons de présence	37 500	29 498
	Autres rémunérations	—	—
Philippe de Verdalle ⁽²⁾	Jetons de présence	37 500	29 498
	Autres rémunérations	—	—
Jacques Henri David	Jetons de présence	37 500	41 244
	Autres rémunérations	—	—
Delphine Grison ⁽³⁾	Jetons de présence	37 500	20 000
	Autres rémunérations	—	—
Sandrine Dufour ⁽⁴⁾	Jetons de présence	0	37 500
	Autres rémunérations	—	—
Alexandre Loussert ⁽⁵⁾	Jetons de présence	37 500	41 746
	Autres rémunérations	—	—
Arnaud Marion ⁽⁶⁾	Jetons de présence	37 500	29 498
	Autres rémunérations	—	—
Joëlle Obadia	Jetons de présence	0	30 906
	Autres rémunérations	108 868	101 586
Marie Christine Levet ⁽⁷⁾	Jetons de présence	37 500	—
	Autres rémunérations	—	—
Lucile Ribot ⁽⁸⁾	Jetons de présence	37 500	—
	Autres rémunérations	—	—
Sophie Surssock ⁽⁹⁾	Jetons de présence	37 500	29 498
	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) 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) Delphine Grison a été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017.

(4) Sandrine Dufour a démissionné lors du Conseil d'administration du 9 mars 2018.

(5) Alexandre Loussert a démissionné de son mandat d'administrateur le 28 février 2019.

(6) Arnaud Marion a démissionné lors du Conseil d'administration du 14 décembre 2018 (nommé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 octobre 2016, ce dernier avait renoncé à percevoir des jetons de présence jusqu'à l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017).

(7) Marie-Christine Levet a été cooptée lors du Conseil d'administration du 15 décembre 2017.

(8) Lucile Ribot a été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 mars 2018.

(9) Sophie Surssock a été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017.

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 jetons de présence 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.

Comme les années précédentes, le paiement des jetons de présence 2018 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 2018, le second pour les réunions intervenues entre le 1^{er} juillet 2018 et le 31 décembre 2018.

Pour 2018, compte tenu de l'implication de l'ensemble des Administrateurs, le Conseil d'administration avait décidé de modifier les règles de répartition de l'enveloppe de 490 000 euros des jetons de présence sur les bases suivantes :

- 150 000 euros pour le Président ;
- répartition égalitaire pour les Administrateurs, soit 37 500 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 ;

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 jetons de présence pour les Administrateurs internes.

Pour l'année 2019, le Conseil d'administration a décidé de modifier les règles de répartition de l'enveloppe de 490 000 euros des jetons de présence sur les bases 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 jetons de présence pour les Administrateurs internes.

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 de référence, 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 : 109 372 euros à titre de provision sur le régime d'indemnités de fin de carrière et 3 851 euros à titre de provision sur le régime de médailles du travail.



COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

5.1	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	156	5.2	RAPPORT D'ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018	158
			5.2.1	Présentation générale	158
			5.2.2	Commentaires sur les résultats annuels 2018	158
			5.2.3	Liquidités, ressources en capital et dépenses d'investissement consolidées	163
			5.2.4	Perspectives de l'année 2019	164
			5.2.5	Événements postérieurs à la clôture	164
			5.2.6	Dépenses d'investissement	165

5.1 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018				
	Consolidé	Activités désengagées	Total	Activités poursuivies	
				Récurrent	Non récur.
Chiffre d'affaires	670,4	1,0	669,4	669,4	-
Charges externes nettes	(197,1)	(0,6)	(196,5)	(192,1)	(4,4)
Frais de personnel	(304,7)	(0,6)	(304,2)	(306,1)	1,9
Coût des restructurations	(164,0)	-	(164,0)	-	(164,0)
EBITDA	4,6	(0,1)	4,7	171,2	(166,5)
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>0,7%</i>		<i>0,7%</i>	<i>25,6 %</i>	
Dépréciations et amortissements	(62,0)	(0,1)	(61,9)	(61,9)	-
Résultat d'exploitation	(57,4)	(0,2)	(57,1)	109,4	(166,5)
<i>en % du chiffre d'affaires</i>				<i>16,3 %</i>	
Gain net provenant de la restructuration de la dette au 13 mars 2017	-	-	-	-	-
Autres produits financiers	0,1	-	0,1	0,1	-
Charges financières	(36,8)	(0,0)	(36,8)	(36,8)	-
Résultat financier	(36,7)	(0,0)	(36,7)	(36,7)	-
Résultat avant impôt	(94,1)	(0,2)	(93,9)	72,7	(166,5)
Impôt sur les sociétés	12,9	0,0	12,9	(44,5)	57,3
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	(81,2)	(0,2)	(81,0)	28,2	(109,2)

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos	Exercice clos	Exercice clos
	le 31 décembre 2018	le 31 décembre 2017 *	le 31 décembre 2017 publié
Écarts d'acquisition nets	88,9	90,7	90,7
Autres immobilisations incorporelles nettes	100,1	118,8	118,8
Immobilisations corporelles nettes	25,6	25,5	25,5
Autres actifs financiers non courants	6,9	7,3	7,3
Impôts différés actifs	75,1	57,3	9,2
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	296,6	299,6	251,5
Créances clients nettes	234,6	281,8	304,1
Coût d'acquisition de contrats	-	-	35,5
Autres actifs courants	42,5	33,7	33,7
Créances d'impôt sur les sociétés	9,0	2,7	2,7
Charges constatées d'avance	4,8	6,4	6,4
Autres actifs financiers courants	2,0	2,9	2,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	81,6	87,5	87,5
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	374,5	414,9	472,7
TOTAL ACTIF	671,1	714,5	724,2

Exercice clos le 31 décembre 2017 *					Exercice clos le 31 décembre 2017 publié				
Consolidé	Activités désengagées	Activités poursuivies			Consolidé	Activités désengagées	Activités poursuivies		
		Total	Récurrent	Non récur.			Total	Récurrent	Non récur.
739,2	11,5	727,7	727,7	-	764,9	9,1	755,8	755,8	-
(203,3)	(7,7)	(195,7)	(190,8)	(4,9)	(201,5)	(6,2)	(195,3)	(192,4)	(2,9)
(384,4)	(7,6)	(376,8)	(366,5)	(10,3)	(383,5)	(5,6)	(377,9)	(367,5)	(10,4)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
151,5	(3,8)	155,3	170,4	(15,1)	180,0	(2,7)	182,7	196,0	(13,3)
20,5 %		21,3 %	23,4 %		23,5 %		24,2 %	25,9 %	
(53,5)	10,4	(63,9)	(63,9)	-	(53,5)	10,7	(64,2)	(64,2)	-
98,0	6,6	91,4	106,6	(15,1)	126,5	8,0	118,5	131,8	(13,3)
13,3 %		12,6 %	14,6 %		16,5 %		15,7 %	17,4 %	
265,8	-	265,8	-	265,8	265,8	-	265,8	-	265,8
0,4	(0,0)	0,4	0,4	-	0,4	-	0,4	0,4	-
(28,6)	-	(28,6)	(28,6)	-	(28,6)	-	(28,6)	(28,6)	-
237,6	(0,0)	237,6	(28,2)	265,8	237,6	-	237,6	(28,2)	265,8
335,6	6,6	329,0	78,4	250,7	364,1	8,0	356,1	103,6	252,5
(18,8)	(1,5)	(17,3)	(35,0)	17,7	(28,6)	(1,5)	(27,1)	(44,1)	17,0
316,8	5,1	311,8	43,4	268,3	335,5	6,6	329,0	59,5	269,5

Passif

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017 *	Exercice clos le 31 décembre 2017 publié
TOTAL CAPITAUX PROPRES	(678,7)	(600,3)	(505,8)
Dettes financières et dérivés non courants	402,2	408,2	408,2
Avantages du personnel - non courants	93,8	139,4	139,4
Provisions - non courantes	39,9	17,5	17,5
Impôts différés passifs	(0,0)	0,1	0,1
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	535,9	565,2	565,2
Découverts bancaires et autres emprunts courants	5,6	9,6	9,6
Intérêts courus non échus	1,4	1,4	1,4
Provisions - courantes	163,2	16,1	16,1
Passifs contrats	357,5	427,2	340,9
Dettes fournisseurs	115,4	91,2	91,2
Avantages du personnel - courants	93,6	121,7	119,4
Autres passifs courants	76,9	78,2	81,4
Dettes d'impôt sur les sociétés	0,2	4,2	4,9
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	813,8	749,6	664,9
TOTAL PASSIF	671,1	714,5	724,2

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

5.2 RAPPORT D'ACTIVITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

5.2.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Solocal a généré un chiffre d'affaires de 669,4 millions d'euros en 2018 (périmètre des activités poursuivies excluant les entités cédées en 2018), ses activités Digital et Imprimés représentant respectivement 85,3 % et 14,7 % de ce chiffre d'affaires. En 2018, l'activité Digital était portée principalement par les trois gammes de services digitaux Présence, Publicité Digitale et Sites Internet, les deux autres gammes étant l'activité Nouvelles Solutions et l'activité Imprimés correspondant à l'activité historique du groupe de diffusion des annuaires imprimés.

DIGITAL

En 2018, Solocal a enregistré un chiffre d'affaires Digital de 571,0 millions d'euros, représentant 85,3 % du chiffre d'affaires du Groupe.

L'offre Présence digitale permet aux TPE et PME de piloter leur présence digitale sur l'ensemble du Web (plus de 20 sites, moteurs de recherche et réseaux sociaux dont Google, Facebook, PagesJaunes, Bing, Tripadvisor, Waze, 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 131 millions d'euros en 2018.

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 représente un chiffre d'affaires de 326 millions d'euros en 2018.

Destinées aux TPE/PME, les gammes Présence digitale et Publicité digitale se déclinent également pour les grands comptes à réseaux.

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 107 millions d'euros en 2018.

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 sera développée en 2019. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 7 millions d'euros en 2018.

IMPRIMÉS

Les activités Imprimés ont généré un chiffre d'affaires de 98 millions d'euros en 2018. 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), ainsi que d'autres activités du Groupe appelées « Vocal », y compris des services de renseignements téléphoniques et d'annuaire inversé.

5.2.2 COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS ANNUELS 2018

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 Dubai.

Les comptes publiés par le Groupe au 31 décembre 2018 se décomposent comme suit.

Au 31 décembre 2018, l'EBITDA des activités désengagées est de (0,1) million d'euros contre (3,8) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

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.

Compte de résultat consolidé des exercices clos les 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2018					Exercice clos le 31 décembre 2017 *					Variation Récurrent 2018/2017
	Activités poursuivies					Activités poursuivies					
	Conso- lidé	Activités désen- gagées	Total	Récur- rent	Non récur.	Conso- lidé	Activités désen- gagées	Total	Récur- rent	Non récur.	
Chiffre d'affaires	670,4	1,0	669,4	669,4	-	739,2	11,5	727,7	727,7	-	- 8,0 %
Charges externes nettes	(197,1)	(0,6)	(196,5)	(192,1)	(4,4)	(203,3)	(7,7)	(195,7)	(190,8)	(4,9)	0,7 %
Frais de personnel	(304,7)	(0,6)	(304,2)	(306,1)	1,9	(384,4)	(7,6)	(376,8)	(366,5)	(10,3)	- 16,5 %
Coût des restructurations	(164,0)	-	(164,0)	-	(164,0)	-	-	-	-	-	-
EBITDA	4,6	(0,1)	4,7	171,2	(166,5)	151,5	(3,8)	155,3	170,4	(15,1)	0,5 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>0,7%</i>		<i>0,7%</i>	<i>25,6 %</i>		<i>20,5 %</i>		<i>21,3 %</i>	<i>23,4 %</i>		
Dépréciations et amortissements	(62,0)	(0,1)	(61,9)	(61,9)	-	(53,5)	10,4	(63,9)	(63,9)	-	- 3,1 %
Résultat d'exploitation	(57,4)	(0,2)	(57,1)	109,4	(166,5)	98,0	6,6	91,4	106,6	(15,1)	2,6 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>				<i>16,3 %</i>		<i>13,3 %</i>		<i>12,6 %</i>	<i>14,6 %</i>		
Gain net provenant de la restructuration de la dette au 13 mars 2017	-	-	-	-	-	265,8	-	265,8	-	265,8	-
Autres produits financiers	0,1	-	0,1	0,1	-	0,4	(0,0)	0,4	0,4	-	- 75,0 %
Charges financières	(36,8)	(0,0)	(36,8)	(36,8)	-	(28,6)	-	(28,6)	(28,6)	-	28,7 %
Résultat financier	(36,7)	(0,0)	(36,7)	(36,7)	-	237,6	(0,0)	237,6	(28,2)	265,8	30,1 %
Résultat avant impôt	(94,1)	(0,2)	(93,9)	72,7	(166,5)	335,6	6,6	329,0	78,4	250,7	- 7,3 %
Impôt sur les sociétés	12,9	0,0	12,9	(44,5)	57,3	(18,8)	(1,5)	(17,3)	(35,0)	17,7	27,1 %
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	(81,2)	(0,2)	(81,0)	28,2	(109,2)	316,8	5,1	311,8	43,4	268,3	- 35,0 %

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

L'EBITDA récurrent correspond 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, 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 ;

En 2018, le montant des éléments non récurrents s'élève à (166,5) millions d'euros et se compose principalement, des dépenses non récurrentes engagées dans le cadre de la mise en œuvre du plan de restructuration. Ce plan concerne environ 1 000 personnes pour un coût total net de (164,0) millions d'euros.

En 2017, ce montant s'élevait à (15,1) millions d'euros et se composait principalement des dépenses non récurrentes de personnel engagées pour sécuriser la continuité de l'activité et des coûts de départ des personnes non remplacées et des éléments relatifs au changement de gouvernance.

Détail du chiffre d'affaires et de l'EBITDA récurrent des activités poursuivies, au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017 *	Variation Récurrent 2018/2017
Digital	571,0	592,8	- 3,7 %
Imprimés	98,4	134,9	- 27,1 %
Chiffre d'affaires	669,4	727,7	- 8,0 %
<i>Chiffre d'affaires Digital en % du chiffre d'affaires total</i>	85,3 %	81,5 %	
Digital	149,3	140,1	6,5 %
Imprimés	22,0	30,3	- 27,5 %
EBITDA récurrent	171,2	170,4	0,5 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>			
Digital	26,1 %	23,6 %	
Imprimés	22,4 %	22,5 %	
Total	25,6 %	23,4 %	

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

5.2.2.1 ANALYSE DES VENTES, DU CARNET DE COMMANDE ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

Ventes

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017	Variation
Ventes Digital	528,7	604,1	- 12,5 %
Ventes Imprimés	77,1	117,5	- 34,4 %
VENTES TOTALES	605,8	721,6	- 16,0 %

Les ventes totales sur l'année 2018 s'élèvent à 605,8 millions d'euros, en baisse de 16,0 % comparées aux ventes totales sur l'année 2017. Les ventes Digital sur l'année 2018 enregistrent

une baisse de 75,4 millions d'euros, soit - 12,5 %, tandis que les ventes Imprimés sur l'année 2018 baissent de 40,4 millions d'euros, soit - 34,4 %.

Indicateurs de performance de Solocal

	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017	Variation
Ventes en abonnement <i>(en % des ventes totales) *</i>	15,5 %	10,8 %	4,7 pts
Audience PagesJaunes <i>(nombre de visites en milliards)</i>	1,73	1,71	0,9 %

* Périmètre hors ClicRDV, Effilab, Leadformance, Mappy, Ooreka, QDQ, SoMS et filiales non significatives, soit 92 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les ventes en mode abonnement en pourcentage des ventes totales s'élèvent à 15,5 % et augmentent de + 4,7 points sur l'année 2018 par rapport à 2017. Les ventes en abonnement comprennent principalement les Sites internet, Booster Contact, l'offre Social et la nouvelle gamme Présence. La nouvelle offre de services digitaux Présence a été déployée à partir de novembre 2018 en mode test avec une accélération en 2019.

L'audience Pages Jaunes augmente de + 0,9 % sur l'année 2018 par rapport à 2017. Les visites mobile ont augmenté de + 9,6 % sur l'année 2018 par rapport à 2017, atteignant un nouveau record dans l'usage du mobile, dans la lignée de la tendance globale. Les visites liées aux partenariats sont en hausse avec de nouveaux partenaires tout au long de l'année, notamment Le Bon Coin au quatrième trimestre 2018. Les contacts générés par les visiteurs ont augmenté de + 1,6 % sur l'année 2018 par rapport à 2017.

Chiffre d'affaires

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos		Variation
	le 31 décembre 2018	le 31 décembre 2017 *	
Chiffre d'affaires Digital	571,0	592,8	- 3,7 %
Chiffre d'affaires Imprimés	98,4	134,9	- 27,1 %
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	669,4	727,7	- 8,0 %

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15

Le chiffre d'affaires des activités poursuivies sur l'année 2018 s'élève à 669,4 millions d'euros, en baisse de - 8,0 % par rapport au chiffre d'affaires total 2017. Le chiffre d'affaires Digital en 2018 enregistre une baisse de 21,8 millions d'euros, soit 3,7 %,

en raison notamment de la baisse des ventes des troisième et quatrième trimestres 2018. Le chiffre d'affaires Imprimés 2018 diminue de 36,5 millions d'euros, soit 27,1 %.

Carnet de commandes

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos		Variation
	le 31 décembre 2018	le 31 décembre 2017	
Carnet de commandes Digital	351,7	394,0	- 10,7 %
Carnet de commandes Imprimés	40,2	61,6	- 34,6 %
CARNET DE COMMANDES TOTAL	391,9	455,6	- 14,0 %

Le carnet de commandes total s'élève à 391,9 millions d'euros au 31 décembre 2018, en baisse de 14,0 % par rapport au 31 décembre 2017. Cette baisse est en partie due au déclin de l'activité Imprimés (baisse du carnet de commandes Imprimés

de 34,6 % au 31 décembre 2018 par rapport au 31 décembre 2017). Le carnet de commandes Digital enregistre une baisse de 10,7 % liée à une baisse des ventes Digital aux troisième et quatrième trimestre 2018.

5.2.2.2 ANALYSE DE L'EBITDA RÉCURRENT

Charges externes nettes

Les charges externes nettes récurrentes atteignent (192,1) millions d'euros et sont en légère hausse de + 0,7 % en 2018 par rapport à 2017 en raison d'une hausse des coûts directs de fabrication des produits, compensée par une baisse des coûts en lien avec le projet de transformation.

Frais de personnel

Les frais de personnel récurrents s'établissent en 2018 à (306,1) millions d'euros et sont en baisse de 16,5 % par rapport à 2017, en raison des départs enregistrés notamment dans le

cadre du projet de transformation. Les 1 000 départs prévus initialement sur 2018 et 2019 ont été réalisés en 2018.

EBITDA récurrent

L'EBITDA récurrent atteint 171,2 millions d'euros en 2018, en hausse de 0,5 % par rapport à 2017, la baisse du chiffre d'affaires étant notamment compensée par la baisse de la base de coûts de 60 millions d'euros dans le cadre du projet de transformation. Le taux de marge EBITDA récurrent/chiffre d'affaires s'établit à 25,6 % en 2018, en hausse de + 2,2 points par rapport à 2017.

5.2.2.3 ANALYSE DES AUTRES POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT

Résultat d'exploitation

Le tableau suivant présente le résultat d'exploitation des activités poursuivies du Groupe sur 2018 et 2017 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018			Exercice clos le 31 décembre 2017 *			Variation Récurrent 2018/2017
	Activités poursuivies			Activités poursuivies			
	Total	Récurrent	Non récur.	Total	Récurrent	Non récur.	
EBITDA	4,7	171,2	(166,5)	155,3	170,4	(15,1)	0,5 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	0,7%	25,6 %		21,3 %	23,4 %		
Dépréciations et amortissements	(61,9)	(61,9)	-	(63,9)	(63,9)	-	- 3,1 %
Résultat d'exploitation	(57,1)	109,4	(166,5)	91,4	106,6	(15,1)	2,6 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>		16,3 %		12,6 %	14,6 %		

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

Les dépréciations et amortissements s'élèvent à (61,9) millions d'euros en 2018, en baisse de 3,1 % par rapport à 2017. Ceci s'explique principalement par la maîtrise des investissements en 2018.

Le résultat d'exploitation récurrent du Groupe est en hausse de 2,6 % en 2018 par rapport à 2017 à 109,4 millions d'euros.

Résultat net

Le tableau suivant présente le résultat net de l'exercice des activités poursuivies du Groupe sur 2018 et 2017 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018			Exercice clos le 31 décembre 2017 *			Variation Récurrent 2018/2017
	Activités poursuivies			Activités poursuivies			
	Total	Récurrent	Non récur.	Total	Récurrent	Non récur.	
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(57,1)	109,4	(166,5)	91,4	106,6	(15,1)	2,6 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>		16,3 %		12,6 %	14,6 %		
Gain net provenant de la restructuration de la dette au 13 mars 2017	-	-	-	265,8	-	265,8	-
Autres produits financiers	0,1	0,1	-	0,4	0,4	-	- 75,0 %
Charges financières	(36,8)	(36,8)	-	(28,6)	(28,6)	-	28,7 %
RÉSULTAT FINANCIER	(36,7)	(36,7)	-	237,6	(28,2)	265,8	30,1 %
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	(93,9)	72,7	(166,5)	329,0	78,4	250,7	- 7,3 %
Impôt sur les sociétés	12,9	(44,5)	57,3	(17,3)	(35,0)	17,7	27,1 %
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	(81,0)	28,2	(109,2)	311,8	43,4	268,3	- 35,0 %

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

Résultat financier

Le résultat financier s'établit à (36,7) millions d'euros en 2018, contre (28,2) millions d'euros (hors restructuration de la dette) en 2017. Cette variation provient principalement des charges d'intérêt de la dette obligataire de (32,0) millions d'euros annuels en 2018 par rapport à (24,0) millions d'euros en 2017. Dans le cadre de la restructuration financière de la dette au premier trimestre 2017, la nouvelle dette n'a pas porté d'intérêts du 1^{er} janvier au 14 mars 2017.

Résultat récurrent de la période

Le résultat récurrent avant impôts des activités poursuivies s'élève à 72,7 millions d'euros en 2018, en baisse de 7,3 % par rapport à 2017.

Le résultat avant impôts des activités poursuivies atteint (93,9) millions d'euros en 2018, dû aux coûts des restructurations de (164,0) millions d'euros liés principalement au projet de transformation en 2018. En 2017, le résultat avant impôts des activités poursuivies était de 329,0 millions d'euros, du fait du gain net provenant de la restructuration de la dette d'un montant de 266,0 millions d'euros.

Le produit d'impôt sur les sociétés de 13 millions d'euros constaté en 2018 est composé d'une charge d'impôt courant de (5,3) millions d'euros relative principalement à la CVAE, et d'un produit d'impôts différés de 18,2 millions d'euros. Ce produit d'impôt différé s'explique principalement par la reconnaissance d'un impôt différé actif sur les reports déficitaires générés en 2018 au sein de l'intégration fiscale française. En 2017, la charge d'impôts sur les sociétés était de (19) millions d'euros.

Éléments non récurrents

Les éléments non récurrents qui impactent l'EBITDA s'élèvent à (166,5) millions d'euros et intègrent notamment pour (164,0) millions d'euros de coûts de restructuration liés au projet de transformation. Ces (164,0) millions d'euros se décomposent de la manière suivante :

- (215) millions d'euros de coûts prévisionnels au titre des 1 000 suppressions de postes concernés par le projet de transformation menées dès 2018 et d'autres charges liées au plan de restructuration ;
- 51 millions d'euros de reprise de provision au titre des indemnités de fin de carrière et médailles du travail correspondant aux postes supprimés ;
- soit un coût prévisionnel net de (164) millions d'euros. 36 millions d'euros de ce montant ont été décaissés en 2018, la provision nette au 31 décembre 2018 s'élève ainsi à 128 millions d'euros.

Les frais de personnel concernés par le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) sont comptabilisés en charges non récurrentes à compter de la validation de leur départ.

Résultat net de la période

Le résultat des activités poursuivies du Groupe atteint (81,2) millions d'euros en 2018. Il était de 316,8 millions d'euros en 2017 compte-tenu du produit financier provenant de la restructuration de la dette.

5.2.2.4 PRÉSENTATION DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS AVEC LE DÉTAIL DES « ACTIVITÉS POURSUIVIES » ET DES « ACTIVITÉS DÉSENGAGÉES »

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017 *	Variation Récurrent 2018/2017
EBITDA RÉCURRENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	171,2	170,4	0,8
Éléments non monétaires inclus dans l'EBITDA	10,5	1,8	8,7
Variation du besoin en fonds de roulement	(14,4)	(13,3)	(1,2)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(43,6)	(52,8)	9,1
Résultat financier (dé)encaissé	(31,7)	(55,8)	24,2
Éléments non-récurrents	(67,8)	(26,7)	(41,1)
dont Restructuration	(49,8)	(26,7)	(23,1)
dont variation de BFR non-récurrent	(18,0)	-	(18,0)
Impôt sur les sociétés décaissé	(15,8)	(44,6)	28,8
FLUX DE TRÉSORERIE LIBRES DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	8,4	(21,0)	29,4
Free Cash flow des activités désengagées	(0,1)	(3,7)	3,6
FLUX DE TRÉSORERIE LIBRES	8,3	(24,7)	33,0
Augmentation (diminution) des emprunts	(0,0)	(263,9)	263,9
Augmentation de capital	-	272,7	(272,7)
Autres	(12,8)	11,0	(23,8)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	(4,5)	(4,9)	0,4
Trésorerie nette et équivalents de trésorerie à l'ouverture	86,0	91,0	(5,0)
TRÉSORERIE NETTE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	81,5	86,1	(4,6)

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

La variation du besoin en fonds de roulement est de (14,4) millions d'euros en 2018 par rapport à (13,3) millions d'euros en 2017.

Les éléments non récurrents s'élèvent à (67,8) millions d'euros en 2018 et comprennent (36,0) millions d'euros liés au projet de transformation 2018, (14,0) millions d'euros de décaissements non récurrents hors PSE 2018 (ancien PSE 2014 et plan de départs volontaires 2015, départs naturels non remplacés, restructurations dans les filiales à l'étranger...) et (18,0) millions d'euros de variation de besoin en fonds de roulement non récurrent (baisse des provisions sociales au bilan suite au départ de 1 000 personnes).

Avec la contribution des activités désengagées, les flux de trésorerie disponibles consolidés du Groupe s'élèvent à 8,3 millions d'euros en 2018 par rapport à (24,7) millions d'euros en 2017.

Au 31 décembre 2018, le Groupe dispose d'une trésorerie nette de 81,5 millions d'euros par rapport à 86,0 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Le taux de conversion de l'EBITDA récurrent en flux de trésorerie d'exploitation tel que calculé par la formule $\frac{[(EBITDA \text{ récurrent} + \text{variation de BFR} - \text{capex}) / EBITDA \text{ récurrent}]}$ s'élève en 2018 à 66 % vs. 61 % en 2017.

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

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie des **activités poursuivies** du Groupe au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017 *	Variation Récurrent 2018/2017
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	48,8	27,0	21,9
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement	(50,0)	(40,2)	(9,7)
Flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement	(3,4)	8,5	(11,9)
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités	0,0	(0,0)	0,1
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(4,5)	(4,8)	0,3

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

5 | COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

5.2 Rapport d'activité au 31 décembre 2018

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 48,8 millions d'euros en 2018 contre 27,0 millions d'euros en 2017, soit une hausse de 21,9 millions d'euros compte tenu principalement de la baisse des décaissements liés au résultat financier et à l'impôt en partie atténuée par les décaissements liés aux éléments non récurrents (projet de restructuration).

Les flux nets de trésorerie affectés aux opérations d'investissement s'élèvent à (50,0) millions d'euros en 2018

contre (40,2) millions d'euros en 2017, soit une baisse de (9,7) millions d'euros.

Les flux nets de trésorerie affectés aux opérations de financement représentent un décaissement net de (3,4) millions d'euros en 2018 contre un encaissement net de 8,5 millions d'euros en 2017.

Le tableau suivant présente **l'évolution de la trésorerie du Groupe consolidé** pour les exercices clos au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017
Trésorerie brute	81,6	87,5
Découverts bancaires	(0,1)	(1,4)
TRÉSORERIE NETTE	81,5	86,1
Emprunt obligataire	397,8	397,8
Dettes de crédit-bail	6,9	10,1
Compléments de prix sur acquisition de titres	0,2	3,7
Intérêts courus non échus	1,4	1,4
Autres dettes financières	2,8	4,8
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	409,1	417,8
<i>dont courant</i>	6,9	9,6
<i>dont non courant</i>	402,2	408,2
ENDETTEMENT NET	327,6	331,7
ENDETTEMENT NET DU GROUPE CONSOLIDÉ HORS FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNTS	327,6	331,7

L'endettement net du Groupe s'élève à 327,6 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 331,7 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Au 31 décembre 2018, elle est principalement composée :

- d'obligations issues de la restructuration financière réalisée en mars 2017 pour un montant de 397,8 millions d'euros remboursables en mars 2022 ;
- de dettes de crédit-bail de 6,9 millions d'euros ;
- d'une trésorerie nette de 81,5 millions d'euros.

Un accord a été obtenu en février 2019 en vue de la mise en place d'une facilité de crédit renouvelable de 15 millions d'euros auprès de deux partenaires bancaires.

Une ligne de fonds de roulement a été mise en place en décembre 2018 avec un partenaire financier. D'autres discussions sont en cours avec plusieurs établissements bancaires pour conclure d'autres accords du même type.

En outre, un réaménagement technique des autorisations (« baskets ») prévues par la documentation obligatoire pourrait être envisagé, ce qui permettrait de gagner en flexibilité dans l'usage des lignes de fonds de roulement. Un tel réaménagement ne nécessiterait qu'un accord à une majorité simple des porteurs d'obligations.

Au vu des prévisions de trésorerie dont elle dispose (supposant en particulier une croissance des ventes digitales sur l'ensemble de l'exercice 2019) et en intégrant les facilités de financement décrites ci-dessus, le Groupe 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.

5.2.4 PERSPECTIVES DE L'ANNÉE 2019

L'entreprise ambitionne une croissance modérée de l'EBITDA récurrent, une croissance des ventes Digital en 2019, ainsi qu'un maintien du taux de conversion de l'EBITDA récurrent en flux de

trésorerie opérationnels au-delà de 60 % (à norme comptable constante avant application de la norme IFRS 16).

5.2.5 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun.

5.2.6 DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

CAPEX DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017	Variation
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	43,6	52,8	(17,3 %)
En % du chiffre d'affaires des activités poursuivies	6,5 %	7,3 %	

Les CAPEX diminuent de 17,3 % à 43,6 millions d'euros en 2018 contre 52,8 millions d'euros en 2017. Les CAPEX représentent 6,5 % du chiffre d'affaires en 2018. Les investissements du Groupe en 2018 se sont concentrés sur les enjeux clefs du

Groupe : les plateformes PagesJaunes et Mappy, l'amélioration des outils (ventes, marketing et relation client), les plateformes de services digitaux liées à la nouvelle gamme.

DÉFINITIONS

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

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

Carnet de commandes : 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.

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.

5 | COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE



ÉTATS FINANCIERS

6.1	COMPTES CONSOLIDÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2017 ET 2018	168	6.2	COMPTES SOCIAUX	210
6.1.1	État du résultat consolidé	168	6.2.1	Bilan	210
6.1.2	État du résultat global consolidé	168	6.2.2	Compte de résultat	211
6.1.3	État de situation financière consolidée	169	6.2.3	Notes annexes aux comptes sociaux	212
6.1.4	État de variation des capitaux propres consolidés	170	6.2.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	223
6.1.5	État des flux de trésorerie consolidés	172	6.2.5	Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale mixte de Solocal Group du 11 avril 2019	229
6.1.6	Notes aux comptes consolidés	173			
6.1.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	203			

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2017 ET 2018

6.1.1 ÉTAT DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(Montants en milliers d'euros, excepté les données relatives aux actions)

	Notes	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017 *	Exercice clos le 31/12/2017 publié
Chiffre d'affaires	5.1	670 410	739 243	764 941
Charges externes nettes		(197 087)	(203 339)	(201 479)
Frais de personnel	7.1	(304 728)	(384 409)	(383 492)
Coûts de restructuration	1.1.2	(164 000)	-	-
EBITDA		4 596	151 495	179 970
Dépréciations et amortissements		(61 963)	(53 487)	(53 487)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(57 367)	98 009	126 483
Gain net provenant de la restructuration de la dette au 13 mars 2017		-	265 785	265 785
Produits financiers		108	395	393
Charges financières		(36 816)	(28 571)	(28 569)
RÉSULTAT FINANCIER	9.4	(36 708)	237 609	237 609
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		(94 075)	335 618	364 092
Impôt sur les sociétés	8	12 891	(18 786)	(28 570)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		(81 184)	316 831	335 522
Résultat de la période attribuable aux :				
● Actionnaires de Solocal		(81 206)	316 852	335 543
● Participations ne donnant pas le contrôle		22	(21)	(21)
Résultat de la période par action attribuable aux actionnaires de Solocal (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	11.5	(0,14)	0,81	0,86
● dilué		(0,14)	0,80	0,85
Résultat de la période par action de l'ensemble consolidé calculé sur la base d'un nombre d'actions existantes (au 30 juin)				
● de base		(0,14)	0,54	0,58
● dilué		(0,14)	0,54	0,57

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(Montants en milliers d'euros)

	Notes	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017 *	Exercice clos le 31/12/2017 publié
Report résultat de la période		(81 184)	316 831	335 522
Réserves écarts actuariels IFC :				
● Montant brut	7.2	1 055	(878)	(878)
● Impôt différé		(362)	(1 260)	(1 260)
● Montant net d'impôt		693	(2 138)	(2 138)
Écarts de conversion des activités à l'étranger		11	(297)	(297)
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NET D'IMPÔT		704	(2 435)	(2 435)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL NET D'IMPÔT		(80 480)	314 396	333 087
Résultat global total attribuable aux :				
● Actionnaires de Solocal		(80 504)	314 417	333 112
● Participation ne donnant pas le contrôle		24	(21)	(25)

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

6.1.3 ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

(Montants en milliers d'euros)	Notes	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017 *	Exercice clos le 31/12/2017 publié
Actif				
Écarts d'acquisition nets	4.1	88 870	90 727	90 727
Autres immobilisations incorporelles nettes	4.2	100 139	118 842	118 842
Immobilisations corporelles nettes	4.3	25 614	25 482	25 482
Autres actifs financiers non courants	9.6	6 919	7 293	7 293
Impôts différés actifs	8.2	75 056	57 263	9 155
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		296 598	299 606	251 498
Créances clients nettes	5.2	234 559	281 766	304 070
Coût d'acquisition de contrats	1.3.1.3	-	-	35 477
Autres actifs courants	5.3	42 494	33 703	33 703
Créances d'impôt sur les sociétés		9 023	2 731	2 731
Charges constatées d'avance		4 755	6 374	6 374
Autres actifs financiers courants		2 006	2 880	2 880
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9.5	81 644	87 476	87 476
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		374 482	414 929	472 710
TOTAL ACTIF		671 081	714 534	724 208
Passif				
Capital social		58 363	58 244	58 244
Prime d'émission		743 803	741 551	741 551
Réserves		(1 349 806)	(1 666 484)	(1 591 351)
Résultat de la période attribuable aux actionnaires		(81 184)	316 852	335 543
Autres éléments du résultat global		(44 641)	(45 347)	(44 745)
Actions propres		(5 249)	(5 157)	(5 157)
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE SOLOCAL	11	(678 714)	(600 341)	(505 915)
Participations ne donnant pas le contrôle		41	79	79
TOTAL CAPITAUX PROPRES		(678 673)	(600 263)	(505 836)
Dettes financières et dérivés non courants	9.6	402 235	408 170	408 170
Avantages du personnel – non courants	7.2	93 770	139 391	139 391
Provisions – non courantes	7.2	39 937	17 533	17 533
Impôts différés passifs	8.2	-	74	74
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		535 942	565 168	565 168
Découverts bancaires et autres emprunts courants	9.6	5 626	9 555	9 555
Intérêts courus non échus	9.6	1 389	1 419	1 419
Provisions – courantes	7.2	163 188	16 108	16 108
Passifs contrats	5.4	357 486	427 178	340 931
Dettes fournisseurs	5.5	115 391	91 186	91 186
Avantages du personnel – courants		93 605	121 741	119 416
Autres passifs courants		76 895	78 237	81 357
Dettes d'impôt sur les sociétés		232	4 204	4 905
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		813 813	749 627	664 876
TOTAL PASSIF		671 081	714 534	724 208

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

6.1.4 ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>(Montants en milliers d'euros)</i>	Nombre de titres en circulation	Capital social	Prime d'émission	Actions propres
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016	38 793 842	233 259	364 544	(4 987)
<i>Retraitement des tables de Turnover des engagements de retraite</i>				
<i>Retraitement de l'étalement plan rétention</i>				
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2017 – COMPTES PUBLIÉS	38 793 842	233 259	364 544	(4 987)
<i>Retraitement de l'application de la norme IFRS 15</i>				
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2017	38 793 842	233 259	364 544	(4 987)
<i>Résultat global total de la période</i>				
<i>Retraitement des tables de Turnover des engagements de retraite</i>				
<i>Retraitement de l'étalement plan rétention</i>				
Autres éléments du résultat global, net d'impôt				
Résultat global de la période, net d'impôt				
Opérations sur capital	543 568 236	(175 015)	377 007	
Mandatory Convertible Bond				
Actions de l'entreprise consolidante, nettes de l'effet d'impôt	(319 552)			(170)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017	582 042 526	58 244	741 551	(5 157)
<i>Retraitement de l'application de la norme IFRS 15</i>				
<i>Retraitement de l'application de la norme IFRS 9</i>				
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2018	582 042 526	58 244	741 551	(5 157)
<i>Résultat global total de la période</i>				
Autres éléments du résultat global, net d'impôt				
Résultat global de la période, net d'impôt				
Rémunération en actions				
Opérations sur capital	1 185 565	119	2 252	
Actions de l'entreprise consolidante, nettes de l'effet d'impôt	(90 367)			(92)
Part des minoritaires au capital d'Effilab Dubai (cession)				
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018	583 137 724	58 363	743 803	(5 249)

Résultat et réserves	Écarts actuariels	Réserve de conversion	Capitaux propres part du Groupe	Participation ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
(1 867 141)	(11 606)	(306)	(1 286 238)	104	(1 286 134)
(1 784)	(31 001)		(32 785)		(32 785)
1 335			1 335		1 335
(1 867 590)	(42 607)	(306)	(1 317 688)	104	(1 317 584)
(73 301)			(73 301)		(73 301)
(1 940 891)	(42 607)	(306)	(1 390 989)	104	(1 390 885)
336 613			336 613	[21]	336 592
(402)	6 921		6 519		6 519
(668)			(668)		(668)
	(9 059)	(294)	(9 353)	(4)	(9 357)
335 522	(2 138)	(294)	333 111	(25)	333 087
268 035			470 027		470 027
8 804			8 804		8 804
			(170)		(170)
(1 328 509)	(44 745)	(600)	(579 217)	79	(579 137)
(17 355)			(17 355)		(17 355)
(3 768)			(3 768)		(3 768)
(1 349 632)	(44 745)	(600)	(600 341)	79	(600 261)
(81 184)			(81 184)	21	(81 163)
-	693	11	704	2	705
(81 184)	693	11	(80 480)	23	(80 457)
2 197			2 197		2 197
(2 371)			-		-
			(92)		(92)
				(61)	(61)
(1 430 990)	(44 052)	(589)	(678 714)	41	(678 673)

6.1.5 ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(Montants en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017 *	Exercice clos le 31/12/2017 publié
Résultat attribuable aux actionnaires de Solocal	(81 206)	316 852	335 543
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations et écarts d'acquisition	57 159	64 511	64 511
Variation des provisions	125 076	(10 653)	(10 653)
Rémunération en actions	2 123	-	-
Moins-values (plus-values) sur cessions d'actifs	4 804	(11 024)	(11 024)
Produits et charges d'intérêts	36 715	(237 573)	(237 573)
Instruments de couverture	-	(36)	(36)
Écart de change non réalisé	(7)	-	-
Charge d'impôt de l'exercice	(12 891)	18 786	28 570
Quote-part de résultat des entreprises associées	-	-	-
Participation ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)	22	(21)	(21)
Diminution (augmentation) des stocks	353	135	135
Diminution (augmentation) des créances clients	47 816	32 846	18 574
Diminution (augmentation) des autres créances	(8 814)	(213)	(665)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	25 801	4 357	4 357
Augmentation (diminution) des autres dettes	(97 515)	(49 111)	(62 862)
Variation du besoin en fonds de roulement	(32 359)	(11 986)	(40 461)
Dividendes et produits d'intérêts encaissés	635	422	422
Intérêts décaissés et effet taux des dérivés nets	(35 289)	(56 228)	(56 228)
Impôt sur les sociétés décaissé	(15 781)	(44 790)	(44 790)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ	49 001	28 260	28 260
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(43 665)	(53 859)	(53 859)
Acquisitions/cessions de titres de participation, nettes de la trésorerie acquise/cédée et autres variations d'actif/passif	(7 104)	12 233	12 233
FLUX NETS DE TRÉSORERIE AFFECTÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(50 768)	(41 626)	(41 626)
Augmentation (diminution) des emprunts	(3 109)	(263 919)	(263 919)
Augmentation de capital nette de frais	-	272 651	272 651
Dividendes versés	106	-	(0)
Autres flux liés aux opérations de financement dont actions propres	94	(216)	(216)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(2 909)	8 516	8 516
Incidence des variations des taux de change sur la trésorerie	81	(45)	(45)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(4 595)	(4 895)	(4 895)
Trésorerie nette et équivalents de trésorerie à l'ouverture	86 118	91 013	91 013
TRÉSORERIE NETTE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	81 523	86 118	86 118

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

6.1.6 NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1	Base de préparation des états financiers consolidés	174
NOTE 2	Information sectorielle	178
NOTE 3	Principes de consolidation	180
NOTE 4	Immobilisations	181
NOTE 5	Ventes	184
NOTE 6	Charges externes	186
NOTE 7	Avantage du personnel, provisions et autres passifs	186
NOTE 8	Impôts	190
NOTE 9	Actifs, passifs & résultat financiers	191
NOTE 10	Objectifs politiques et gestion des risques financiers, gestion du capital	196
NOTE 11	Capitaux propres	197
NOTE 12	Stocks options et actions gratuites	198
NOTE 13	Litiges et autres engagements contractuels	199
NOTE 14	Événements postérieurs à la clôture	202
NOTE 15	Périmètre de consolidation	202
NOTE 16	Honoraires des Commissaires aux comptes	203

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).

1.1 FAITS MARQUANTS

1.1.1 Activités

Solocal a généré un chiffre d'affaires de 670,4 millions d'euros en 2018, ses activités Digital et Imprimés représentant respectivement 85,3 % et 14,7 % de ce chiffre d'affaires. En 2018, l'activité Digital était portée principalement par les trois gammes de services digitaux Présence, Publicité Digitale et Sites Internet ainsi que par l'activité Imprimés correspondant à l'activité historique du groupe de diffusion des annuaires imprimés.

Digital

En 2018, Solocal a enregistré un chiffre d'affaires Digital de 572 millions d'euros, représentant 85,3 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Imprimés

Les activités Imprimés ont généré un chiffre d'affaires de 98,4 millions d'euros en 2018. 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», y compris des services de renseignements téléphoniques et d'annuaire inversé.

1.1.2 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'accompagne d'une réduction de l'ordre de 1 000 postes à travers la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi.

Ce projet de transformation comprend également des mesures d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, notamment le regroupement des activités télévente, support clients et production autour de centres régionaux. Cela s'est traduit par la fermeture et le regroupement d'agences commerciales.

La Direction et les organisations syndicales majoritaires ont signé le 22 juin 2018 quatre accords :

- Un accord GPEC portant sur le congé de mobilité, qui précise les dispositifs de mobilité externe proposés aux salariés positionnés sur des catégories d'emploi concernées par le projet de réorganisation. Cet accord favorise le volontariat dès juillet et jusqu'à fin septembre 2018 ;
- Un accord sur les mesures du plan de sauvegarde de l'emploi pour les salariés occupant des postes impactés, qui débiterait sur le 4^e trimestre 2018 ;
- Un accord cadre qui prévoit notamment un engagement sur le maintien du volume d'emplois pendant la mise en œuvre de la nouvelle organisation et qui assure un mécanisme de partage de la création de valeur pour les salariés de cette nouvelle organisation.
- Un accord sur le maintien des retraites complémentaires.

Par ailleurs, un projet de transfert des activités des centres de Toulouse et Marseille vers les centres de Bordeaux et Lyon a été présenté le 21 novembre 2018, emportant la modification des contrats de travail des salariés travaillant au sein de ces centres.

Des provisions au titre des postes concernés par le volet social du plan de restructuration et de la fermeture des agences commerciales régionales à la fin de l'année 2018 ont été comptabilisées au 31 décembre 2018 pour un montant de 172,1 millions d'euros, en contrepartie une reprise de provisions des engagements de fin de carrière (IFC & MDT) des salariés concernés a été effectuée pour un montant de 50,9 millions d'euros.

Le groupe a également constitué une provision de 6,7 millions d'euros relative à la meilleure estimation des coûts de sortie des locaux inoccupés de Citylights.

Les impacts de ce plan sur les comptes clos au 31 décembre 2018 ont été isolés sur la ligne « Coûts de restructuration » du compte de résultat et se détaillent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Effectifs	Coûts prévisionnels	Reprise prov Charges		Décaissements	Provision hors	Provision nette
			IFC/MDT	nettes		IFC/MDT au	IFC/MDT au
Frais de personnel non récurrent	85	(5,1)	3,0	(2,2)	3,6	(1,5)	1,5
Charges liées aux départs sur 2018	929	(186,2)	47,9	(138,3)	20,1	(166,1)	(118,2)
Charges liées à l'immobilier		(12,2)	0,0	(12,2)	2,0	(10,2)	(10,2)
Sous-total charges départs + immobilier	929	(198,4)	47,9	(150,5)	22,2	(176,2)	(128,3)
Autres charges liées à la restructuration		(11,4)	0,0	(11,4)	10,3	(1,1)	(1,1)
TOTAL	1 014	(214,9)	50,9	(164,0)	36,0	(178,8)	(127,9)

Les éléments d'incertitude pouvant influencer sur l'évaluation de cette provision sont principalement relatifs aux choix individuels qui pourront être faits par les personnels concernés par des catégories d'emplois concernées.

1.2 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2018 ont été établis suivant les normes comptables internationales édictées par l'IASB (International Accounting Standards Board) ainsi qu'avec les normes internationales telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2018.

Le référentiel adopté par la Commission Européenne est consultable sur le site internet suivant :

<https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ecno-1606-2002>.

L'exercice comptable des sociétés du groupe Solocal s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre. La devise de présentation des comptes consolidés est l'euro.

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2018 ont été établis et arrêtés sous la responsabilité du Directeur général de Solocal Group et ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 19 février 2019. Ils seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 11 avril 2019.

1.3 NORMES IFRS

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2018 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, à l'exception des normes, amendements et interprétations IFRS tels qu'adoptés par l'Union Européenne et l'IASB, d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018 (et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le Groupe), à savoir la norme IFRS 9 sur les instruments financiers et la norme IFRS 15 sur les produits d'activités ordinaires tirés des contrats conclus avec les clients.

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 2018 et non appliqués par anticipation par le Groupe, sont :

Amendements à l'IAS 1 et l'IAS 8	Définition de la matérialité	Non adoptés par l'Union Européenne au 31 décembre 2018
Amendements à IAS 19	Modification, réduction ou liquidation d'un régime	Non adoptés par l'Union Européenne au 31 décembre 2018
Amendements à IAS 28	Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises	Non adoptés par l'Union Européenne au 31 décembre 2018
Amendements à IFRS 9	Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative	Adoptés par l'Union Européenne au 26 mars 2018
Amendements à IFRS 9, IFRS 7 et IAS 39	Date d'application obligatoire et informations à fournir en période de transition	Non adoptés par l'Union Européenne au 31 décembre 2018
Amendements à IFRS 9	Comptabilité de couverture et amendements à IFRS 9, IFRS 7 et IAS 39	Non adoptés par l'Union Européenne au 31 décembre 2018
Amendements à IFRS 10 et IAS 28	Ventes ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise	Non adoptés par l'Union Européenne au 31 décembre 2018
Cadre conceptuel		Non adopté par l'Union Européenne au 31 décembre 2018
IFRS 16	Contrats de location	Adoptée par l'Union Européenne au 9 novembre 2017
IFRS 17	Contrats d'assurance	Non adoptée par l'Union Européenne au 31 décembre 2018
Interprétations IFRIC 23	Comptabilisation des incertitudes à l'égard des impôts sur le résultat (IAS 12)	Adoptées par l'Union Européenne au 24 octobre 2018
	Améliorations annuelles des IFRS cycle 2015-2017	Non adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2018

1.3.1 Première application de norme IFRS 15

IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients »

Depuis le 1^{er} janvier 2018, Solocal applique la norme IFRS 15 sur le revenu. Les comptes 2017 ont été retraités afin de permettre la comparabilité du revenu suite à l'entrée en vigueur de cette norme.

(Montants en millions d'euros)

Chiffre d'affaires	Exercice clos le 31/12/2017		
	IAS 18	IFRS 15	Écarts
Digital	644,9	604,3	-40,6
Imprimés	120,0	134,9	14,9
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	764,9	739,2	-25,7
EBITDA CONSOLIDÉ	180	151,4	-28,6
Passifs contrats	341	427	86
Créances clients	34	19	-15
Coût d'obtention des contrats	35	0	-35

L'impact de ce retraitement en diminution de l'EBITDA 2017 s'élève à 28,6 millions.

Solocal a choisi la méthode rétrospective complète pour l'application d'IFRS 15 au 1^{er} janvier 2018. Les principaux impacts de la nouvelle norme par catégorie d'offre commerciale sont décrits ci-après.

Choix des politiques comptables retenues :

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, qui correspond pour l'essentiel à des insertions dans des annuaires papier pour une parution annuelle.

1.3.1.1 Reconnaissance du chiffre d'affaires par gamme de services

Gamme « Sites »

Deux obligations de prestations distinctes sont retenues pour l'offre sites :

1. 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 réalisation ;
2. 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.

Le montant du chiffre d'affaires relatif à la Gamme « Sites » s'élève à 107,0 millions d'euros sur 2018 pour des ventes réalisées sur cette période de 117,5 millions d'euros. Les ventes sont les prises de commandes réalisées par la force de vente devant donner lieu à une prestation effectuée par le Groupe pour ses clients.

Le tableau ci-dessous détaille le chiffre d'affaires 2017 publié et donc avant prise en compte de l'impact de IFRS 15, ainsi que le chiffre d'affaires 2017 retraité après prise en compte de IFRS 15.

L'application d'IFRS 15 engendre une allocation différente de valeur amenant à une modification du rythme de reconnaissance du chiffre d'affaires.

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. La prise en compte du chiffre d'affaires est ainsi retardée par rapport aux méthodes historiques.

Le montant du chiffre d'affaires relatif à cette gamme s'élève à 466,0 millions d'euros sur 2018 pour des ventes réalisées sur cette période de 411,3 millions d'euros.

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.

Le montant du chiffre d'affaires relatif à la Gamme « Imprimés » s'élève à 98,4 millions d'euros sur 2018 pour des ventes réalisées sur cette période de 77,1 millions d'euros.

1.3.1.2 Obligations de prestations restant à fournir

Sur 2018, le montant des ventes s'est élevé à 528,7 millions d'euros pour l'activité « Digital » et à 77,1 millions d'euros pour l'activité « Imprimés » contre respectivement 604,1 millions d'euros et 117,5 millions d'euros en 2017.

Le carnet de commande de Solocal au 31 décembre 2018, s'élève à 391,9 millions d'euros.

Le carnet de commandes correspond à la part du chiffre d'affaires restant à reconnaître sur les commandes de ventes telles que validées et engagées par les clients. S'agissant des produits en mode abonnement, seule la période d'engagement en cours est considérée.

Au 31 décembre 2018, le montant facturé de ce carnet de commandes est enregistré en Passifs sur contrats (cf. note 5.4) compte tenu des modes de facturation, l'essentiel de ce montant se trouve en Passifs sur contrats qui correspondent aux obligations de prestations restant à fournir. Le solde est reconnu en engagements reçus en hors bilan (cf. note 13.2).

1.3.1.3 Autres impacts sur les comptes liés à l'application d'IFRS 15

Coûts d'obtention des contrats

La part variable de la rémunération des forces de vente n'est plus considérée comme un coût incrémental directement lié à l'acquisition de contrats identifiés au regard d'IFRS 15. Ces coûts sont désormais comptabilisés directement en charges au moment où ils seront encourus. Par conséquent ils sont nuls au bilan au 31 décembre 2018.

L'impact annuel sur les comptes 2017 est un produit de 0,5 million d'euros correspondant à la différence entre les coûts d'acquisition des contrats inscrits au bilan au 31 décembre 2017 de 35,5 millions d'euros et ceux au 31 décembre 2016 pour 35 millions d'euros.

Coûts d'exécution des contrats

L'application de la norme IFRS 15 n'a pas d'impact sur la comptabilisation des coûts d'exécution des contrats qui sont passés directement en charges à l'exception de ceux relatifs aux annuaires imprimés non encore distribués.

1.3.2 Première application de la norme IFRS 9

À compter du 1^{er} janvier 2018, Solocal applique la nouvelle norme IFRS 9 sur les instruments financiers en remplacement de la norme IAS 39. La nouvelle norme prévoit une application rétrospective sur le classement et l'évaluation des actifs et passifs financiers et, plus particulièrement pour le Groupe, de nouvelles méthodologies de dépréciations des actifs financiers. Le Groupe a choisi de ne pas retraiter les comparatifs.

En matière de provisionnement des actifs financiers, le Groupe a réalisé une étude à partir des données historiques portant sur les exercices 2015 à 2018 afin d'estimer les taux de pertes attendues à retenir et d'estimer l'impact du changement par rapport à l'application d'IAS 39. Le Groupe identifie que l'impact de première application concerne essentiellement les créances clients.

L'application de la norme IFRS 9 amène à tirer un ratio de pertes sur créances irrécouvrables rapportées aux ventes de 0,91 % sur les créances n'ayant pas fait l'objet d'une dépréciation préalable. L'impact sur les capitaux propres d'ouverture au titre de la 1^{re} application de cette norme engendre une baisse des capitaux propres de 3,8 millions d'euros. L'impact sur le résultat 2018 n'est pas significatif.

1.3.3 Impact de la première application de la norme IFRS 16 en 2019

La nouvelle norme sur les locations (IFRS 16), publiée le 13 janvier 2016, conduira 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 impactera 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).

Le Groupe a initié en 2018 le projet de mise en œuvre de la norme IFRS 16 relative aux contrats de location, applicable à partir du 1^{er} janvier 2019. 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 sera appliquée au 1^{er} janvier 2019, suivant la méthode de transition dite « rétrospective modifiée » qui consistera 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.

La norme prévoit diverses mesures de simplification lors de la transition, le Groupe a notamment retenu celles permettant d'exclure les contrats d'une durée résiduelle inférieure à douze mois et d'exclure les contrats portant sur des actifs de faible valeur.

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, sauf cas particulier. Le taux d'actualisation est déterminé comme la somme du taux sans risque, par référence à sa durée, et du risque de crédit du Groupe pour cette même référence de durée.

Le Groupe a mis en place un outil informatique dédié pour collecter les données contractuelles et effectuer les calculs imposés par la norme. Le recensement des contrats et la collecte des données nécessaires au calcul du passif à la date de transition est finalisé à la clôture 2018. L'impact sur le bilan au 1^{er} janvier 2019 lié à la première application d'IFRS 16 sera compris entre 105 et 115 millions d'euros. L'impact de l'application de cette norme sur l'EBITDA s'élèvera à environ 15 millions d'euros. L'essentiel des contrats de location portent sur les locaux du siège du Groupe.

L'application de cette nouvelle norme comptable est sans effet sur la trésorerie et sur le calcul du levier financier (cf. note 9.5) tel que défini dans la documentation obligatoire.

1.3.4 Autres

Les effets de l'application de l'interprétation IFRIC 23 relative au traitement des positions fiscales incertaines, à partir du 1^{er} janvier 2019, sont en cours d'analyse.

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.

Préparation des états financiers

L'établissement des comptes consolidés 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 coûts d'acquisition de contrats 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 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.

Un accord a été obtenu en février 2019 pour la mise en place d'une facilité de crédit revolver de quinze millions d'euros auprès de deux partenaires bancaires. Une ligne de fonds de roulement a été mise en place en décembre 2018 avec un partenaire financier. D'autres discussions sont en cours avec plusieurs établissements bancaires pour conclure d'autres accords du même type.

NOTE 2 Information sectorielle

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 669,4 millions d'euros 2018, ses activités représentant respectivement 85,3 % et 14,7 %.

Digital

L'activité « Digital » se décompose ainsi en 2018 :

- 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, Waze, 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 131,2 millions d'euros en 2018 ;

En outre, un réaménagement technique des paniers (« baskets ») prévus par la documentation obligatoire pourrait être envisagé, ce qui permettrait de gagner en flexibilité dans l'usage des lignes de fonds de roulement. Un tel réaménagement ne nécessiterait qu'un accord à une majorité simple des porteurs d'obligations.

Au vu des prévisions de trésorerie dont il dispose (supposant en particulier une croissance des ventes digitales sur l'ensemble de l'exercice 2019) et en intégrant les facilités de financement décrites ci-dessus, le Groupe dispose de la capacité de financer son activité en 2019 et notamment de faire face aux importants décaissements de trésorerie, liés au PSE, à intervenir aux troisième et quatrième trimestres 2019.

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.

1.7 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. La note 2 « information sectorielle » se réfère en partie à ces indicateurs alternatifs de performance.

- 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 représente un chiffre d'affaires de 325,2 millions d'euros en 2018.

Destinées aux TPE/PME, les gammes Présence digitale et Publicité digitale se déclinent également pour les grands comptes à réseaux :

- 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 107,2 millions d'euros en 2018 ;
- 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 sera développée en 2019. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 7 millions d'euros en 2018.

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 (logistique, affranchissement, mailing) et les services de renseignements par téléphone et par SMS (118 008) ainsi que l'annuaire inversé QuiDonc.

Solocal a enregistré un chiffre d'affaires Imprimés de 98,4 millions d'euros en 2018, en décroissance de 27 % par rapport à 2017.

Il n'y a pas de transactions intersectorielles significatives.

2.1 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Le tableau ci-après présente la répartition des principaux agrégats en fonction des secteurs d'activité pour 2018 et 2017 :

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31/12/2018				
	Consolidé	Activités désengagées	Total	Récurrent	Activités poursuivies Non récur.
Chiffre d'affaires	670 410	983	669 427	669 427	
● Digital	572 019	983	571 036	571 036	
● Imprimés	98 391	-	98 391	98 391	
EBITDA	4 596	(142)	4 738	171 247	(166 509)
● Digital	(17 400)	(142)	(17 258)	149 251	(166 509)
● Imprimés	21 996	-	21 996	21 996	

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31/12/2017 *			Exercice clos le 31/12/2017 publié		
	Consolidé	Activités désengagées	Activités poursuivies	Consolidé	Activités désengagées	Activités poursuivies
			Non Total Récurrent récur.			Non Total Récurrent récur.
Chiffre d'affaires	739 243	11 511 727 732	727 732	764 941	9 092	755 849 755 849
● Digital	604 327	11 511 592 816	592 816	644 940	9 092	635 848 635 848
● Imprimés	134 916	- 134 916	134 916	120 001	-	120 001 120 001
EBDITA	151 495	(3 798) 155 293	170 426 (15 133)	179 970	(2 690)	182 660 195 983 (13 323)
● Digital	121 165	(3 798) 124 963	140 096 (15 133)	154 347	(2 690)	157 037 170 360 (13 323)
● Imprimés	30 330	- 30 330	30 330	25 623	-	25 623 25 623

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

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 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.

En 2018, le montant des éléments non récurrents s'élève à 166,5 millions d'euros et se compose principalement, des dépenses non récurrentes engagées dans le cadre de la mise en œuvre du plan de restructuration (cf. note 1.1.2). Ce plan concerne environ 1 000 personnes pour un coût total net de 164,0 millions d'euros.

En 2017, ce montant s'élevait à 15,3 millions d'euros et se composait principalement des dépenses non récurrentes de personnel engagées pour sécuriser la continuité de l'activité et des coûts de départ des personnes non remplacées et des éléments relatifs au changement de gouvernance.

Activités désengagées

Pour la gestion du Groupe, la Direction dissocie les activités désengagées qui sont les filiales ou lignes de business cédées ou abandonnées. Pour la présentation de l'information sectorielle, les comparatifs sont retraités pro forma sur 12 mois des activités également désengagées pendant l'exercice.

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe s'est désengagé d'activités non stratégiques (« activités désengagées ») : Retail Explorer, NetVendeur, Effilab Australia et Effilab Dubaï.

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, les effectifs en fin de période sont présentés par zone des actifs.

<i>(Montants en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017 *	Exercice clos le 31/12/2017 publié
Chiffre d'affaires contributif	670 410	739 243	764 941
● France	647 095	715 477	741 119
● Autres	23 315	23 766	23 822
Actifs	671 081	714 534	724 208
● France	654 757	694 085	702 819
● Autres	16 324	20 449	21 389

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

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.

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.

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 comprise dans les « Dépréciation et amortissements ».

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.

2017

Au cours de l'exercice 2017, le Groupe s'est désengagé de deux activités non stratégiques :

- Site avendrealouer.fr, activité de diffusion de petites annonces immobilières de l'entité PagesJaunes SA. La cession de cette activité, le 30 novembre 2017, s'est effectuée sur la base d'un prix de cession de 19,8 millions d'euros à la date du 30 novembre 2017. Le prix de cession a atteint 21,3 millions d'euros lors de la procédure de fixation du prix final. L'impact sur le résultat net consolidé de cette cession dans les comptes du Groupe s'élève à 11,9 millions d'euros ;
- L'intégralité des titres de Chronoresta a été cédé le 31 octobre 2017 pour 1 euro. L'impact net de cette cession dans les comptes du Groupe s'élève à (5,3) millions d'euros sur le résultat net consolidé.

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 ;

Ventilation de la valeur nette des écarts d'acquisition par secteur d'activité :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018			Exercice clos le 31/12/2017			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	92 127	(1 400)	90 727	(1 857)
Imprimés	75 282	(75 282)	-	75 282	(75 282)	-	-
TOTAL	165 552	(76 682)	88 870	167 409	(76 682)	90 727	(1 857)

L'évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition s'analyse de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017
Solde en début d'exercice	90 727	95 507
Acquisitions/cessions	(1 857)	(4 780)
Variation de juste valeur		
Pertes de valeur	-	-
Reclassements et autres	-	-
SOLDE EN FIN D'EXERCICE	88 870	90 727

La variation de l'écart d'acquisition sur 2018 correspond à la sortie liée à la vente de la filiale Retail Explorer.

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 2 % et d'un taux d'actualisation après impôt de 8,5 %. 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

Logiciels

Les logiciels sont amortis sur le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède pas cinq ans.

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.

	Exercice clos le 31/12/2018			Exercice clos le 31/12/2017		
	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	407 429	(311 806)	95 623	376 602	(267 960)	108 642
Autres immobilisations incorporelles	10 577	(6 061)	4 516	18 934	(8 734)	10 200
TOTAL	418 006	(317 867)	100 139	395 537	(276 695)	118 842

Aucune perte de valeur n'a été constatée sur 2018 et 2017.

L'évolution de la valeur nette des autres immobilisations incorporelles s'analyse de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017
Solde en début d'exercice	118 842	128 074
Acquisitions	110	537
Immobilisations générées en interne *	42 645	50 391
Effet des variations de périmètre	(419)	(738)
Écarts de conversion	15	(150)
Reclassements	(7 818)	111
Cessions et amortissements accélérés	(3 088)	(4 093)
Dotation aux amortissements	(50 148)	(55 289)
SOLDE EN FIN D'EXERCICE	100 139	118 842

* 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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018			Exercice clos le 31/12/2017		
	Valeur brute	Amor- tissements cumulés	Valeur nette	Valeur brute	Amor- tissements cumulés	Valeur nette
Informatique et terminaux	57 965	(54 798)	3 166	58 128	(54 139)	3 988
Autres	68 685	(46 237)	22 448	58 033	(36 540)	21 493
TOTAL	126 650	(101 035)	25 614	116 161	(90 679)	25 482

Aucune perte de valeur significative n'a été constatée sur les exercices clos au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017.

L'évolution de la valeur nette des immobilisations corporelles s'analyse de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017
Solde en début d'exercice	25 482	33 420
Acquisitions d'immobilisations corporelles	697	2 932
Subvention	1 212	(2 942)
Effet des variations de périmètre	(13)	(13)
Écarts de conversion	7	(52)
Reclassements	7 817	(111)
Cessions et mises au rebut	(1 133)	(159)
Dotations aux amortissements	(8 456)	(7 593)
SOLDE EN FIN D'EXERCICE	25 615	25 482

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 (cf. note 1.3.1.1). Le chiffre d'affaires sur 2018 s'élève à 670,4 millions d'euros contre 739,2 millions d'euros en 2017 (cf. note 2).

5.2 CRÉANCES CLIENTS

La décomposition en valeur brute et dépréciation des comptes clients est la suivante :

<i>en milliers d'euros</i>	Exercice clos le 31 décembre 2018	Exercice clos le 31 décembre 2017 (*)	Exercice clos le 31 décembre 2017 publié
Créances clients brutes	260 359	306 816	325 543
Pertes de crédits attendus	(25 800)	(25 050)	(21 473)
CRÉANCES CLIENTS NETTES	234 559	281 766	304 070

(*) Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS9 et IFRS15

Au 31 décembre, les créances clients ont les échéances suivantes :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Non échues			Échues et non dépréciées				
	Total	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
2018	234 559	219 459	963	3 823	1 786	2 657	1 774	4 097
2017	282 587	261 851	7 047	3 560	2 625	2 548	2 664	2 292
2017 publié	304 891	283 942	7 260	3 560	2 625	2 548	2 664	2 292

Le portefeuille des créances clients du Groupe ne présente pas de risque de concentration important (environ 375 000 sur PagesJaunes en France). En France, les 20 premiers clients de PagesJaunes représentent 1,4 % de ce chiffre d'affaires (1,5 % en 2017) et les clients des 10 premières rubriques

professionnelles représentent 13,5 % du chiffre d'affaires de PagesJaunes (13,6 % en 2017). Les provisions pour risques clients demeurent à un niveau très faible, avec un taux de dotations nettes par rapport au chiffre d'affaires de 0,2 % en 2018 contre 0,1 % en 2017.

5.3 AUTRES ACTIFS COURANTS

Les autres actifs courants se décomposent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017
TVA à recevoir	32 696	19 864
Divers état à recevoir	350	2 316
Avances, acomptes & avoirs fournisseurs	2 923	2 480
Autres actifs courants	6 525	9 043
TOTAL	42 494	33 703

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 357,5 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 427,2 millions d'euros au 31 décembre 2017 (340,9 millions d'euros au 31 décembre 2017 publié). 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 Digital principalement, dont la durée de vie est plus courte.

5.5 DETTES FOURNISSEURS

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 2017 et le 31 décembre 2018 correspond en partie à la constitution des franchises sur les baux immobiliers notamment sur les locaux de Citylights.

5.6 PROVISIONS

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.

Les provisions sont actualisées lorsque l'effet de l'actualisation est significatif.

NOTE 6 Charges externes

6.1 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 Avantage du personnel, provisions et autres passifs

7.1 CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel s'élèvent à 304,7 millions d'euros sur 2018 et se décomposent de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros, sauf les effectifs)</i>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017 *	Exercice clos le 31/12/2017 publié
Effectif moyen (équivalent temps plein)	3 571	4 287	4 287
Salaires et charges	304 016	382 796	381 879
dont :			
- Traitements et salaires	191 250	241 026	240 415
- Charges sociales	89 433	120 926	120 620
- CICE	(2 340)	(3 473)	(3 473)
- Taxes sur les salaires, intérim et autres	25 673	24 317	24 317
Rémunération en actions	(747)	(3 309)	(3 309)
dont :			
- Stocks options et actions gratuites	2 197	-	-
- Remboursement charges sociales sur actions gratuites	(2 944)	(3 309)	(3 309)
Participation des salariés ⁽¹⁾	1 459	4 922	4 922
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL	304 728	384 409	383 492

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

(1) Y compris forfait social.

Les produits liés à la rémunération en actions constatés en 2017 et 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.

La demande est encore en cours concernant le remboursement au titre de l'année 2015.

7.2 AVANTAGES DU PERSONNEL, PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS

La diminution de la provision liée aux avantages du personnel – non courants de 45,6 millions d'euros correspond essentiellement à la reprise de provisions effectuée dans le cadre du plan de restructuration (cf. note 1.1.2).

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017
Avantages postérieurs à l'emploi	85 212	127 998
Autres avantages à long terme	8 558	11 393
AVANTAGES DU PERSONNEL – NON COURANTS*	93 770	139 391
Autres provisions pour risques	23 500	12 997
Provisions pour litiges sociaux – fiscaux	16 437	4 536
PROVISIONS – NON COURANTES	39 937	17 533

* Cf. détails note suivante. Les avantages du personnel non courants concernent les entités françaises.

L'évolution des provisions pour risques et litiges est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	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 (2018)	-	178 800				178 800
Provisions pour restructuration (2014)	24 507	1 002	(10 010)	(161)	-	15 337
Provisions pour litiges sociaux et fiscaux	5 015	3 077	(304)	(1 378)	-	6 410
Autres provisions pour risques	4 119	15	(527)	(1 029)	-	2 578
TOTAL PROVISIONS	33 641	182 893	(10 841)	(2 568)	-	203 125
<i>dont non courant</i>	<i>17 533</i>	<i>27 802</i>	<i>(10 010)</i>	<i>(161)</i>	<i>4 773</i>	<i>39 937</i>
<i>dont courant</i>	<i>16 108</i>	<i>155 092</i>	<i>(831)</i>	<i>(2 407)</i>	<i>(4 773)</i>	<i>163 189</i>

Les provisions constituées couvrent principalement le plan de restructuration mis en œuvre en 2018 (cf. note 1.1.2). La partie courante de cette provision est de 152 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 0,8 million d'euros en 2018.

Afin de disposer de données à jour, les tables de turnover ont fait l'objet d'un nouveau calcul en 2018 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.

6 | ÉTATS FINANCIERS

6.1 Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018

<i>(en milliers d'euros)</i>	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total 31/12/2018	Avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme	Total 31/12/2017
Variation de la valeur des engagements						
Valeur totale des engagements en début de période	128 403	11 692	140 096	78 608	10 159	88 766
Ajustement n-1 des tables de Turnover			-	43 065	2 721	45 786
Valeur totale des engagements en début de période (ajustée)	128 403	11 692	140 096	121 673	12 880	134 552
Coût des services rendus	9 099	556	9 655	7 408	915	8 322
Coût de l'actualisation (charge d'intérêts)	1 921	165	2 086	1 620	180	1 800
Réductions/liquidations	(3 495)	(302)	(3 797)	(2 256)		(2 256)
(Gains)/pertes actuariels	(1 940)	885	(1 055)	876	(1 908)	(1 031)
Prestations payées	(240)	(312)	(552)	(475)	(374)	(849)
Variation de périmètre				(443)		(443)
Plan de restructuration	(48 236)	(3 648)	(51 884)			
Valeur totale des engagements en fin de période	85 512	9 036	94 549	128 403	11 692	140 096
<i>Engagements de fin de période afférent à des régimes non financés</i>	<i>85 512</i>	<i>9 036</i>	<i>94 549</i>	<i>128 403</i>	<i>11 692</i>	<i>140 096</i>
<i>dont court terme</i>	<i>300</i>	<i>478</i>	<i>778</i>	<i>402</i>	<i>300</i>	<i>702</i>
<i>dont long terme</i>	<i>85 212</i>	<i>8 558</i>	<i>93 771</i>	<i>128 001</i>	<i>11 392</i>	<i>139 394</i>
Charge de l'exercice						
Coût des services rendus	9 099	556	9 655	7 408	915	8 322
Coût de l'actualisation	1 921	165	2 086	1 620	180	1 800
Effet de réductions/liquidations	(3 495)	(302)	(3 797)	(2 256)	-	(2 256)
TOTAL CHARGE DE RETRAITE	7 525	419	7 944	6 772	1 095	7 866
Évolution de la provision/(actif)						
Provision/(actif) en début de période	128 403	11 692	140 096	121 673	12 880	134 552
Charge de retraite	7 525	419	7 944	6 772	1 095	7 866
Cotisations versées par l'employeur						
Prestations directement payées par l'employeur	(240)	(312)	(552)	(475)	(374)	(849)
Variation de périmètre				(443)		(443)
Gains/(pertes) actuariels	(1 940)	885	(1 055)	876	(1 908)	(1 031)
Plan de restructuration	(48 236)	(3 648)	(51 884)			1
Provision/(actif) en fin de période	85 512	9 036	94 549	128 403	11 692	140 096
Hypothèses						
Taux d'actualisation (%)	1,45 %	1,45 %	1,45 %	1,50 %	1,50 %	1,50 %
Taux d'inflation attendu sur le long terme (%)	2,0 %		2,00 %	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	7 285	107	7 392	6 297	720	7 017

En 2018, la charge constatée au titre des plans de retraite à cotisations définies s'élève à 7,9 millions d'euros.

Le taux d'actualisation retenu dans l'évaluation des engagements au 31 décembre 2018 est de 1,45 % contre 1,50 % au 31 décembre 2017.

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 0,50 % du taux d'actualisation entraîne une baisse de l'engagement de l'ordre de 6,0 % soit environ 5,1 millions d'euros, tandis qu'une baisse de 0,50 % du taux d'actualisation entraîne une hausse de l'engagement de l'ordre 5,7 % soit environ 4,9 millions d'euros.

Sensibilité du taux d'actualisation sur les autres avantages à long terme (médailles du travail)

Une hausse de 0,50 % du taux d'actualisation entraîne une baisse de l'engagement de l'ordre de 4,6 % (moins d'un million d'euros), tandis qu'une baisse de 0,50 % du taux d'actualisation entraîne une hausse de l'engagement de l'ordre de 4,9 % (moins d'un million d'euros).

Pour l'ensemble des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme, une hausse ou une baisse de 0,50 % du taux d'actualisation, génère un impact résultat proche de zéro.

7.3 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 ou du Comité de Direction de Solocal. Ce périmètre comprend également les Administrateurs représentant les salariés siégeant au Conseil d'Administration de Solocal.

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017
Avantages à court terme ⁽¹⁾	6 873	5 935
dont charges patronales	2 058	1 768
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽²⁾	71	33
Autres avantages à long terme ⁽³⁾	1	1
Indemnités de fin de contrat ⁽⁴⁾	824	1 117
Avantages sur capitaux propres ⁽⁵⁾	1 818	0
TOTAL	9 587	7 086

(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.

7.4 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

À la suite de la démission de Jean-Pierre Rémy de son mandat de Directeur général de la société le 30 juin 2017, le Conseil d'administration de Solocal, réuni le 5 septembre 2017, a nommé Eric Boustouller Directeur général de la société à compter du 11 octobre 2017.

Dans la mesure où il ne bénéficie d'aucun contrat de travail, une indemnité de départ serait versée au Directeur général en cas de départ contraint de la société, sous condition du respect de condition de performance. 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.

Eric 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.

NOTE 8 Impôts

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>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017 *	Exercice clos le 31/12/2017 publié
Résultat net des activités avant impôt	(94 075)	335 618	364 092
Taux légal d'imposition en France	34,43 %	34,43 %	34,43 %
IMPÔT THÉORIQUE	32 393	(115 564)	(125 369)
Gain des sociétés non intégrées fiscalement & filiales étrangères, nettes de l'impact des activités désengagées	-	3 053	3 053
Rémunération en actions	648	1 139	1 139
Pertes de valeur des écarts d'acq. et var. compt. prix	-	(1 072)	(1 072)
Cotisation à la Valeur Ajoutée des Entreprises (après IS)	(3 874)	(5 919)	(5 919)
Différence entre la valeur comptable du passif financier éteint et le montant de la juste valeur des instruments de capitaux propres émis	-	102 617	102 617
Plafonnement de déductibilité des intérêts financiers	(2 734)	(2 092)	(2 092)
Régularisation IS sur exercices antérieurs	307	864	864
Autres produits non taxables et charges non déductibles (dont CIR, CICE et différentiel de taux sur les impôts différés à compter de 2019)	(13 849)	(1 812)	(1 791)
IMPÔT EFFECTIF	12 891	(18 786)	(28 570)
<i>dont impôt courant</i>	<i>(5 343)</i>	<i>(40 225)</i>	<i>(40 926)</i>
<i>dont impôt différé</i>	<i>18 234</i>	<i>21 439</i>	<i>12 356</i>
Taux d'imposition effectif	13,7 %	5,6 %	7,8 %
TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF (HORS EFFET DE LA RESTRUCTURATION FINANCIÈRE)	13,7 %	47,0 %	43,8 %

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15

Le produit d'impôt sur les sociétés de 13 millions d'euros constaté en 2018 est composé d'une charge d'impôt courant de 5,3 millions d'euros relative principalement à la CVAE, et d'un produit d'impôts différés de 18,2 millions d'euros. Ce produit d'impôt différé s'explique principalement par la reconnaissance d'un impôt différé actif (27 millions d'euros) sur les reports déficitaires générés en 2018 au sein de l'intégration fiscale française net de l'annulation de l'impôt différé actif antérieurement reconnu au titre des provisions pour indemnités de fin de carrière et médaille du travail (11 millions d'euros) en conséquence des départs liés au plan de restructuration.

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 :

1. le groupe contrôle la date à laquelle cette différence temporaire (par exemple : distribution de dividendes) se renversera ; et
2. 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>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017 *	Exercice clos le 31/12/2017 publié
Indemnités de départ en retraite	22 022	33 194	33 194
Participation des salariés	340	1 299	1 299
Provisions non déductibles	24 483	197	197
Reports déficitaires	27 030	-	-
Autres différences (dont IFRS 15)	20 341	48 567	459
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	94 216	83 257	35 149
Autres différences	-	-	-
Amortissements à caractère fiscal	(19 160)	(26 068)	(26 068)
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	(19 160)	(26 068)	(26 068)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS/(PASSIFS), NETS	75 056	57 189	9 081

* Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS 9 et IFRS 15.

L'imposition différée relative aux provisions non déductibles correspond essentiellement à la partie non déductible de la provision relative au plan de restructuration. Cela représente les indemnités conventionnelles et supra-légales de licenciement pour un montant de 109,6 millions d'euros qui deviendront déductibles au moment du décaissement.

Aucun impôt différé actif relatif aux déficits reportables de QDQ Media et ses filiales n'a été comptabilisé au bilan, ce sous-groupe ayant enregistré un résultat net déficitaire en 2017

et 2018. Le montant des impôts différés actifs non reconnus est estimé à 66,2 millions d'euros au 31 décembre 2018.

L'impôt différé actif net au bilan s'élève à 75,1 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre 57,2 millions d'euros au 31 décembre 2017. La variation provient essentiellement des impôts différés actifs reconnus sur les reports déficitaires générés en 2018 au sein de l'intégration fiscale française.

L'impôt décaissé au cours de l'exercice 2018 est de 15,8 millions d'euros contre 44,8 millions d'euros en 2017.

NOTE 9 Actifs, passifs & résultat 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>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017
Gain sur la restructuration de la dette par l'émission d'instruments de capitaux propres ⁽³⁾		300 198
Coûts liés à la restructuration financière ⁽⁴⁾		(24 117)
Amortissement accéléré des frais d'émission d'emprunts liés à l'ancienne dette		(10 545)
GAIN NET PROVENANT DE LA RESTRUCTURATION DE LA DETTE AU 13 MARS 2017	-	265 536
Intérêts et assimilés sur actifs financiers	106	395
Résultat de cession d'actifs financiers	520	(2)
Variation de la juste valeur des instruments de couverture	-	-
Produit d'actualisation – instruments de couverture	-	-
Dividendes reçus	2	-
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	628	393
Intérêts sur dettes financières	(32 217)	(24 428)
Produits/(charges) sur instruments de couverture	-	36
Variation de la juste valeur des instruments de couverture	-	-
Amortissement des frais d'émission d'emprunts	-	(569)
Variation de la juste valeur des actifs et passifs financiers	-	(476)
Autres frais & honoraires financiers ⁽¹⁾	(3 042)	(1 082)
Coût de désactualisation ⁽²⁾	(2 084)	(1 801)
CHARGES FINANCIÈRES	(37 343)	(28 320)
Gain (perte) de change	7	-
RÉSULTAT FINANCIER	(36 708)	237 609

(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.

(3) Ce montant inclut d'une part, conformément à l'application d'IFRIC 19 (cf. note 10.5), la différence entre la valeur comptable de la dette convertie en instruments de capitaux propres et la juste valeur de ces mêmes instruments qui a mis en évidence un gain financier non monétaire de 298 millions d'euros et d'autre part, un gain de 2,2 millions d'euros sur le rachat partiel de l'emprunt obligataire.

(4) Après déduction des coûts imputés directement en réduction de l'augmentation de capital en numéraire.

9.5 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENT DE TRÉSORERIE, ENDETTEMENT FINANCIER NET

L'endettement financier net correspond au total de l'endettement financier brut, diminué ou augmenté de la juste valeur des instruments dérivés actifs et passifs de couverture, et diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12/2018	Exercice clos le 31/12/2017
Intérêts courus non échus		
Équivalents de trésorerie	5 046	10 044
Trésorerie	76 598	77 452
Trésorerie brute	81 644	87 496
Découverts bancaires	(121)	(1 358)
Trésorerie nette	81 523	86 138
Emprunt bancaire	-	-
Emprunt obligataire	397 835	397 835
Ligne de crédit revolving tirée	-	-
Frais d'émission d'emprunts	-	-
Dettes de crédit-bail	6 910	10 060
Juste valeur des instruments de couverture	-	-
Compléments de prix sur acquisition de titres	170	3 669
Intérêts courus non échus	1 389	1 439
Autres dettes financières	2 825	4 803
Endettement financier brut	409 129	417 806
<i>dont courant</i>	6 894	9 636
<i>dont non courant</i>	402 235	408 170
Endettement net	327 606	331 668
ENDETTEMENT NET DU GROUPE CONSOLIDÉ HORS FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNTS	327 606	331 668

Évolution des passifs issus des activités de financement

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos au 31/12/2017	Cash flows	Variations « non cash »					Exercice clos au 31/12/2018
			Op Aug capital par comp	Autres Variations	Var. de change	Var. de JV	Reclasst & variation périmètre	
Emprunt bancaire et obligataire	397 835			-				397 835
Autres emprunts	12 897	(785)					(9 361)	2 751
Comptes courants d'associés	1 900	12			62		(1 900)	74
Complément de prix sur acquisition de titres	3 669	(5 499)		-			2 000	170
Dettes de Crédit bail	66	(3 470)					10 314	6 910
Découverts bancaires	1 358	(1 237)						121
TOTAL PASSIFS ISSUS DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	417 725	10 979	-	-	62	-	1 053	407 861

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Au 31 décembre 2018, le montant des équivalents de trésorerie s'élève à 81,5 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, 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 2018 :

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) [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. Ce ratio est respecté au 31 décembre 2018 ;
- 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 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 (Subsidiaries) sont limitées à 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Solocal et ses filiales (Subsidiaries). Ce ratio est respecté au 31 décembre 2018 ;

Les modalités des Obligations contiennent par ailleurs certains engagements de ne pas faire, interdisant à Solocal 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 PagesJaunes SA détenus par Solocal.

Compléments de prix sur acquisition de titres

Dans le cadre des acquisitions réalisées en 2015, un complément de prix a été versé en 2018 pour 2,8 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, il n'y a plus de complément de prix latent.

Autres dettes financières

Les autres dettes financières sont constituées principalement du préfinancement du CICE.

9.6 INSTRUMENTS FINANCIERS INSCRITS AU BILAN

	Ventilation par catégorie d'instruments au sens IFRS 9					Ventilation par niveau au sens IFRS 13		
	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Prêts et créances (coût amorti)	Passifs financiers (coût amorti)	Autres	Niveau 1 et trésorerie	Niveau 2	Niveau 3
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Actifs disponibles à la vente		-	-	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	6 919	-	6 919	-	-	-	6 919	-
Instruments financiers dérivés	-	-	-	-	-	-	-	-
Créances clients nettes	234 559	-	234 559	-	-	-	234 559	-
Autres actifs financiers courants	2 006	2 006	-	-	-	-	2 006	-
Équivalents de trésorerie	5 046	5 046	-	-	-	5 046	-	-
Trésorerie	76 598	76 598	-	-	-	76 598	-	-
Actifs financiers	325 129	83 650	241 478	-	-	81 644	243 484	-
Dettes financières et dérivés non courants	402 235	170		402 065	-	402 065		-
Découverts bancaires et autres emprunts courants	5 626	-		5 626	-	-	5 626	-
Intérêts courus non échus	1 389	-		1 389	-	-	1 389	-
Dettes fournisseurs	115 391	-		115 391	-	-	115 391	-
PASSIFS FINANCIERS	524 641	170		524 471	-	402 065	122 406	-

Au 31 décembre 2018, la juste valeur de l'emprunt obligataire représente un montant de 398,4 millions d'euros pour une valeur comptable de 397,8 millions d'euros :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur comptable	Cotation au 31/12/2018	Valeur de marché
Emprunt bancaire	-		-
Emprunt obligataire	397 835	98,00 %	389 878
Ligne de crédit revolving (RCF3)	-		-
SOUS-TOTAL EMPRUNTS	397 835	98,00 %	389 878
Intérêts courus non échus	1 389		
Complément de prix sur acquisition de titres	170		
Autres dettes dont frais d'émission d'emprunts	9 856		
DETTES FINANCIÈRES ET DÉRIVÉS COURANTS	409 250		

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 2018, 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.

9.7 EFFET EN RÉSULTAT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Ventilation par catégorie d'instruments au sens IAS 39

<i>(en milliers d'euros)</i>	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Dérivés de couverture	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances (coût amorti)	Passifs financiers (coût amorti)	Autres
Produits d'intérêt	628	628	-	-	-	-	-
Charges d'intérêt	(35 259)	-	-	-	-	(35 259)	-
Gain (perte) de change	7	-	-	-	7	-	-
Décomptabilisations	-	-	-	-	-	-	-
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-	-
Gains nets/(pertes nettes)	(34 624)	628	-	-	7	(35 259)	-
Coût de désactualisation	[2 084]						
RÉSULTAT FINANCIER (CF. NOTE 9.4)	(36 708)						

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 net, et dans ce cadre, le premier objectif de Solocal 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 2018, ce levier s'établit à 1,79 fois fixé par la documentation obligataire.

Avec un endettement net qui s'établit à 326,9 millions d'euros au 31 décembre 2018, le covenant de levier financier du Groupe ressort à 1,79 fois l'EBITDA consolidé tel que défini dans le contrat obligataire. Ainsi, le Groupe respecte le covenant sur le levier financier au 31 décembre 2018.

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 PagesJaunes, et est organisé autour d'un pivot du Groupe Solocal. 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 2018, le montant total des créances clients nettes de dépréciations s'élevait à 235 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 est exposé au risque de financement, essentiellement, dans le cadre de ses placements, et de ses instruments de couvertures de taux. Le Groupe limite le risque en sélectionnant des contreparties disposant majoritairement

d'une notation long terme supérieure à AA- (Standard & Poor's et/ou Fitch IBCA) et Aa3 (Moody's). Au 31 décembre 2018, l'exposition du Groupe était de 5,0 millions d'euros au titre de ses opérations de placement.

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 Capitaux propres

11.1 CAPITAL SOCIAL

Le capital social du Groupe Solocal est composé de 583 630 365 actions de 0,10 euros de valeur nominale chacune, soit un montant total de 58 363 037 euros (actions auto-détenues non déduites).

11.2 AUTRES RÉSERVES ET AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

La différence entre les capitaux propres individuels du Groupe Solocal et les capitaux propres consolidés du Groupe Solocal 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 1 474,4 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre un montant négatif à hauteur de 1 395,0 million d'euros au 31 décembre 2017 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 le Groupe Solocal (anciennement PagesJaunes Group) ;
- des écarts actuariels sur indemnités de fin de carrière (IAS 19) d'un montant négatif de 44,0 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 59,0 millions d'euros ;
- des écarts liés à la première application des normes IFRS, notamment IFRS 15, pour un montant négatif de 94,4 millions d'euros.

11.3 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 492 641 actions propres au 31 décembre 2018, pour une valeur de 0,2 million d'euros, contre 402 274 actions propres au 31 décembre 2017, comptabilisées en diminution des capitaux propres pour leur coût d'acquisition.

11.4 DIVIDENDES

Le Groupe Solocal n'a pas procédé à de distribution de dividende en 2018 et en 2017.

11.5 RÉSULTATS 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, ...). Lorsque le résultat de base par action est négatif, le résultat dilué par action est identique à ce résultat de base. Afin d'assurer la comparabilité des résultats par action présentés, les nombres moyens pondérés d'actions en circulation de l'exercice et également des exercices antérieurs sont ajustés en cas d'augmentation de capital effectuée à un cours inférieur au cours de marché. Le cas échéant, 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.

NOTE 12 Stocks options et actions gratuites

12.1 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.

12.2 DESCRIPTION DES PLANS

12.2.1 Stock-options

Aucun plan de stock-options n'a été consenti par le Groupe Solocal ou l'une de ses filiales sur les deux dernières années.

12.2.2 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 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 Eric Boustouller, en sa qualité de Directeur Général. L'acceptation par Eric 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 Eric Boustouller.

L'acquisition des actions interviendra à l'issue d'une période d'acquisition de 12 mois, sous réserve qu'à cette date Eric Boustouller soit toujours présent dans la Société. Cette condition de présence sera réputée remplie en cas de départ contraint pendant la période d'acquisition.

Postérieurement à une période de conservation des actions de 12 mois, Eric Boustouller devra conserver au moins les deux tiers des actions ainsi attribuées, et ce jusqu'à la cessation de ses fonctions de Directeur Général de la Société.

12.3 ÉVOLUTION DES PLANS DE STOCK-OPTIONS ET ACTIONS GRATUITES D'ACTIONS

	Solde au 31/12/2017	Nouveaux plans	Annulées/caduques	Solde au 31/12/2018	Prix d'exercice
Plans de souscription d'actions	150 739		(15 391)	135 348	
Juillet 2010	71 514		(5 357)	66 157	127,20 €
Décembre 2010	7 438		(5 190)	2 248	105,10 €
Juillet 2009	71 787		(4 844)	66 943	99,40 €
Plans d'attribution gratuite d'actions		10 050 000		10 050 000	Date d'acquisition définitive
Avril 2018		9 050 000		9 050 000	24/04/2021
Mars 2018 *		1 000 000		1 000 000	09/03/2019

* Ce plan est sans condition de performance.

Au 31 décembre 2018, les options de tous les plans de souscription d'actions sont exerçables. Ces plans sont prévus d'être dénoués en instruments de capitaux propres.

12.4 CHARGE RELATIVE AUX PLANS DE STOCK-OPTIONS ET AUX ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

L'impact sur le compte de résultat de l'exercice 2018 représente un produit de 0,7 million d'euros contre un produit de 3,3 millions d'euros en 2017 relatif à la régularisation de charges sociales de la cotisation patronale assise sur la juste valeur des instruments non acquis.

NOTE 13 Litiges et autres engagements contractuels

13.1 LITIGES

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, PagesJaunes 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 PagesJaunes 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 la DIRECCTE. Le 22 juillet 2015, le Conseil d'État a rejeté le recours de la société PagesJaunes 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, seulement une dizaine de dossiers n'a pas encore été tranchée 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).

En outre, certaines décisions font droit à des demandes annexes : certaines relatives à des situations particulières (contestation de la durée ou des conditions d'exécution de leur 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 PagesJaunes.

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 2018, la provision restant dans les comptes était de 15,3 millions d'euros contre 23,4 millions d'euros au 31 décembre 2017.

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 PagesJaunes du fait de la validation fautive de son PSE est en cours. PagesJaunes 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. Aucune date d'audience n'a pour l'instant été fixée.

Litige fournisseur

PagesJaunes 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 provision enregistrée dans les comptes 2016 de PagesJaunes a donc été maintenue selon les exigences et les critères habituellement retenus.

Litige URSSAF

PagesJaunes 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 été 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, PagesJaunes, ClicRDV, Mappy, Finemedia 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 donné son accord pour un remboursement des montants afférent au plan 2014 arrivé à échéance en juin 2018 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 6,3 millions d'euros, cf. note 7.1).

Contrôle fiscal

PagesJaunes 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 considéré les chefs de redressement comme infondés et les a contestés auprès de l'administration fiscale. La société 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. Un produit sera constaté en cas d'issue favorable de ce recours. Le 13 septembre 2018, le Ministère de la Recherche, à qui l'administration a transféré le dossier, a demandé des informations complémentaires concernant les projets 2012 et 2013. Les informations demandées, en notre possession, ont été envoyées le 16 octobre 2018 au Ministère de la Recherche.

Autre

À la suite de l'enquête ouverte en juin 2016 par l'Autorité des marchés financiers (AMF) relative à l'information financière de Solocal entre 2014 et 2016, le Groupe Solocal a conclu un accord de composition administrative avec l'AMF, homologué par celle-ci en décembre 2018. Cet accord met un terme à la procédure de l'AMF, qui portait sur le calendrier de révision de la guidance de résultat net 2015 du Groupe Solocal annoncée en avril 2015, qui a fait l'objet d'une révision en novembre 2015 lors de la publication des comptes du troisième trimestre 2015, à raison notamment des conséquences de l'annulation du plan de sauvegarde de l'emploi de 2013 par le Conseil d'État en juillet 2015. L'accord avec l'AMF prévoit le versement d'une somme de 0,25 million d'euros, et n'implique aucune reconnaissance de culpabilité de la part du Groupe Solocal ; corrélativement, il ne constitue pas une sanction.

Le Groupe a par ailleurs 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.

Le Groupe 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 2018, 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 du Groupe

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'auront 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.

13.2 ENGAGEMENTS CONTRACTUELS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan donnés significatifs se présentent comme suit :

Obligations contractuelles	Exercice clos le 31/12/2018			Exercice clos le 31/12/2017	
	Total	Paiements dus par période			Total
(en milliers d'euros)		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Contrats de location simple	148 003	40 601	84 801	22 601	138 267
Papier, impression, distribution ⁽¹⁾	949	949	0	0	1 119
Autres prestations ⁽²⁾	20 542	10 994	9 548	0	16 364
Engagements d'achats de biens et services	21 491	11 943	9 548	0	17 483
TOTAL	169 494	52 543	94 350	22 601	155 750

(1) Voir détail tableau ci-dessous.

(2) Les « Autres prestations » comprennent toutes les commandes de biens et services enregistrées au 31 décembre 2018.

La rubrique « Autres prestations » inclut toutes les commandes fermes passées au 31 décembre 2018 sur des biens et services livrables à partir du 1^{er} janvier 2019.

Contrats de location

Le Groupe Solocal a pris en location des terrains, bâtiments, véhicules et matériels. Ces contrats viendront à terme à des dates diverses au cours des cinq prochaines années.

La Direction estime que ces contrats seront renouvelés ou remplacés à leur terme par d'autres contrats dans le cadre des conditions normales d'exploitation.

Ces engagements hors bilan sont relatifs principalement à la souscription, par le Groupe Solocal, de 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, le Groupe Solocal 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.

Les locaux pris à bail par le Groupe Solocal, pour les entités du groupe, représentent une surface de 35 702 m², pour un engagement total au titre de ces contrats de 74,5 millions d'euros (hors charges et indexation des loyers) au 31 décembre 2018. 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.

Au 31 décembre 2018, l'engagement pour le Groupe, au titre de l'ensemble des contrats de location, est de 148,0 millions d'euros dont 40,6 millions d'euros à moins d'un an.

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 de Solocal sont amenées à conclure avec leurs fournisseurs de papier, leurs imprimeurs et leurs distributeurs, des contrats qui peuvent être annuels ou pluriannuels.

Seules les commandes fermes passées au 31 décembre 2018, tant auprès des fournisseurs de papier que des imprimeurs et des distributeurs, sont ainsi constatés en engagements hors bilan à cette date, pour un montant total de 0,9 million d'euros.

Autres engagements donnés

L'emprunt obligataire est indirectement garanti par un nantissement portant sur les titres de l'entité PagesJaunes SA détenus par Solocal.

Autres engagements reçus

Les autres engagements hors bilan reçus significatifs se présentent comme suit :

Obligations contractuelles	Exercice clos le 31/12/2018			Exercice clos le 31/12/2017	
	Total	Paiements dus par période			Total
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Contrats de location simple – bailleur	0	0	0	0	0
Autres prestations	34 469	26 014	8 455	0	35 795
TOTAL	34 469	26 014	8 455	0	35 795

Les autres prestations correspondent à la part du carnet de commande restant à reconnaître en ventes et non encore facturé (cf. note 1.3.1.2).

NOTE 14 Événements postérieurs à la clôture

Aucun.

NOTE 15 Périmètre de consolidation

Entités	Pays	Exercice clos le 31/12/2018		Exercice clos le 31/12/2017	
		Intérêt	Droits de vote	Intérêt	Droits de vote
Solocal Group (consolidante)	France	100 %	100 %	100 %	100 %
PagesJaunes	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	100 %	100 %	100 %	100 %
PagesJaunes Finance & Co	Luxembourg	-	-	-	-
Digital To Store	Royaume-Uni	100 %	100 %	100 %	100 %
Yelster Digital	Autriche	100 %	100 %	100 %	100 %
Orbit Interactive	Maroc	100 %	100 %	100 %	100 %
Retail Explorer ⁽¹⁾	France	-	-	100 %	100 %
NetVendeur ⁽²⁾	France	-	-	100 %	100 %
Effilab Australia ⁽³⁾	Australie	-	-	51 %	51 %
Effilab Dubai ⁽⁴⁾	Émirats Arabes Unis	-	-	51 %	51 %

(1) Cession de Retail Explorer le 31 mai 2018.

(2) Cession de NetVendeur le 9 mars 2018.

(3) Cession d'Effilab Australia le 28 juin 2018.

(4) Cession d'Effilab Dubai le 19 juin 2018.

NOTE 16 Honoraires des Commissaires aux comptes

<i>(en milliers d'euros)</i>	Beas/Deloitte et Associés				Auditex/Ernst & Young			
	Montant		En % des honoraires		Montant		En % des honoraires	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	456	422	88 %	76 %	417	339	69 %	70 %
● Dont Solocal	172	125	33 %	22 %	132	125	22 %	26 %
● Dont filiales intégrées globalement	284	297	55 %	53 %	285	215	47 %	44 %
Services autres que certification des comptes	61	134	12 %	24 %	190	146	31 %	30 %
● Dont Solocal	61	134	12 %	24 %	190	141	31 %	29 %
● Dont filiales intégrées globalement	-	-	0 %	0 %	-	5	0 %	1 %
SOUS-TOTAL	517	556	100 %	100 %	607	485	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	-	-			-	-		
Autres	-	-			-	-		
SOUS-TOTAL	-	-			-	-		
TOTAL	517	556	100 %	100 %	607	485	100 %	100 %

6.1.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée Générale de la société Solocal Group,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Solocal Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 1er janvier 2018 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 la note 1.3.1 – « Première application des normes IFRS 9 et IFRS 15 » qui présente les incidences de la première application des normes IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » et IFRS 9 « Instruments financiers ».

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.

IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients. Incidence de la première application. Comptabilisation du chiffre d'affaires internet selon la norme IAS 18

Point clé de l'audit	Traitement du point clé au cours de l'audit
<p>Le chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2018 s'élève à M€ 670,4. L'incidence de la première application de la norme IFRS 15 conduit à une réduction du chiffre d'affaires 2017 de M€ 25,7 décomposée en une baisse de M€ 40,6 sur l'activité Digitale et une hausse de M€ 14,9 sur l'activité Imprimés provenant d'une modification de l'étalement du revenu dans le temps.</p> <p>La note 1.3.1 de l'annexe des comptes consolidés expose les modalités de comptabilisation du chiffre d'affaires au regard de la norme IFRS 15, et l'incidence de sa première application. La comptabilisation du chiffre d'affaires selon la norme IFRS 15 repose sur des jugements et des estimations significatives, notamment pour l'identification des différentes obligations de performance, entre lesquelles le prix du contrat doit être réparti et pour lesquelles le rythme de comptabilisation du chiffre d'affaires pourra être différent, en fonction du modèle de transfert du contrôle.</p> <p>Selon les produits, une ou deux obligations de prestations distinctes ont été identifiées par la société. Le chiffre d'affaires des produits Internet est comptabilisé linéairement tout au long du contrat pour chaque obligation de prestations, satisfaite en continu. Pour les autres produits, essentiellement de l'activité Imprimé, pour lesquels le transfert de contrôle s'opère à une date donnée, le chiffre d'affaires est comptabilisé à ce moment précis. Par ailleurs, dans le cadre de l'analyse normative liée à la transition, les coûts d'acquisition des contrats antérieurement comptabilisés à l'actif pour M€ 35 n'ont pas été considérés comme incrémentaux au sens de la norme IFRS 15. Ils ont été retraités pour la transition et ne sont désormais plus activés mais comptabilisés directement en charges de l'exercice de survenance.</p> <p>La comptabilisation du chiffre d'affaires et l'incidence de la transition à la norme IFRS 15 constituent un point clé de l'audit compte tenu de leur caractère significatif et dans la mesure où celles-ci reposent sur des estimations et des jugements mis en œuvre par la direction, notamment pour déterminer les obligations de prestations ainsi que l'allocation du prix de transaction à ces obligations.</p>	<p>Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le groupe pour déterminer les critères de comptabilisation du chiffre d'affaires selon la nouvelle norme IFRS 15. Nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● examiner, pour les principales typologies d'offres, les analyses normatives réalisées par le groupe au regard d'IFRS 15 ainsi que les estimations et jugements relatifs à l'identification des obligations de prestations et à l'allocation du prix de transaction pour les contrats au sein desquels plusieurs obligations de prestations ont été distinguées ; ● effectuer par sondages des rapprochements des données d'entrée utilisées dans la détermination de l'impact sur le chiffre d'affaires lié à la transition et également dans le cadre de l'application de la nouvelle norme sur l'exercice 2018 avec les contrats ; ● réaliser des procédures spécifiques sur les systèmes informatiques. Nous avons impliqué dans l'équipe d'audit des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information, qui ont notamment procédé à l'analyse du paramétrage des systèmes et au re-calcule du chiffre d'affaires et des produits constatés d'avance sous le nouveau référentiel pour la première application et pour le chiffre d'affaires de l'exercice 2018 ; ● contrôler dans la liasse de consolidation de PagesJaunes, seule filiale concernée, que l'ensemble des coûts d'acquisition non incrémentaux ont bien été retraités au 1er janvier 2017 et ne sont désormais plus activés ; ● analyser les différents impacts à l'ouverture notamment sur les capitaux propres, et les produits constatés d'avance. <p>Nous avons par ailleurs examiné le caractère approprié des informations présentées dans la note 1.3.1 de l'annexe des comptes consolidés.</p>

Comptabilisation et évaluation des frais de développement à l'actif

Point clé de l'audit	Traitement du point clé au cours de l'audit
<p>La valeur nette comptable des coûts de développement capitalisés consolidés au 31 décembre 2018 représente M€ 93 soit 14 % du total actif du groupe.</p> <p>Comme décrit dans la note 4.2 de l'annexe des comptes consolidés, le groupe enregistre en tant qu'immobilisations incorporelles les frais de développement dès lors que les critères d'IAS 38 – Immobilisations incorporelles sont démontrés, notamment lorsque la faisabilité technique, 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 la fiabilité de l'évaluation des coûts de cet actif sont assurées.</p> <p>Les frais de développement significatifs capitalisés sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède généralement pas trois ans.</p> <p>La détermination des projets et des coûts pouvant être inscrits à l'actif requiert des jugements et des estimations significatives. C'est la raison pour laquelle l'évaluation de ces immobilisations incorporelles constitue un point clé de l'audit.</p>	<p>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.</p> <p>Nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Sur 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, par sondages, les principaux projets et montants immobilisés au cours de la période au regard des critères d'IAS 38 ; ● sur 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 : examiner les indicateurs de perte de valeur et leurs conséquences éventuelles sur la valeur nette comptable de l'actif. <p>Nous avons par ailleurs vérifié le caractère approprié des informations présentées dans la note 4.2 de l'annexe des comptes consolidés.</p>

Evaluation et comptabilisation du plan de transformation

Point clé de l'audit	Traitement du point clé au cours de l'audit
<p>Le groupe a présenté le 13 février 2018, son projet stratégique « Solocal 2020 ». Ce projet s'est accompagné, d'une part, d'une réduction des effectifs qui s'est traduite par la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi et, d'autre part, de fermetures d'agences commerciales et d'identification de locaux vacants. En outre, une provision liée aux locaux devenus vacants a été constatée. Au total, la charge nette constatée sur l'exercice est de M€ 164. La provision restante au 31 décembre 2018 est de M€ 128.</p> <p>La note 1.1.2 de l'annexe des comptes consolidés expose les modalités d'évaluation et de comptabilisation de cette provision. Nous avons considéré que l'évaluation et la comptabilisation de cette provision constituent un point clé de l'audit en raison :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● de son montant significatif ; ● d'une incidence significative sur les résultats du groupe, dans l'hypothèse d'une erreur de jugement ou d'un changement d'estimation. 	<p>Nous avons pris connaissance des dispositions du projet « Solocal 2020 », ainsi que des plans induits de réductions d'effectifs et de fermetures d'agences commerciales, et du processus mis en œuvre par la direction pour déterminer les modalités de comptabilisation et les hypothèses d'évaluation de ces provisions. Nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● analyser les principes et méthodes d'évaluation et de comptabilisation de ces provisions au regard des normes IAS 19 - Avantages du personnel et IAS 37 – Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ; ● examiner l'approche retenue par la direction et les jugements exercés par celle-ci. Pour le volet social, nous avons procédé à une analyse des principales hypothèses retenues telles que la probabilité qu'un salarié aille au terme de son congé de mobilité et opte pour des mesures d'accompagnement. <p>Concernant la provision relative aux locaux vacants et aux fermetures d'agences, nous avons examiné les données contractuelles sous-tendant l'évaluation de la provision ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ● examiner la cohérence des données de base retenues avec les données comptables et sociales correspondantes ; ● vérifier les formules de calcul appliquées et par sondages les données sources. <p>Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 1.1.2 de l'annexe des comptes consolidés.</p>

Principe de continuité d'exploitation

Point clé de l'audit	Traitement du point clé au cours de l'audit
<p>Au 31 décembre 2018, le groupe présente un résultat net déficitaire de M€ 81, ainsi que des capitaux propres négatifs de M€ 679, M€ 814 de passifs courants et M€ 374 d'actifs courants. En outre, d'importants décaissements de trésorerie liés au PSE sont prévus au troisième et au quatrième trimestre 2019.</p> <p>Comme indiqué dans la note 1.5 de l'annexe des comptes consolidés, au vu des prévisions de trésorerie dont elle dispose (supposant en particulier une croissance des ventes digitales sur l'ensemble de l'exercice 2019) et en intégrant les facilités de financement décrites ci-dessous, la direction estime que le groupe devrait disposer de la capacité de financer ses besoins de trésorerie et de faire face à ses engagements financiers.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● un accord a été obtenu en février 2019 pour la mise en place d'une facilité de crédit renouvelable de M€ 15 auprès de deux partenaires bancaires ; ● une ligne de fonds de roulement a été mise en place en décembre 2018 avec un partenaire financier ; ● d'autres discussions sont en cours avec plusieurs établissements bancaires pour conclure d'autres accords du même type ; ● en outre, la direction estime qu'un réaménagement technique des paniers (« baskets ») prévus par la documentation obligataire pourrait être envisagé, ce qui permettrait de gagner en flexibilité dans l'usage des lignes de fonds de roulement. Un tel réaménagement ne nécessiterait qu'un accord à une majorité simple des porteurs d'obligations. <p>Ainsi l'évaluation de l'hypothèse de continuité d'exploitation sur laquelle ont été établis les comptes consolidés repose sur le jugement de la direction, notamment en ce qui concerne :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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 réaménager les paniers prévus par la documentation obligataire, et/ou à mobiliser une facilité de crédit renouvelable et/ou des lignes bilatérales de financement. <p>Nous avons donc considéré l'appréciation de l'hypothèse de continuité d'exploitation comme un point clé de l'audit.</p>	<p>Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la direction pour apprécier l'hypothèse de continuité d'exploitation sur une période de douze mois à compter de la clôture. Nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● prendre connaissance des procédures mises en œuvre pour élaborer les prévisions de trésorerie, ● rapprocher le point de départ du tableau des prévisions de trésorerie avec les états financiers audités au 31 décembre 2018, ● rapprocher les estimations de flux de trésorerie futurs avec les perspectives d'activité opérationnelles issues du budget validé par le conseil d'administration dans sa séance du 14 décembre 2018 et confirmé par la présentation du plan d'affaires 2019-2021 lors de la séance du 13 février 2019, ● prendre connaissance des hypothèses principales retenues pour l'établissement du budget et des prévisions de flux de trésorerie et en apprécier la cohérence avec notre connaissance de la société, ● recalculer les prévisions de trésorerie, et le besoin de financement qui en ressort, ● analyser le contrat de la ligne de fonds de roulement obtenu en décembre 2018, ● obtenir la confirmation de l'accord pour la mise en place d'une facilité de crédit renouvelable en février 2019, ● nous entretenir avec la direction sur le stade d'avancement des discussions avec les porteurs d'obligations pour le réaménagement des paniers, ● interroger la direction concernant sa connaissance d'événements ou de circonstances postérieurs à la clôture qui seraient susceptibles de remettre en cause ces prévisions. <p>Nous avons également vérifié le caractère approprié des informations relatives à la continuité d'exploitation présentées dans la note 1.5 de l'annexe des comptes consolidés.</p>

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 données dans le rapport sur la gestion du groupe du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, 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 2018, les cabinets B.E.A.S. et AUDITEX étaient dans la troisième 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 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 28 février 2019

Les Commissaires aux Comptes

B.E.A.S.

Une entité du réseau Deloitte

Jean-François Viat

AUDITEX

Membre du réseau Ernst & Young Global Limited

Vincent de La Bachelerie

6.2 COMPTES SOCIAUX

6.2.1 BILAN

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2018		2017		
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net	Variation
Actif						
Immobilisations incorporelles	5.1	424	(424)	0	-	-
Immobilisations corporelles	5.1	17 162	(4 524)	12 638	14 348	(1 710)
Participations et autres titres	5.2	3 140 093	(1 934 295)	1 205 798	2 301 162	(1 095 364)
Créances rattachées à des participations	5.2	12 478	(10 500)	1 978	1 986	(8)
Autres immobilisations financières		4 967	-	4 967	5 203	(236)
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		3 175 124	(1 949 743)	1 225 381	2 322 699	(1 097 319)
Avances et acomptes		36		36	638	(602)
Créances clients	5.3	1 842		1 842	1 000	842
Créances fiscales et sociales		20 158		20 158	6 995	13 163
Créances sur filiales (intégration fiscale)	5.10	492		492	9 927	(9 435)
Comptes courants filiales	5.4	70 689	(1 519)	69 170	33 810	35 360
Créances sur cession d'immobilisations	5.2	-		0	-	-
Créances diverses		2 218		2 218	2 985	(767)
Valeurs mobilières de placement et actions propres	5.4	250	-	250	337	(86)
Disponibilités	5.4	36 676		36 676	41 164	(4 488)
Charges constatées d'avance		119		119	73	46
TOTAL ACTIF CIRCULANT		132 481	(1 519)	130 962	96 929	34 033
Écart de conversion actif		-		0	-	-
TOTAL ACTIF		3 307 605	(1 951 262)	1 356 342	2 419 628	(1 063 286)
Passif						
Capital				58 363	58 244	119
Prime d'émission				728 078	725 826	2 253
Réserve légale				5 824	5 620	205
Autres réserves				38 175	38 175	-
Report à nouveau				29 437	8 639	20 797
Résultat de l'exercice				(14 381)	21 002	(35 383)
Provisions réglementées				1 092	1 008	84
CAPITAUX PROPRES	5.5			846 588	858 514	(11 926)
Provisions pour risques et charges				6 700	-	6 700
PROVISION POUR RISQUES ET CHARGES	5.7			6 700	-	6 700
Dettes financières	5.8			427 843	1 508 814	(1 080 971)
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit				1 391	1 415	(24)
Emprunts et dettes financières diverses				403 235	986 888	(583 654)
Comptes courants filiales				23 146	520 500	(497 354)
Concours bancaires courants				72	11	60
Dettes d'exploitation				51 628	38 555	13 072
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.8			41 635	31 317	10 318
Dettes fiscales et sociales				9 993	7 239	2 754
Autres dettes	5.10			23 584	13 737	9 846
Dettes filiales (intégration fiscale)				22 171	2 422	19 749
Dettes diverses				1 412	11 315	(9 903)
Produits constatés d'avance				0	0	-
TOTAL DETTE				503 054	1 561 107	(1 058 053)
Écart de conversion passif				0	8	(8)
TOTAL PASSIF				1 356 342	2 419 628	(1 063 286)

6.2.2 COMPTE DE RÉSULTAT

		Compte de résultat		
<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2018	2017	Variation
Prestations de services		903	1 905	(1 002)
Produits annexes		19 409	21 153	(1 745)
Reprises de provisions et transferts de charges		-	1 645	(1 645)
Autres produits		0	6	(6)
Produits d'exploitation	5.11	20 312	24 709	(4 397)
Achats et prestations de services		3 066	2 229	837
Achats non stockés matières et fournitures		64	46	18
Services extérieurs		15 000	19 097	(4 097)
Autres services extérieurs		10 843	17 307	(6 464)
Impôts et taxes et versements assimilés		2 711	1 763	948
Salaires		977	805	172
Charges sociales		589	328	261
Autres charges		501	2 135	(1 634)
Dotations aux amortissements et provisions sur actif circulant		1 737	1 729	8
Dotations aux provisions sur risques et charges		-	-	-
Charges d'exploitation	5.12	35 488	45 439	(9 951)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(15 176)	(20 730)	5 554
Produits de participations – dividende		47 739	64 081	(16 342)
Produits financiers de valeurs mobilières de placement et de créances de l'actif immobilisé		647	1 217	(571)
Autres produits financiers		-	-	-
Reprises de provisions		1 752	8 364	(6 613)
Différences positives de change		-	1	(1)
Produits financiers		50 137	73 664	(23 527)
Intérêts et charges assimilées		36 569	44 996	(8 427)
Autres charges financières		503	418	85
Dotations aux provisions		8 109	37 204	(29 095)
Différences négatives de change		3	1	2
Charges financières		45 185	82 618	(37 434)
RÉSULTAT FINANCIER	5.13	4 952	(8 955)	13 907
RÉSULTAT COURANT		(10 224)	(29 685)	19 461
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		-	-	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital		0	10	(10)
Reprise de provisions et transferts de charges		314	2 486	(2 172)
Produits exceptionnels		314	2 496	(2 182)
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		2 086	1 079	1 006
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		1 267	5 291	(4 024)
Dotations aux amortissements et aux provisions		6 784	106	6 678
Charges exceptionnelles		10 137	6 477	3 660
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	5.14	(9 822)	(3 980)	(5 842)
Participation des salariés		-	-	-
Impôt sur les bénéfices (+ produit/- charge)	5.10	5 665	54 667	(49 002)
RÉSULTAT NET		(14 381)	21 002	(35 383)

6.2.3 NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

NOTE 1	Description de l'activité	212
NOTE 2	Faits marquants de la période	212
NOTE 3	Principes et méthodes comptables	213
NOTE 4	Note sur la continuité d'exploitation	213
NOTE 5	Compléments d'informations relatifs au bilan et au compte de résultat	213
NOTE 6	Autres	222

NOTE 1 Description de l'activité

La Société Solocal 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 2018 au 31 décembre 2018.

NOTE 2 Faits marquants de la période

RESTRUCTURATION

Solocal 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 à partir de 2019, s'accompagne d'une réduction de l'ordre de 1 000 postes sur la période 2018-2019 à travers la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi dans sa filiale PagesJaunes SA.

Ce projet de transformation comprend également des mesures d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, notamment le regroupement des activités téléventes, support clients et production autour de centres régionaux.

La société a ainsi classé une partie des charges immobilières en résultat exceptionnel pour 1,7 million d'euros et constitué une provision de 6,7 millions d'euros relative à la meilleure estimation des coûts de sortie des locaux inoccupés de Citylights.

TITRES DE PARTICIPATIONS

Une réduction de capital par compensation de créances a été décidé par l'Assemblée générale du 29 décembre 2017 amenant à procéder à une réduction de capital de la société PagesJaunes SA à hauteur de 1 087 millions d'euros par compensation de créances. La valeur des titres de participations de PagesJaunes SA détenus par Solocal ont ainsi été ajustés à concurrence de ce montant.

La valeur nette comptable de ces titres de participation s'élève à 1 135 millions d'euros au 31 décembre 2018, le test d'évaluation effectué ayant confirmé cette valeur.

NOTE 3 Principes et méthodes comptables

Les comptes annuels de Solocal ont été établis sous la responsabilité du Directeur général et ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 19 février 2019.

Les comptes annuels de Solocal ont été établis conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France et en conformité avec le règlement ANC n°2018-07 relatif à la réécriture du plan comptable général, 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 4 Note sur la continuité d'exploitation

La société n'a pas identifié d'éléments de nature à compromettre la continuité d'exploitation.

Un accord a été obtenu en février 2019 pour la mise en place d'une facilité de crédit revolver de quinze millions d'euros auprès de deux partenaires bancaires. Une ligne de fonds de roulement a été mise en place en décembre 2018 avec un partenaire financier. D'autres discussions sont en cours avec plusieurs établissements bancaires pour conclure d'autres accords du même type.

En outre, un réaménagement technique des paniers (« baskets ») prévus par la documentation obligataire pourrait être envisagé,

ce qui permettrait de gagner en flexibilité dans l'usage des lignes de fonds de roulement. Un tel réaménagement ne nécessiterait qu'un accord à une majorité simple des porteurs d'obligations.

Au vu des prévisions de trésorerie (supposant en particulier une croissance des ventes digitales sur l'ensemble de l'exercice 2019) et en intégrant les facilités de financement décrites ci-dessus, la société dispose de la capacité de financer son activité en 2019 et notamment de faire face aux importants décaissements de trésorerie, liés au PSE, à intervenir aux troisième et quatrième trimestres 2019.

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	31/12/2017	Acquisition	Diminution	31/12/2018
Logiciels	424	-	-	424
Agencements	12 771	136	-	12 908
Matériel informatique	158	-	-	158
Mobilier	4 087	-	-	4 087
Immos en cours	118	-	109	9
TOTAL BRUT	17 559	136	109	17 586

Amortissements	31/12/2017	Dotations	Reprises	31/12/2018
Logiciels	424	-	-	424
Agencements	2 045	1 282	-	3 327
Matériel Informatique	78	49	-	126
Mobilier	664	407	-	1 071
TOTAL AMORTISSEMENTS	3 211	1 737	-	4 948

5.2 PARTICIPATIONS ET CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

Les titres de participation sont inscrits à leur coût historique d'acquisition par Solocal 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 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 :

			Exercice clos le 31/12		
			2018	2017	
<i>(en milliers d'euros)</i>	% intérêt	Valeur Brute	Provision	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable
Participations					
PagesJaunes	100 %	2 918 338	(1 783 020)	1 135 318	2 222 018
QDQ Media	100 %	91 719	(91 719)	-	-
Mappy	100 %	37 282	(18 048)	19 234	19 234
SoLocal Marketing Services	100 %	7 275	-	7 275	7 275
Euro Directory	100 %	13 251	(13 251)	0	0
Yelster Digital	100 %	14 997	(14 100)	897	897
PagesJaunes Outre-mer	100 %	76	-	76	76
NetVendeur	0 %	-	-	-	-
Cristallerie 5	100 %	6	-	6	6
Fine Média	100 %	12 240	(7 954)	4 286	12 240
ClicRDV	100 %	6 485	-	6 485	6 485
Digital To Store	100 %	188	-	188	188
Effilab	100 %	20 532	-	20 532	21 242
Leadformance	100 %	17 301	(6 203)	11 098	11 098
Orbit Interactive	100 %	76	-	76	76
Cityone	100 %	-	-	-	-
GIE Solocal	15,75 %	2	-	2	2
Alliance Gravity	11 %	250	-	250	250
TOTAL		3 140 018	(1 934 295)	1 205 723	2 301 087
Autres titres immobilisés					
Idenum	5 %	75	-	75	75
TOTAL		75	-	75	75
Total participations et autres titres		3 140 093	(1 934 295)	1 205 798	2 301 162
Créances rattachées à des participations					
QDQ Media (prêt participatif)		12 300	(10 500)	1 800	1 800
QDQ intérêts courus non échus		178	-	178	186
Mappy		-	-	-	-
Mappy intérêts courus non échus		-	-	-	-
Leadformance		-	-	-	-
Leadformance intérêts courus non échus		-	-	-	-
TOTAL		12 478	(10 500)	1 978	1 986

Les mouvements de l'exercice sont principalement les suivants :

En 2018, une dépréciation des titres FINEMEDIA a été constatée pour un montant de 8,0 millions d'euros portant la valeur nette comptable des titres à 4,3 millions d'euros. 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.

Le 9 mars 2018, Solocal a procédé à la cession de 100 % des titres NetVendeur.

Par ailleurs le 22 janvier 2018, les actionnaires ont approuvé la réduction du capital social de PJSA à hauteur de 1 087 millions d'euros. La valeur brute des titres de participations de PagesJaunes chez Solocal a été ajusté en conséquence (cf. « Faits marquants »).

5.3 CRÉANCES CLIENTS, DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES ET CRÉANCES DIVERSES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12	
	2018	2017
Créances clients brutes	1 842	1 000
Dépréciation	-	-
CRÉANCES CLIENTS NETTES	1 842	1 000

Ces créances incluent les créances liées aux prestations de services facturées par Solocal 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 2018, 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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12	
	2018	2017
Comptes courants actifs nets	69 170	33 810
<i>dont intérêts courus non échus</i>	-	-
Actions propres	250	344
Actions propres - provision	-	(7)
Autres valeurs mobilières de placement	-	0
Disponibilités	36 676	41 164
Disponibilités, VMP et comptes courants	106 097	75 312
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	-	-
Ligne de crédit revolving tirée (RCF)	-	-
Intérêts courus non échus	-	-
SOUS TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	-	-
Emprunts et dettes financières auprès des sociétés du Groupe	-	580 000
Intérêts courus non échus	-	496
Emprunt Obligataire PJ Finance & Co	-	-
Intérêts courus non échus sur emp. Obligataire Finance & Co	-	-
Emprunt convertible MCB	3 310	5 681
Emprunt obligataire non convertible	397 835	397 835
Intérêts courus non échus sur emp. obligataire non convertible	1 391	1 415
Dette relative à des créances futures cédées CICE	2 086	2 873
ICNE CICE	4	4
SOUS TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	404 626	988 303
Comptes courants passifs	23 146	520 500
<i>dont intérêts courus non échus</i>	-	-
Autres dettes financières - découverts bancaires	72	11

Exercice clos le 31/12

(en milliers d'euros)	2018	2017
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	427 843	1 508 814
Part à moins d'un an	26 698	1 105 298
Part à plus d'un an	401 145	403 516
TRÉSORERIE (ENDETTEMENT) NET	(321 747)	(1 433 503)
Dettes financières	1 508 814	1 508 814
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	1 391	1 415
Emprunts et dettes financières diverses	403 235	986 888
Comptes courants filiales	23 146	520 500
Concours bancaires courants	72	11
Comptes courants filiales	-	33 810
Valeurs mobilières de placement et actions propres	250	337
Disponibilités	36 676	41 164
TRÉSORERIE NETTE AU BILAN	(321 747)	(1 433 503)

Emprunt obligataire non convertible

Suite à la réalisation en 2017 de la restructuration financière, la dette brute résiduelle du Groupe a été réduite à 404,6 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.

Marge : pourcentage par année en fonction du niveau du ratio de levier financier net consolidé (dette nette consolidée/EBITDA consolidé) à la fin de la période de référence semestrielle 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, une cession d'actifs, ou la réception de produits nets de dette ou des produits nets de créances. 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 de la Société.

Engagements financiers :

- le ratio de levier financier net consolidé (dette nette consolidée/EBITDA consolidé) doit être inférieur à 3,5 : 1. Ce ratio est respecté au 31 décembre 2018 ;
- le ratio de couverture des intérêts (EBITDA consolidé/charge d'intérêts nette consolidée), doit être supérieur à 3,0 : 1. Ce ratio est respecté au 31 décembre 2018 ; et
- à compter de l'année 2017 et pour toute année suivante si le ratio de levier financier net consolidé excède, au 31 décembre de l'année précédente, 1,5 : 1 alors les dépenses d'investissement (hors opérations de croissance) concernant Solocal et ses filiales sont limitées à 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Solocal 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 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 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 2,3 millions d'euros, soit un montant résiduel de 3,3 millions d'euros au 31 décembre 2018.

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 (69,2 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 est composé de 583 630 365 actions de 0,10 euros de valeur nominale chacune, soit un montant total de 58 363 037 euros.

Date	Libellé	Nombre d'actions	Valeur Unitaire	Capital <i>(en milliers d'euros)</i>
31 décembre 2018	Capital social en fin de l'exercice	583 630 365	0,10	58 363 037
31 décembre 2017	Capital social en fin de l'exercice	582 444 800	0,10	58 244 480

Variation des capitaux propres

La variation des capitaux propres de Solocal au cours de l'exercice 2018 s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Nombre actions	Capital social	Prime d'émission	Réserve légale	Autres réserves	Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	Capitaux propres
Au 31 décembre 2017	582 444 800	58 244	725 826	5 620	38 175	8 639	21 002	1 008	858 514
Conversion MCB	1 185 565	119	2 253	-	-	-	-	-	-
Regroupement d'actions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Affectation du résultat	-	-	-	205	-	20 797	(21 002)	-	-
Résultat 2018	-	-	-	-	-	-	(14 381)	-	(14 381)
Dotation provisions réglementées 2017	-	-	-	-	-	-	-	84	84
AU 31 DÉCEMBRE 2018	583 630 365	58 363	728 078	5 824	38 175	29 437	(14 381)	1 092	846 588

Au cours de l'exercice le capital social de Solocal est passé en 2017 d'un montant de 58,2 millions (pour un nombre d'actions de 582 444 800) à 58,3 millions (pour un nombre d'actions de 583 630 365). Cette augmentation de capital a été réalisée par voie de conversion d'actions.

5.6 STOCK-OPTIONS ET ACTIONS GRATUITES

Stock-options

Aucun plan de stock-options n'a été consenti par Solocal 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 2018, les actionnaires de la société Solocal, 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 Eric Boustouller, en sa qualité de Directeur général. L'acceptation par Eric 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 Eric Boustouller.

L'acquisition des actions interviendra à l'issue d'une période d'acquisition de 12 mois, sous réserve qu'à cette date Eric Boustouller soit toujours présent dans la Société. Cette condition de présence sera réputée remplie en cas de départ contraint pendant la période d'acquisition.

Postérieurement à une période de conservation des actions de 12 mois, Eric Boustouller devra conserver au moins les deux tiers des actions ainsi attribuées, et ce jusqu'à la cessation de ses fonctions de Directeur général de la Société.

5.7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

En 2018, 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.

Une provision de 6,7 millions d'euros a été constituée au 31 décembre 2018, au titre du coût des loyers des locaux inoccupés de Citylights et des frais de remise en état suite à la mise en place du plan de sauvegarde de l'emploi par Solocal (cf. « Faits marquants »).

5.8 ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES DETTES

(en milliers d'euros)

	Exercice clos le 31/12/2018		
	Montant brut	à un an au plus	à plus d'un an
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	1 391	1 391	-
Dettes relatives 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	3 310	-	3 310
Emprunt obligataire non convertible	397 835	-	397 835
SOUS TOTAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	404 626	3 481	401 145
Comptes courants	23 146	23 146	-
Concours bancaires courants	72	72	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	41 635	17 424	24 211
Dettes fiscales et sociales	9 993	9 993	-
Dettes filiales (intégration fiscale)	22 171	22 171	-
Dettes diverses	1 412	-	-
TOTAL	503 054	76 287	425 356

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 <i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12	
	2018	2017
Créances clients – Factures à établir	368	738
Créances fiscales et sociales – Impôt sur les sociétés	6 812	-
Créances fiscales et sociales – TVA	7 479	4 543
Créances diverses – Produits financiers à recevoir	85	85
TOTAL	14 744	5 367

Charges à payer <i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12	
	2018	2017
Dettes financières – Intérêts courus non échus	1 391	1 910
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	37 654	28 258
Dettes fiscales et sociales – TVA, impôts, salaires et charges sociales	5 896	584
Dettes fiscales et sociales – Impôt sur les sociétés	-	5 362
Dettes diverses	1 238	5 646
TOTAL	46 178	41 760

Au 31 décembre 2018, 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 qui sera imputé sur les futurs bénéfices imposables.

5.10 IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Intégration fiscale

Par une option en date du 3 décembre 2004, Solocal 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 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 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 qui est la société de tête, intègre 9 sociétés au 31 décembre 2018. Les filiales intégrées fiscalement sont PagesJaunes, SoMS, Mappy, PagesJaunes Outre-mer, ClicRDV, Fine Media, Leadformance, Cristallerie 5 et Effilab.

Au titre de la convention d'intégration fiscale conclue entre Solocal et ses filiales, membres du groupe fiscal, les économies d'impôt sont prises en compte par Solocal, société de tête, comme produit de l'exercice.

La créance nette d'impôt sur les sociétés au titre de 2018, après imputation des crédits d'impôt, s'élève à 6,8 millions d'euros.

Le produit d'impôt comptabilisé au titre de 2018 s'élève à 5,7 millions d'euros.

Positions au bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12	
	2018	2017
Comptes courants d'intégration fiscale actifs	492	9 927
État – Créance d'impôt sur les sociétés	6 812	-
Comptes courants d'intégration fiscale passifs	(22 171)	(2 422)
État – Impôt sur les sociétés dû	-	5 362
POSITION BILANCIELLE NETTE – ACTIF/(PASSIF)	(14 867)	12 868
IS groupe dû après crédit impôt	6 812	-
DETTE (CRÉANCE) NETTE IS GROUPE	6 812	-

Les comptes courants d'intégration fiscale avec les filiales présentent une dette nette de 21,7 millions d'euros au 31 décembre 2018. Ce solde est constitué de la quote-part d'impôt sur les sociétés 2018 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
Amortissements dérogatoires	1 092
Déficits reportables	87 590
TOTAL	88 682

Les charges constatées en 2018 et au cours des années précédentes occasionnant des économies d'impôts futures s'élèvent à 95,2 millions d'euros au 31 décembre 2018, 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 30 millions d'euros.

Solocal 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 20,3 millions d'euros en 2018 contre 23,1 millions d'euros en 2017, il se décompose ainsi :

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31/12	
	2018	2017
Assistance aux filiales	903	1 476
Refacturation de frais de personnel	-	429
Refacturation des prestations immobilières	19 409	21 153
Autres	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES	20 312	23 058

Le chiffre d'affaires inclut essentiellement les prestations immobilières facturées aux filiales.

5.12 LES CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation s'élèvent 35,5 millions en 2018 contre 45,4 millions d'euros en 2017, soit une diminution de 10,0 millions d'euros. Elles se composent principalement comme suit :

Les charges de personnel s'élèvent à 1,6 million d'euros en 2018 contre 1,1 million d'euros en 2017, pour un effectif moyen d'une personne en 2018 contre 2 personnes en 2017.

Les autres charges d'exploitation passent de 44,3 millions d'euros en 2017 à 34,0 millions d'euros en 2018. Cette baisse de 10,3 millions d'euros s'explique principalement par la diminution des frais liés au refinancement de la dette de 9,2 millions d'euros, soit 10,7 millions d'euros en 2017 contre 1,5 million d'euros en 2018.

Le résultat d'exploitation de la société Solocal est déficitaire à 15,2 millions d'euros en 2018 et présentait également un déficit de 20,7 millions d'euros en 2017.

5.13 RÉSULTAT FINANCIER

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12	
	2018	2017
Dividendes	47 739	64 081
Produits financiers relatifs aux instruments dérivés	-	-
Autres produits financiers	647	1 217
Reprises de provisions	1 752	8 364
Gain de change	-	1
PRODUITS FINANCIERS	50 137	73 664
Intérêts sur emprunts et dettes financières diverses	32 560	32 707
Charges financières relatives aux instruments dérivés	-	-
Autres charges financières	503	418
Charge de désactualisation des engagements de retraite	-	-
Dotations aux provisions financières	8 109	37 204
Valeur brute des créances cédées	4 009	12 289
Pertes de change	3	1
CHARGES FINANCIÈRES	45 185	82 618
RÉSULTAT FINANCIER	4 952	(8 955)

Le résultat financier 2018 comprend des dividendes reçus de ses filiales pour 47,7 millions d'euros dont notamment PagesJaunes pour 40,1 millions d'euros et SoMS pour 7,0 millions d'euros, des reprises de provision pour dépréciation de créances, de titres et de comptes courant pour un montant de 1,8 million d'euros.

Il comprend également des charges financières relatives à des intérêts sur emprunts pour 32,6 millions d'euros contre 32,7 millions d'euros en 2017 liés à la restructuration de la dette, ainsi qu'à la cession des comptes courants de Retail et NetVendeur à hauteur de 4 millions d'euros. Il comprend également une dépréciation des titres de la société FINEMEDIA pour 8,0 millions d'euros.

5.14 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31/12	
	2018	2017
Produit de cession	0	10
Reprise de provision et dépréciations	-	154
Autres produits	314	2 333
Transfert de charges	-	-
PRODUITS EXCEPTIONNELS	314	2 496
Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	1 267	5 291
Amortissements dérogatoires	84	106
Dotations aux provisions exceptionnelles	6 700	-
Autres charges	2 086	1 079
CHARGES EXCEPTIONNELLES	10 137	6 477
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(9 822)	(3 980)

La perte exceptionnelle s'élève à 9,8 millions d'euros en 2018 contre une perte de 4,0 millions d'euros en 2017.

Les produits exceptionnels s'élèvent à 0,3 million d'euros et sont composés du produit lié à l'annulation des charges liées aux contributions patronales suite à l'abandon des plans d'attributions d'actions gratuites historiques. Ce montant constaté en 2017 s'élevait à 2,3 millions d'euros. Le remboursement de ces produits a été encaissé fin 2018.

Les charges exceptionnelles s'élèvent en 2018 à 10,1 millions d'euros. Elles sont principalement composées 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 1,7 millions d'euros et par la constitution d'une provision de 6,7 millions d'euros relatif à la meilleure estimation des coûts de sortie des contrats onéreux.

Solocal s'est acquitté d'une somme de 0,3 million au titre d'un accord de composition administrative avec l'AMF en raison des conséquences de l'annulation du plan de sauvegarde de l'emploi de 2013 par le conseil d'État en juillet 2015 (cf. « Faits marquants »).

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.

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.

Engagements de leaseback

Solocal a réalisé au 31 décembre 2017 une opération de sales and leaseback pour le compte de ses filiales PagesJaunes SA, Mappy et SoMS, pour un montant 10 millions d'euros. La durée de financement s'étale sur 36 mois pour un engagement total de 13 millions d'euros.

Un dépôt de garantie pour un montant de 1,0 million a été versé consécutivement à cette opération dont un tiers a été remboursé en 2018.

Contrats de location

Solocal 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 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.

Les locaux pris à bail par Solocal, pour les entités du groupe, représentent une surface de 35 702 m², pour un engagement total au titre de ces contrats de 123,2 millions d'euros (hors charges et indexation des loyers) au 31 décembre 2018. 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 0,5 million d'euros au titre de 2018, de même qu'au titre de 2017.

Les rémunérations brutes versées au mandataire social s'élèvent à 0,7 million d'euros en 2018 et à 2,0 millions d'euros en 2017.

6.3 **EFFECTIF**

Équivalent temps plein moyen	Exercice clos le 31/12	
	2018	2017
Cadres	1,0	1,7
Employés	-	-
TOTAL	1,0	1,7

6.4 **ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE**

Néant.

6.2.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

A l'Assemblée Générale de la société Solocal Group,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Solocal Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 1er janvier 2018 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.

Evaluation des titres de participation

Point clé de l'audit

Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de M€ 1.205, soit 89 % du total actif. Comme indiqué dans la note 5.2 de l'annexe aux comptes annuels, une dépréciation est constatée si cette valeur est supérieure à la valeur d'utilité, appréciée par la direction 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 trois 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 recouvrable des titres de participation et des créances rattachées comme un point clé de l'audit.

Traitement du point clé au cours de l'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.

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 et approuvées, le cas échéant, par le conseil d'administration ;
- examiner la cohérence avec l'environnement économique des hypothèses retenues par la direction, notamment sur le taux d'actualisation, en lien avec nos spécialistes en évaluation ;
- comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;
- 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 ;
- 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 5.2 de l'annexe aux comptes annuels.

Principe de continuité d'exploitation

Point clé de l'audit

Au 31 décembre 2018, la société présente un résultat net déficitaire de M€ 14, ainsi que M€ 503 de dettes et M€ 132 d'actif circulant. En outre, d'importants décaissements de trésorerie liés au PSE sont prévus au troisième et au quatrième trimestre 2019.

Comme indiqué dans la note 4 de l'annexe aux comptes annuels, au vu des prévisions de trésorerie dont elle dispose (supposant en particulier une croissance des ventes digitales sur l'ensemble de l'exercice 2019) et en intégrant les facilités de financement décrites ci-dessous, la direction estime que la société devrait disposer de la capacité de financer ses besoins de trésorerie et de faire face à ses engagements financiers.

- un accord a été obtenu en février 2019 pour la mise en place d'une facilité de crédit renouvelable de M€ 15 auprès de deux partenaires bancaires ;
- une ligne de fonds de roulement a été mise en place en décembre 2018 avec un partenaire financier ;
- d'autres discussions sont en cours avec plusieurs établissements bancaires pour conclure d'autres accords du même type ;
- en outre, la direction estime qu'un réaménagement technique des paniers (« baskets ») prévus par la documentation obligatoire pourrait être envisagé, ce qui permettrait de gagner en flexibilité dans l'usage des lignes de fonds de roulement. Un tel réaménagement ne nécessiterait qu'un accord à une majorité simple des porteurs d'obligations.

Ainsi l'évaluation de l'hypothèse de continuité d'exploitation sur laquelle ont été établis les comptes annuels repose sur le jugement de la direction, notamment en ce qui concerne :

- les perspectives futures d'activités opérationnelles sous-jacentes au budget adopté par le conseil d'administration,
- les estimations de flux de trésorerie futurs,
- la capacité de la société à réaménager les paniers prévus par la documentation obligatoire, et/ou à mobiliser une facilité de crédit renouvelable et/ou des lignes bilatérales de financement.

Nous avons donc considéré l'appréciation de l'hypothèse de continuité d'exploitation comme un point clé de l'audit.

Traitement du point clé au cours de l'audit

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la direction pour apprécier l'hypothèse de continuité d'exploitation sur une période de douze mois à compter de la clôture.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance des procédures mises en œuvre pour élaborer les prévisions de trésorerie,
- rapprocher le point de départ du tableau des prévisions de trésorerie avec les états financiers audités au 31 décembre 2018,
- rapprocher les estimations de flux de trésorerie futurs avec les perspectives d'activité opérationnelles issues du budget validé par le conseil d'administration dans sa séance du 14 décembre 2018 et confirmé par la présentation du plan d'affaires 2019-2021 lors de la séance du 13 février 2019,
- prendre connaissance des hypothèses principales retenues pour l'établissement du budget et des prévisions de flux de trésorerie et en apprécier la cohérence avec notre connaissance de la société,
- recalculer les prévisions de trésorerie, et le besoin de financement qui en ressort,
- analyser le contrat de la ligne de fonds de roulement obtenu en décembre 2018,
- obtenir la confirmation de l'accord pour la mise en place d'une facilité de crédit renouvelable en février 2019,
- nous entretenir avec la direction sur le stade d'avancement des discussions avec les porteurs d'obligations pour le réaménagement des paniers,
- 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 4 de l'annexe aux comptes annuels.

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.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le 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 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 sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. 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 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 2018, les cabinets B.E.A.S. et Auditex étaient dans la troisième 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 28 février 2019

Les Commissaires aux Comptes

AUDITEX

Membre du réseau Ernst & Young Global Limited

Vincent de La Bachelerie

B.E.A.S.

Une entité du réseau Deloitte

Jean-François Viat

6.2.5 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DE SOLOCAL GROUP DU 11 AVRIL 2019

Comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

Mesdames et Messieurs,

Nous vous avons réunis en assemblée générale mixte, conformément aux dispositions de la loi et des statuts de notre Société, à l'effet de vous demander notamment de statuer sur :

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire :

- l'approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- l'approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018, tel que ressortant des comptes sociaux ;
- l'approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- l'approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Pierre Danon, Président du conseil d'administration ;
- l'approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Monsieur Eric Boustouller, Directeur Général ;
- l'approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2019 au Président du conseil d'administration ;
- l'approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2019 au Directeur Général ;
- la ratification de la cooptation de Monsieur Eric Boustouller en qualité d'administrateur ;
- le renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Pierre Danon ;
- l'autorisation à conférer au conseil d'administration à l'effet d'acheter ou de transférer des actions Solocal Group.

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire :

- l'autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société à des salariés ou mandataires sociaux du Groupe Solocal Group, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription ;

- l'autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société à l'ensemble des salariés des entités françaises du Groupe Solocal, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription ;
- pouvoirs pour formalités.

Les convocations prescrites vous ont été régulièrement adressées, et tous les documents et pièces prévus par la réglementation en vigueur ont été tenus à votre disposition dans les délais légaux.

Le présent rapport du Conseil d'administration porte sur l'ordre du jour et le texte des projets de résolutions tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 19 février 2019.

I. ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Restructuration

Le Groupe Solocal 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 à partir de 2019, s'accompagne d'une réduction de l'ordre de 1 000 postes sur la période 2018-2019 à travers la mise en place de deux Plans de Sauvegarde de l'Emploi dans sa filiale PagesJaunes SA.

Ce projet de transformation comprend également des mesures d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, notamment le regroupement des activités téléventes, support clients et production autour de centres régionaux. Cela se traduira par la fermeture et le regroupement d'agences commerciales régionales en 2018 et 2019.

La Société a ainsi classé une partie des charges immobilières en résultat exceptionnel pour 1,7 millions d'euros et constitué une provision de 6,7 millions d'euros relative à la meilleure estimation des coûts de sortie des locaux inoccupés de Citylights.

Titres de participations

Une réduction de capital par compensation de créances a été décidé par l'assemblée générale du 29 décembre 2017 amenant à procéder à une réduction de capital de la société PagesJaunes SA à hauteur de 1 087 m€ par compensation de créances. La valeur des titres de participations de PagesJaunes SA détenus par Solocal Group ont ainsi été ajustés à concurrence de ce montant.

La valeur nette comptable de ces titres de participation s'élève à 1 135 millions d'euros au 31 décembre 2018, le test d'évaluation effectué ayant confirmé cette valeur.

Autre

Solocal Group a renforcé ses procédures et systèmes en place en matière de détection et qualification des informations susceptibles d'être privilégiées au sein de son Groupe, ainsi que sa charte sur les principes et règles à respecter en matière de déontologie boursière, à l'attention de l'ensemble des collaborateurs de son Groupe.

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 2018 de la société Solocal Group s'est élevé à 20,3 millions d'euros contre 23,1 millions d'euros en 2017. 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 1,5 millions d'euros en 2018 contre 1,1 millions d'euros en 2017, pour un effectif moyen d'une personne en 2018 contre 2 personnes en 2017.

Les autres charges d'exploitation passent de 44,3 millions d'euros en 2017 à 33,9 millions d'euros en 2018. Cette baisse de 10,4 millions d'euros s'explique principalement par la diminution des frais liés au refinancement de la dette de 9,2 millions d'euros, soit 10,7 millions d'euros en 2017 contre 1,5 millions d'euros en 2018.

Le résultat d'exploitation de la société Solocal Group est déficitaire à 15,2 millions d'euros en 2018 et présentait également un déficit de 20,7 millions d'euros en 2017.

Résultat financier

Les produits financiers s'élèvent à 50,1 millions d'euros en 2018 contre 73,7 millions d'euros en 2017.

En 2018, les produits financiers sont principalement composés :

- de dividendes reçus de la part des sociétés PagesJaunes SA, Solocal Marketing Services SA, ClicRDV SAS, PagesJaunes Outre-Mer SA pour 47,7 millions d'euros, dont notamment PagesJaunes pour 40,1 millions d'euros et Solocal Marketing Services pour 7,0 millions d'euros;
- des reprises de provision pour 1,3 m€ liées à la cession d'ECM et de Netvendeur pour 1 euro.

Les charges financières s'élèvent à 45,2 millions d'euros en 2018 contre 82,6 millions d'euros en 2017. 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 32,5 millions d'euros en 2018 contre 32,7 millions d'euros en 2017.

Le taux d'intérêt moyen de la dette est passé de 7,6 % sur 2017 à 8,0 % sur 2018.

Le résultat financier est positif de 4,9 millions d'euros en 2018 contre un résultat négatif de 9,0 millions d'euros en 2017.

Résultat exceptionnel

La perte exceptionnelle s'élève à 9,8 millions d'euros en 2018 contre une perte de 4,0 millions d'euros en 2017.

Les produits exceptionnels s'élèvent à 0,3 million d'euros et sont composés du complément de produit constaté en 2017 lié à l'annulation des charges liées aux contributions patronales suite à l'abandon des plans d'attributions d'actions gratuites historiques. Le remboursement de ces produits a été encaissé fin 2018.

Les charges exceptionnelles s'élèvent en 2018 à 10,1 millions d'euros. Elles sont principalement composées 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 1,7 millions d'euros et par la constitution d'une provision de 6,7 millions d'euros relatif à la meilleure estimation des coûts de sortie des locaux inoccupés de Citylight.

Par ailleurs, Solocal Group s'est acquitté d'une somme de 0,3 million au titre d'un accord de composition administrative avec l'AMF en raison des conséquences de l'annulation du plan de sauvegarde de l'emploi de 2013 par le Conseil d'Etat en juillet 2015 (Cf. Faits marquants).

Impôt sur les sociétés

Par une option en date du 3 décembre 2004, Solocal Group s'est placée pour une période de cinq ans renouvelable 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 2018 sont PagesJaunes, Solocal Marketing Services, Mappy, PagesJaunes Outre-mer, ClicRDV, Fine Media, Cristallerie 5, Leadformance et Effilab.

Solocal Group a ainsi constaté un produit d'impôt de 5,7 millions d'euros en 2018 principalement au titre du gain d'intégration fiscale. En 2017, ce produit d'impôt s'élevait à 54,7 millions d'euros.

Résultat net

Le résultat net de Solocal Group est un déficit de 14,4 millions en 2018 comparé à un bénéfice 21,0 millions en 2017.

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 2018 :

	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote exerçables	En % des droits de vote
J O Hambro Capital Management	62 940 565	10,8%	61 342 670	10,5%
River and Mercantil AM	41 778 607	7,2%	41 678 607	7,1%
DNCA	40 750 000	7,0%	40 750 000	7,0%
Edmond de Rothschild AM	30 491 989	5,2%	30 491 989	5,2%
Public	406 521 630	69,7%	410 717 811	70,1%
Salariés de SoLocal Group ⁽¹⁾	654 933	0,1%	654 933	0,1%
Capital auto-détenu ⁽²⁾	492 641	0,1%	-	-
TOTAL	583 630 365	100,0%	585 736 010	100,0%

(1) Dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe (PEG) de SoLocal Group.

(2) 402 274 actions d'auto-contrôle sont détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en oeuvre 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 2018		Exercice 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Pierre Danon, Président du Conseil d'administration (depuis le 5 septembre 2017)				
Rémunération fixe	—	—	—	—
Rémunération variable annuelle	—	—	—	—
Rémunération exceptionnelle	—	—	—	—
Jetons de présence	150 000	150 000	45 000	45 000
Avantages en nature ⁽¹⁾	—	—	—	—
TOTAL	150 000	150 000	45 000	45 000
Éric Boustouller, Directeur général (depuis le 11 octobre 2017)				
Rémunération fixe	520 008	520 008	116 214	116 214
Rémunération variable annuelle	353 600	116 214	116 214	0
Rémunération exceptionnelle	—	—	—	—
Jetons de présence	—	—	—	—
Avantages en nature ⁽¹⁾	21 849	21 849	4 819	4 819
TOTAL	895 457	658 071	237 247	121 033
TOTAL	1 045 457	808 071	282 247	166 033

(1) 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 jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants*

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants dus en 2018	Montants dus en 2017
David Amar ⁽¹⁾		
Jetons de présence	37 500	29 498
Autres rémunérations	—	—
Philippe de Verdalle ⁽²⁾		
Jetons de présence	37 500	29 498
Autres rémunérations	—	—
Jacques Henri David		
Jetons de présence	37 500	41 244
Autres rémunérations	—	—
Delphine Grison ⁽³⁾		
Jetons de présence	37 500	20 000
Autres rémunérations	—	—
Sandrine Dufour ⁽⁴⁾		
Jetons de présence	0	37 500
Autres rémunérations	—	—
Alexandre Loussert		
Jetons de présence	37 500	41 746
Autres rémunérations	—	—
Arnaud Marion ⁽⁵⁾		
Jetons de présence	37 500	29 498
Autres rémunérations	—	—
Joelle Obadia		
Jetons de présence	0	30 906
Autres rémunérations	108 868	101 586
Marie Christine Levet ⁽⁶⁾		
Jetons de présence	37 500	—
Autres rémunérations	—	—
Lucile Ribot ⁽⁷⁾		
Jetons de présence	37 500	—
Autres rémunérations	—	—
Sophie Sursock ⁽⁸⁾		
Jetons de présence	37 500	29 498
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) 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) Delphine Grison a été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017.

(4) Sandrine Dufour a démissionné lors du Conseil d'administration du 9 mars 2018.

(5) Arnaud Marion a démissionné lors du Conseil d'administration du 14 décembre 2018 (nommé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 octobre 2016, ce dernier avait renoncé à percevoir des jetons de présence jusqu'à l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017).

(6) Marie-Christine Levet a été cooptée lors du Conseil d'administration du 15 décembre 2017.

(7) Lucile Ribot a été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 mars 2018.

(8) Sophie Sursock a été nommée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 juin 2017.

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 jetons de présence 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.

Comme les années précédentes, le paiement des jetons de présence 2018 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 2018, le second pour les réunions intervenues entre le 1^{er} juillet 2018 et le 31 décembre 2018.

Pour l'année 2019, le Conseil d'administration a décidé de modifier les règles de répartition de l'enveloppe de 490 000 euros des jetons de présence sur les bases 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 jetons de présence pour les Administrateurs internes.

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.

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 inférieure (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 2018, se présentent comme suit :

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2018 à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan ou souscription	Nature des options (achat)	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 2018 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 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.

Plan 2019

Il est proposé à l'assemblée générale du 11 avril 2019 d'autoriser le Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour une durée de 12 mois, à procéder, en

une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société. Le projet de plan est décrit dans la section XXIII « Résolutions présentées à l'Assemblée générale mixte du 11 avril 2019 » du présent rapport.

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social durant l'exercice 2018

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
Eric Boustouller	24 avril 2018	2 300 000	0,3 M€	24 avril 2021	24 avril 2021	EBITDA moins CAPEX et évolution du cours de l'action

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2018 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 2018 aux dix plus grands attributaires du Groupe non-mandataires sociaux	3 950 000
--	------------------

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 2018 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
Philippe de Verdalle Administrateur	Actions	Acquisition	6 mars 2018	1	35 000	1,1588 €	40 558,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	9 mars 2018	1	150 000	1,1336 €	170 040,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	14 mars 2018	1	150 000	1,1510 €	172 650,00 €
Lucile Ribot Administrateur	Actions	Acquisition	15 mars 2018	1	10 000	1,2090 €	12 090,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	26 avril 2018	1	1 000 000	1,0618 €	1 061 800 €
Lucile Ribot Administrateur	Actions	Acquisition	27 avril 2018	1	9 200	1,0870 €	10 000,04 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	16 août 2018	2	300 000	1,0280 €	308 400,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	20 août 2018	1	200 000	1,0225 €	204 500,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	17 septembre 2018	4	1 000 000	1,0108 €	1 010 800 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	18 septembre 2018	3	500 000	1,0161 €	508 050,00 €
Pierre Danon Président du Conseil d'administration	Actions	Acquisition	26 octobre 2018	1	137 662	0,653372 €	89 944,50 €
Alexandre Loussert Administrateur	Actions	Acquisition	26 octobre 2018	1	20 000	0,6355 €	12 710,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	26 octobre 2018	3	2 000 000	0,6372 €	1 274 4000 €
Alexandre Loussert Administrateur	Actions	Acquisition	20 novembre 2018	1	20 000	0,5665 €	11 330,00 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	18 décembre 2018	1	684 954	0,4937 €	338 161,79 €
Amar Family Office Personne morale liée à David Amar Administrateur	Actions	Acquisition	20 décembre 2018	1	315 046	0,5000 €	157 023,00 €
Alexandre Loussert Administrateur	Actions	Acquisition	18 décembre 2018	3	30 000	0,4886 €	14 859,00 €

(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 31/12/2018	583 630 365
Capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 01/01/2018	402 274
Nombre de titres achetés en 2018	9 116 615
Prix moyen pondéré des titres achetés	0,961
Nombre de titres vendus	9 026 248
Prix moyen des titres vendus	0,961
Actions de performance remises	9 050 000
Actions de performances supprimées	0
Capital auto-détenu de manière directe ou indirecte au 31/12/2018	492 641
Valeur comptable du portefeuille [évalué au cours d'achat] au 31/12/2018	250 438
Valeur de marché du portefeuille au 31/12/2018	248 045

Au 31 décembre 2018, les 492 641 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 2018, 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. 9 membres dont Solocal Group et 8 filiales du Groupe adhèrent au GIE. L'effectif du GIE Solocal à fin décembre 2018 était de 39 collaborateurs.

L'ensemble des informations sociales du Groupe Solocal figure dans la Déclaration de Performance Extra-Financière 2018, 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 654 933 actions détenues par des salariés sur les 583 630 365 actions composant le capital social au 31 décembre 2018.

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 ENVIRONNEMENT AUX 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 de référence.

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 de référence. 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 1 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

Le contrôle est exercé en premier lieu par les Directions fonctionnelles et opérationnelles sur la base des processus et des référentiels de procédures existants. Solocal a mis en place les trois lignes de maîtrise/contrôle que sont : le management opérationnel/la gestion des risques et le contrôle interne/l'audit interne. Il s'agit, par la mise en place de ces dispositifs de combiner de manière harmonieuse les différentes mesures réglementaires (instructions et directives), organisationnelles (organigrammes et processus) et techniques (notamment informatique et communication), en se basant sur certains concepts fondamentaux :

- ces dispositifs procurent au management et au Conseil d'administration une assurance raisonnable et non une garantie absolue ;
- ces dispositifs ne sont pas seulement un ensemble de manuels et de procédures, ils sont assurés par des personnes à tous les niveaux de la hiérarchie.

4.1. L'Audit Interne

La fonction d'Audit Interne permet de s'assurer de la maturité du contrôle interne approprié 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. Il est hiérarchiquement rattaché à la Direction Générale et rapporte au Comité d'audit d'un point de vue fonctionnel.

Trois types d'audit sont 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.

Par ailleurs il existe des audits de conformité de sécurité opérationnelle planifiés et suivis.

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 – dans la mesure du possible – la gestion rigoureuse et efficace de ses activités. Au travers des contrôles

déployés, de l'identification des actions correctrices éventuelles et des actions de suivi de ses recommandations, il s'assure de l'efficacité et de la qualité de la mise en œuvre de ces politiques et procédures.

Le dispositif de contrôle interne implique l'ensemble de l'entreprise, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de Solocal.

L'organisation du contrôle interne repose sur une fonction centralisée d'animation s'appuyant sur un réseau de correspondants au sein des différentes Directions et entités de l'entreprise.

La Charte de Contrôle Interne fixe le cadre de référence à respecter en matière de contrôle interne pour l'ensemble des entités de Solocal.

Cette charte vise à :

- définir le périmètre, les objectifs et les limites du dispositif de contrôle interne en place au sein de l'entreprise ;
- présenter les acteurs de ce dispositif ;
- définir le référentiel de contrôle interne au sein de l'entreprise.

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 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.

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 du Groupe comporte quatre composantes fondamentales :

- le plan marketing 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 marketing 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.

5.3. Le référentiel et les méthodes comptables communes au sein du Groupe

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 tels qu'adoptés 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'arrêté comptable ont été autant de facteurs essentiels des progrès réalisés par Solocal dans l'arrêté 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 aux investisseurs ;
- document de référence ;
- présentation pour l'Assemblée générale.

Solocal s'attache à fournir une information intelligible, pertinente 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.

8. Perspectives

Pour 2019, Solocal entend poursuivre sa démarche d'accompagnement et de responsabilisation des entités opérationnelles en matière de contrôle interne et de gestion des risques.

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 2018 ont représenté un montant de 68 759 euros et que l'impôt y afférent s'élève à la somme de 22 920 euros.

XVIII. INFORMATIONS RELATIVES AUX DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS

L'ensemble des dettes fournisseurs inscrites au bilan clos le 31 décembre 2018 pour un montant de 2,7 millions d'euros (hors charges à payer) ; quant à celles des créances clients échues elles sont d'un montant de 1,5 million.

	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		1	3		59	63						2
Montant total des factures concernées (en TTC)		1 822 645	863 327		34 735	2 720 707	1 474 156					1 474 156
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (en TTC)		5,42%	2,48%		0,10%	7,82%						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (en TTC)							7,26%					7,26%

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 2019.

XXII. MARCHE DES AFFAIRES DES PRINCIPALES FILIALES

Solocal a généré un chiffre d'affaires de 669,4 millions d'euros en 2018 (périmètre des activités poursuivies excluant les entités cédées en 2018), ses activités Digital et Imprimés représentant respectivement 85,3% et 14,7 % de ce chiffre d'affaires. En 2018, l'activité Digital était portée principalement par les trois gammes de services digitaux Présence, Publicité Digitale et Sites Internet et l'activité Imprimés par l'activité historique du Groupe de diffusion des annuaires imprimés.

Digital

En 2018, Solocal a enregistré un chiffre d'affaires Digital de 571,0 millions d'euros, représentant 85,3 % du chiffre d'affaires du Groupe.

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, Waze, 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 153 millions d'euros en 2018.

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 représente un chiffre d'affaires de 326 millions d'euros en 2018.

Destinées aux TPE/PME, les gammes Présence digitale et Publicité digitale se déclinent également pour les grands comptes à réseaux.

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 107 millions d'euros en 2018.

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 sera développée en 2019. Cette offre représente un chiffre d'affaires de 7 millions d'euros en 2018.

Imprimés

Les activités Imprimés ont généré 98,4 millions d'euros en 2018. 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 », y compris des services de renseignements téléphoniques et d'annuaire inversé.

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 Dubai.

Au 31 décembre 2018, l'EBITDA des activités désengagées est de -0,1 million d'euros contre -3,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Dans la présentation de ses résultats et dans le présent rapport d'activité, Solocal Group 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.

Les comptes publiés par le Groupe au 31 décembre 2018 se décomposent comme suit :

en millions d'euros	exercices clos le 31 décembre 2018					exercices clos le 31 décembre 2017(*)					Variation récurrent 2018 / 2017
	Consolidé	Activités désan-gagées	Activités poursuivies			Consolidé	Activités désan-gagées	Activités poursuivies			
			Total	Récurrent	Non récur.			Total	Récurrent	Non récur.	
Chiffre d'affaires	670,4	1,0	669,4	669,4	-	739,2	11,5	727,7	727,7	-	-8,0%
Charges externes nettes	(197,1)	(0,6)	(196,5)	(192,1)	(4,4)	(203,3)	(7,7)	(195,7)	(190,8)	(4,9)	0,7%
Frais de personnel	(304,7)	(0,6)	(304,2)	(306,1)	1,9	(384,4)	(7,6)	(376,8)	(366,5)	(10,3)	-16,5%
Coût des restructurations	(164,0)	-	(164,0)	-	(164,0)	-	-	-	-	-	-
EBITDA	4,6	(0,1)	4,7	171,2	(166,5)	151,5	(3,8)	155,3	170,4	(15,1)	0,5%
En % du chiffre d'affaires				25,6%		20,5%		21,3%	23,4%		
Dépréciations et amortissements	(62,0)	(0,1)	(61,9)	(61,9)	-	(53,5)	10,4	(63,9)	(63,9)	-	-3,1%
Résultat d'exploitation	(57,4)	(0,2)	(57,1)	109,4	(166,5)	98,0	6,6	91,4	106,6	(15,1)	2,6%
En % du chiffre d'affaires				16,3%		13,3%		12,6%	14,6%		
Gain net provenant de la restructuration de la dette au 13 mars 2017	-	-	-	-	-	265,8	-	265,8	-	265,8	-
Autres produits financiers	0,1	-	0,1	0,1	-	0,4	(0,0)	0,4	0,4	-	-75,0%
Charges financières	(35,3)	(0,0)	(35,3)	(35,3)	-	(26,8)	-	(26,8)	(26,8)	-	31,7%
Résultat financier	(36,7)	(0,0)	(36,7)	(36,7)	-	237,6	(0,0)	237,6	(28,2)	265,8	30,1%
Résultat avant impôt	(94,1)	(0,2)	(93,9)	72,7	(166,5)	335,6	6,6	329,0	78,4	250,7	-7,3%
Impôt sur les sociétés	12,9	0,0	12,9	(44,5)	57,3	(18,8)	(1,5)	(17,3)	(35,0)	17,7	27,1%
Résultat de la période	(81,2)	(0,2)	(81,0)	28,2	(109,2)	316,8	5,1	311,8	43,4	268,3	-35,0%

(*) Retraité de l'impact de la première application des normes IFRS9 et IFRS15.

XXIII. **RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 11 AVRIL 2019**

RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE (1^{ÈRE} A 11^{ÈME} RÉSOLUTIONS)

Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (1^{ère} et 2^{ème} résolutions)

Aux termes de la 1^{ère} et de la 2^{ème} résolutions, nous vous proposons d'approuver les comptes sociaux (1^{ère} résolution) puis les comptes consolidés (2^{ème} résolution) de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Par ailleurs, nous vous précisons que le montant global des dépenses et charges visées par les dispositions du 4 de l'article 39 du Code général des impôts pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, s'est élevé à 68 759 euros et que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges s'est élevé à 22 920 euros.

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (3^{ème} résolution)

Aux termes de la 3^{ème} résolution, nous vous proposons de :

- constater que la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2018 s'élève à 14 381 009,75 euros ;
- affecter l'intégralité de la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2018 au poste « report à nouveau », dont le montant après affectation sera créditeur de 43 817 570,44 euros.
- Il est rappelé qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des trois exercices précédents.

Le tableau faisant apparaître les résultats de notre Société au cours des cinq derniers exercices clos est joint au rapport de gestion du Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce.

Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce (4^{ème} résolution)

Aux termes de la 4^{ème} résolution, nous vous proposons d'approuver les conventions réglementées, en application des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

La liste de ces conventions, ainsi que des conventions conclues au cours d'exercices antérieurs et s'étant poursuivies au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, sont présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes. Elles figurent également à la Partie 3 du rapport de gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration.

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Messieurs Pierre Danon et Eric Boustouller (5^{ème} et 6^{ème} résolutions) (vote « *ex post* »)

Aux termes des 5^{ème} et 6^{ème} résolutions, nous vous demandons d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Messieurs Pierre Danon, Président du Conseil d'administration, et Eric Boustouller, Directeur Général, en application de l'article L.225-100 du Code de commerce.

Ces éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Messieurs Pierre Danon et Eric Boustouller figurent de façon détaillée dans la section intitulée « *Partie II : Rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018 (article L. 225-37-3 du Code de commerce)* » du rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, présenté conjointement à ce rapport à l'assemblée générale.

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 susvisés est conditionné, pour les personnes concernées, à votre approbation des éléments de la rémunération la concernant au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'administration et au Directeur Général (7^{ème} et 8^{ème} résolutions) (vote « *ex ante* »)

Aux termes des 7^{ème} et 8^{ème} résolutions, nous vous proposons d'approuver les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'administration et Directeur Général en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce.

La description des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'administration et au Directeur Général sont détaillés dans la section intitulée « *Partie I : Principes et critères de détermination de la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019 (article L. 225-37-2 du Code de commerce)* » du rapport visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, présenté conjointement à ce rapport à l'assemblée générale.

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 est conditionné, pour chacune des personnes concernées, à l'approbation par une assemblée générale ordinaire ultérieure des éléments de rémunération la concernant dans les conditions prévues à l'article L.225-100 du Code de commerce (à savoir, pour chacune des personnes concernées, l'approbation par l'assemblée générale qui statuera en 2020 des éléments 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).

Ratification de la cooptation de Monsieur Eric Boustouller en qualité d'administrateur (9^{ème} résolution)

Aux termes de la 9^{ème} résolution, il est proposé à l'assemblée générale de ratifier la cooptation par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 14 décembre 2018 de Monsieur Eric Boustouller en qualité d'administrateur, en remplacement de Monsieur Arnaud Marion, pour la durée du mandat restant à courir de ce dernier, soit jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et devant se tenir en 2020.

Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Monsieur Eric 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 Président de Microsoft Corporation et Area Vice-Président de Microsoft Western Europe.

Monsieur Eric Boustouller est Directeur Général de la Société depuis le 11 octobre 2017.

Monsieur Eric Boustouller détient 189 620 actions de la Société. A noter que Monsieur Eric Boustouller acquerra le 9 mars 2019 un million d'actions de la Société en application de la 13^{ème} résolution de l'Assemblée générale du 9 mars 2018.

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Pierre Danon (10^{ème} résolution)

Aux termes de la 10^{ème} résolution, il est proposé à l'assemblée générale de renouveler le mandat d'administrateur de Monsieur Pierre Danon pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et devant se tenir en 2023.

Monsieur 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 et de 2008 à 2018 de Vice-Chairman et Chairman de TDC à Copenhague. Il est, depuis 2011, Executive Chairman de Volia à Kiev. En 2013, il est nommé Vice-Chairman d'Agrogénération à Paris, Administrateur du Groupe CIEL et Chairman de ProContact à l'Ile Maurice.

Monsieur Pierre Danon est Président du Conseil d'administration de la Société depuis le 5 septembre 2017.

Monsieur Pierre Danon détient 398 192 actions de la Société.

Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'acheter ou de transférer des actions Solocal Group (11^{ème} résolution)

Nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'administration, pour une nouvelle période de 18 mois, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions de la Société et ainsi d'autoriser, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, la Société à acheter ses propres actions, dans la limite de 10% du montant du capital social.

RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE (12^{ÈME} ET 13^{ÈME} RÉSOLUTIONS)

Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société (12^{ème} résolution)

Le Conseil d'administration souhaite continuer à disposer des instruments pour assurer un intéressement long terme des salariés et mandataires du groupe, avec deux objectifs principaux :

- aligner les intérêts des bénéficiaires sur la création de valeur réalisée par l'entreprise au profit de ses différentes parties prenantes, en particulier de ses actionnaires ; et

- contribuer efficacement à la politique d'attractivité et de rétention des talents.

Le Conseil d'administration, après prise en compte des recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF de juin 2013, révisé en juin 2018, et dans la ligne du plan d'attribution d'actions de performance mis en œuvre en 2018, soumet à votre approbation l'adoption d'un nouveau dispositif d'intéressement long terme, via l'attribution d'actions de performance.

Il est rappelé que la précédente autorisation donnée par votre assemblée était pour une durée de 12 mois et a donc pris fin le 9 mars 2019.

Il est proposé à l'assemblée générale d'autoriser le Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour une durée de 12 mois, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société.

Les bénéficiaires devraient être salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés ou groupements français ou étrangers qui lui sont liés au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce ou certaines catégories d'entre eux.

Le nombre total des actions de performance pouvant être attribuées au titre de cette autorisation, serait d'au maximum 5,5 millions d'actions, en ce compris au maximum 1,5 millions d'actions au bénéfice des mandataires sociaux de la Société.

Toute attribution gratuite d'actions en vertu de la présente autorisation devrait 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 seraient 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.

Le conseil d'administration pourra prévoir les modalités selon lesquelles les critères susvisés seraient adaptés en cas d'évènement 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 » serait 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.

La période d'acquisition serait de trois ans et aucune période de conservation ne serait 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) auraient 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 seraient réputées réunies et l'attribution définitive des actions aurait lieu avant le terme de la période d'acquisition.

Autorisation d'attribuer gratuitement des actions à l'ensemble des salariés des entités françaises du Groupe Solocal (13^{ème} résolution)

Le Conseil d'administration souhaite disposer des instruments permettant d'associer l'ensemble des salariés au capital de la Société.

Votre assemblée, lors de sa réunion du 9 mars 2018, a d'ores et déjà autorisé (pour une durée de 26 mois) le Conseil d'administration à réaliser en une ou plusieurs fois des augmentations de capital réservées aux salariés adhérents du plan d'épargne entreprise du Groupe Solocal. Cette autorisation

est plafonnée à un montant nominal de 1.150.000 euros (correspondant à l'émission de 11.500.000 actions d'une valeur nominale de 10 centimes) (dix-neuvième résolution approuvée par l'assemblée générale du 9 mars 2018).

En complément, le Conseil d'administration propose de l'autoriser pour une durée de 13 mois à attribuer gratuitement des actions de la Société dans le cadre d'un plan dit « plan pour tous ». Si elle est mise en œuvre seule ou de façon couplée à une augmentation de capital réservée aux salariés (sur le fondement de la dix-neuvième résolution approuvée par l'assemblée générale du 9 mars 2018), l'attribution serait au profit de l'ensemble des salariés des entités françaises du Groupe Solocal.

Le nombre d'actions attribuées ne pourrait excéder 100 actions par bénéficiaire. Le nombre total des actions pouvant être attribuées gratuitement ne devrait pas excéder 400.000 actions.

La répartition devrait être uniforme, proportionnelle à la durée de présence dans l'entreprise au cours de l'exercice ou retenir conjointement ces différents critères.

L'attribution définitive de la totalité des actions existantes ou à émettre serait conditionnée au respect par le bénéficiaire d'une condition de présence dont les caractéristiques seraient déterminées par le conseil d'administration.

La période d'acquisition serait au minimum d'un an et la période de conservation serait au minimum d'un an. La durée de ces périodes seraient fixées par le conseil d'administration.

Pour limiter l'impact dilutif pour les actionnaires, le Conseil d'administration propose à l'assemblée générale de décider que le plafond de 1.150.000 euros fixé par la dix-neuvième résolution adoptée par l'assemblée générale du 9 mars 2018 sera commun (i) aux émissions d'actions en application du dispositif d'augmentation de capital réservée aux salariés (objet de ladite dix-neuvième résolution), et (ii) au dispositif d'attribution gratuite d'actions à l'ensemble des salariés (objet de la 13^{ème} résolution soumise à votre assemblée); en conséquence, la valeur nominale des actions de la Société attribuées gratuitement en vertu de la 13^{ème} résolution soumise à votre assemblée s'imputera sur le plafond susvisé de 1.150.000 euros.

Votre Conseil vous invite à adopter les résolutions qu'il soumet à votre vote.

Fait à Boulogne-Billancourt, le 19 février 2019

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 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
1 - Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social	232 345 434	233 259 384	233 259 384	58 244 480	58 363 037
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	1 161 727 170	38 876 565	38 876 565	582 444 800	583 630 365
2 - Résultat global des opérations effectuées					
a) Chiffre d'affaires HT ⁽²⁾	9 071	13 047	24 080	24 709	20 312
b) Bénéfice avant impôt, participation, amortissements et provisions	(142 015)	(152 278)	(98 531)	(4 788)	(5 167)
c) Impôts sur les bénéfices	(56 153)	14 089	(51 474)	(54 667)	(5 665)
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
e) Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	(132 193)	(1 785 325)	8 640	21 002	(14 381)
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	(0,11)	(4,28)	(1,21)	0,09	-0,02
b) Bénéfice après impôt, participation, amortissements et provisions	(0,07)	(45,92)	0,22	0,04	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	43	38	2	1
b) Montant de la masse salariale	7 536	8 107	7 986	805	977
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	5 791	3 997	3 833	328	589

(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.



INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL

7.1	INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA SOCIÉTÉ	252	7.4	ACTIONNARIAT	266
7.1.1	Raison sociale et nom commercial	252	7.4.1	Historique de la répartition de capital	266
7.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement	252	7.4.2	Contrôle de l'émetteur	267
7.1.3	Date de constitution et durée (article 5 des statuts)	252	7.4.3	Participation au capital, options de souscriptions ou d'achat d'actions, attributions d'actions de performance	267
7.1.4	Siège social, forme juridique, législation	252	7.4.4	Description des contrats d'intéressement et de participation	272
7.2	ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS	253	7.4.5	Droits de vote	273
7.2.1	Objet social	253	7.4.6	Pacte d'actionnaires	273
7.2.2	Assemblées générales (article 11 et articles 26 à 32 des statuts)	257	7.4.7	Nantissement	273
7.2.3	Cession et transmission des actions (article 9 des statuts)	259	7.5	POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES	273
7.2.4	Franchissement des seuils statutaires (article 9 des statuts)	259	7.6	PRINCIPALES OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS	274
7.2.5	Clause de modification du capital	259	7.6.1	Contrats de service	274
7.3	CAPITAL SOCIAL	260	7.6.2	Opérations avec des apparentés	274
7.3.1	Capital social	260	7.6.3	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	275
7.3.2	Actions non représentatives du capital	262	7.7	CONTRATS IMPORTANTS	277
7.3.3	Acquisition par la Société de ses propres actions	262			
7.3.4	Autres informations	262			
7.3.5	Historique du capital et des droits de vote	263			

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA SOCIÉTÉ

7.1.1 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.

7.1.2 LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT

Numéro RCS : RCS Nanterre 552 028 425.

Code APE : 7010 Z.

7.1.3 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.

7.1.4 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.

7.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

7.2.1 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 un 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.

CHARTRE 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.

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 de référence, aucune clause statutaire ne prévoit de dispositions plus strictes que la loi en matière de modification des droits des actionnaires.

7.2.2 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 11 ET ARTICLES 26 À 32 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, bénéfiques, 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 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 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 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.

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 7.3 du présent document.

7.2.3 CESSION 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.

7.2.4 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.

7.2.5 CLAUSE DE MODIFICATION DU CAPITAL

À la date d'enregistrement du présent document de référence, aucune clause statutaire ne prévoit de dispositions plus strictes que la loi en matière de modification du capital.

7.3 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.

7.3.1 CAPITAL SOCIAL

À la date du présent document de référence, le capital social s'élève à 58 363 052,20 euros, divisé en 583 630 522 actions entièrement libérées de 0,10 euro de valeur nominale chacune, toutes de même catégorie.

CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS

L'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 9 mars 2018 a 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 €

À la date du présent document de référence, les délégations relatives à l'émission d'actions nouvelles avec droit préférentiel de souscription, l'émission d'actions nouvelles sans droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes, l'émission d'obligations à option de conversion et remboursable en actions sans droit préférentiel de souscription

au profit d'une catégorie de personnes et l'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes votées par l'Assemblée générale des actionnaires du 9 mars 2018 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 7 mars 2019, 2 924 084 MCB étaient encore en circulation compte tenu du remboursement de 6 143 116 MCB intervenu depuis mars 2017.

7.3.2 ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

À la date d'enregistrement du présent document de référence, il n'existe aucune action non représentative du capital.

7.3.3 ACQUISITION PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

L'Assemblée générale ordinaire du 25 juin 2018 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 1,50 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 87 402 666 euros ;
- cette autorisation est valable pour une période de dix-huit mois ; les acquisitions réalisées par la Société en

vertu de ladite autorisation ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % des actions composant le capital social ;

- 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 2018 de se prononcer sur le renouvellement de ce programme de rachat de titres.

7.3.4 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 7.4.4 du présent document.

VALEURS MOBILIÈRES CONVERTIBLES, ÉCHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTION

À la date d'enregistrement du présent document de référence, 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 (voir section 7.3.1 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 7.3.1 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 de référence, aucun membre du Groupe ne bénéficie d'une option ou d'un accord de ce type.

7.3.5 HISTORIQUE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Les informations relatives à la répartition du capital de la Société figurent dans la section 7.4 du présent document.

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 nominale	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 €
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 €

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 nominale	Valeur
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 €
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 €

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 nominale	Valeur nominale
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 €

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 7.4.1 du présent document de référence.

NANTISSEMENTS

Voir la section 7.4.7 du présent document.

MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Euronext (FP)	Plus Bas cours	Plus Haut cours	Dernier cours	Volume de titres	Capitaux
Janv-18	0,832	1,049	0,998	58 220 000	57 025 568
Févr-18	0,935	1,297	1,178	97 250 000	110 458 483
Mars-18	1,099	1,227	1,15	50 300 000	58 143 369
Avr-18	1,008	1,217	1,064	44 630 000	50 451 117
Mai-18	0,964	1,08	1,072	29 300 000	30 123 095
Juin-18	1,05	1,135	1,094	19 300 000	20 987 846
Juil-18	1,045	1,208	1,147	26 120 000	29 385 996
Août-18	0,9905	1,2	1,037	22 620 000	24 230 732
Sept-18	0,9605	1,067	1	23 970 000	24 297 132
Oct-18	0,613	1,017	0,7165	48 840 000	38 231 369
Nov-18	0,542	0,7415	0,624	40 620 000	25 972 314
Déc-18	0,44	0,6565	0,5035	37 360 000	19 415 208

Tous les marchés (Eu)	Plus Bas cours	Plus Haut cours	Dernier cours	Volume de titres	Capitaux
Janv-18	0,8255	1,049	0,9997	93 160 000	91 517 364
Févr-18	0,935	1,297	1,18	170 860 000	195 007 770
Mars-18	1,082	1,229	1,15	72 570 000	83 803 726
Avr-18	1,008	1,218	1,064	67 650 000	76 109 997
Mai-18	0,959	1,082	1,072	45 870 000	47 143 906
Juin-18	1,042	1,135	1,1107	39 170 000	42 691 075
Juil-18	1,044	1,208	1,1854	63 700 000	71 502 610
Août-18	0,9905	1,2	1,0345	44 880 000	48 141 993
Sept-18	0,9605	1,067	1,0011	42 880 000	43 472 411
Oct-18	0,6125	1,019	0,73	89 180 000	69 289 016
Nov-18	0,542	0,7418	0,6186	69 910 000	44 823 405
Déc-18	0,4198	0,6565	0,5035	65 090 000	33 718 132

7.4 ACTIONNARIAT

7.4.1 HISTORIQUE DE LA RÉPARTITION DE CAPITAL

RÉPARTITION DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2018, et sur la base des informations portées à la connaissance de la Société, la répartition de l'actionnariat de la Société ressortait comme suit :

	31/12/2018				31/12/2017				31/12/2016			
	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote	En % des droits de votes	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote	En % des droits de votes	Nombre de titres	En % du capital	Droits de vote	En % des droits de votes
J O Hambro Capital Management	62 940 565	10,8%	61 342 670	10,5%	49 100 806	8,4%	48 408 656	8,3%	-	-	-	-
River and Mercantile AM	41 778 607	7,2%	41 778 607	7,1%	47 737 618	8,2%	47 737 618	8,2%	-	-	-	-
DNCA	40 750 000	7,0%	40 750 000	7,0%	34 177 219	5,9%	34 177 219	5,9%	1 960 333	5,0%	1 960 333	5,0%
Edmond de Rothschild AM	30 491 989	5,2%	30 491 989	5,2%	30 058 498	5,2%	30 058 498	5,2%	2 373 274	6,1%	2 373 274	6,1%
Public	406 521 630	69,7%	410 717 811	70,1%	420 342 177	72,2%	421 749 616	72,4%	34 227 093	88,1%	34 459 175	88,3%
Salariés de Solocal Group ⁽¹⁾	654 933	0,1%	654 933	0,1%	626 208	0,1%	626 208	0,1%	229 977	0,6%	229 977	0,6%
Capital auto détenu ⁽²⁾	492 641	0,1%	-	-	402 274	0,1%	-	-	85 887	0,2%	-	-
TOTAL	583 630 365	100,0%	585 736 010	100,0%	582 444 800	100,0%	582 757 815	100,0%	38 876 564	100,0%	39 022 759	100,0%

(1) Dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe (PEG) de Solocal Group.

(2) Toutes les actions d'autocontrôle sont détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en œuvre le 2 décembre 2012.

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX

- Le 7 novembre 2017, J O Hambro Capital Management Limited, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 20 juin 2017, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 30 303 875 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 5,23 % du capital et 5,22 % des droits de vote de cette société. J O Hambro Capital Management Limited a précisé détenir, au 6 novembre 2017, 45 804 787 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 7,87 % du capital et 7,86 % des droits de vote de cette société.
- Le 1^{er} août 2018, Amiral Gestion, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 27 juillet 2018, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir directement et indirectement, pour le compte desdits fonds, 32 751 812 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 5,61 % du capital et 5,61 % des droits de vote de cette société.
- Par courriers du 19 et 20 novembre 2018, J O Hambro Capital Management Limited, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 7 novembre 2018, les seuils de 10 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 60 493 856 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 10,37 % du capital et 10,34 % des droits de vote de la société. J O Hambro Capital Management Limited a précisé détenir, au 20 novembre 2018, 61 209 693 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 10,49 % du capital et 10,46 % des droits de vote de la Société.
- Le 17 décembre 2018, Amiral Gestion, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse, le 13 décembre 2018, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir, pour le compte desdits fonds, 28 577 570 actions Solocal représentant autant de droits de vote, soit 4,90 % du capital et 4,88 % des droits de vote de cette société.

7.4.2 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.

7.4.3 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	398 192
M. David Amar et personnes liées	27 050 000
M. Éric Boustouller	1 189 620
M. Jacques-Henri David et personnes liées	1 060 223
Mme Delphine Grison	10 000
Mme Marie-Christine Levet	5 000
M. Alexandre Loussert et personnes liées	140 617
Mme Joëlle Obadia	300
Mme Lucile Ribot	29 200
Mme Sophie Sursock	10 000
	11 586 800
	- dont 35 000 détenus par Philippe de Verdalle et
	- 11 551 800 détenus par le fonds Fonds Nobel (Weinberg Capital Partners) dont Philippe de Verdalle est le Directeur général
M. Philippe de Verdalle et personnes liées	

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.

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 2018, se présentent comme suit :

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2018 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 2018 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 2018 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	—

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 juillet 2009	29 octobre 2009	17 décembre 2009	27 juillet 2010	16 décembre 2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées au 31 décembre 2017	71 779	0	0	71 513	7 438
Dont nombre pouvant être souscrites par les mandataires sociaux :					
● Eric Boustouller ⁽²⁾	—	—	—	—	—
● Joëlle Obadia	—	—	—	—	—
Point de départ d'exercice des options/de l'acquisition des actions	23 juillet 2012	29 octobre 2012	17 décembre 2012	27 juillet 2013	16 décembre 2013
Date d'expiration	23 juillet 2019	29 octobre 2019	17 décembre 2019	27 juillet 2020	16 décembre 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	31 996	0	0	5 357	5 190
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice 2018	39 783	0	0	66 156	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, 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 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, 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 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, 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.

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social durant l'exercice 2018

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
Eric Boustouller	24 avril 2018	2 300 000	0,3 M€	24 avril 2021	24 avril 2021 ⁽¹⁾	EBITDA moins CAPEX et évolution du cours de l'action

⁽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.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2018 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
Eric Boustouller	-	-	-
			Plan Solocal
Nombre d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2018 aux dix plus grands attributaires du Groupe non-mandataires sociaux			3 950 000

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
Date du Conseil d'administration	19 juin 2014	9 février 2015	24 avril 2018
Nombre total d'actions attribuées	3 313 653 ⁽³⁾	175 919 ⁽³⁾	9 050 000
Dont nombre attribué aux mandataires sociaux			
Joëlle Obadia			30 000
Éric Boustouller			2 300 000
Date d'acquisition des actions			
	19 juin 2016	9 février 2017	24 avril 2021
	19 juin 2017	9 février 2018	
	19 juin 2018	9 février 2019	
Date de fin de période de conservation			
	19 juin 2018	9 février 2019	-
	19 juin 2019	9 février 2020	

Date d'Assemblée générale	29 avril 2014	29 avril 2014	9 mars 2018
	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
Nombre d'actions acquises	0	0	-
Nombre d'actions annulées ou caduque au cours de l'exercice	3 313 653	175 919	0
Actions de performance restant en fin d'exercice	0	0	9 050 000

(1) Plans en cours d'acquisition en 2018.

(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 2017.

L'exercice de l'intégralité des 135 348 options de souscription d'actions attribuées et de l'intégralité des 10 050 000 actions attribuées gratuitement pourrait potentiellement conduire à la création de 10 185 348 actions nouvelles. Le nombre total d'actions composant capital social passerait ainsi de 583 630 365

actions à 593 680 365 actions soit une dilution potentielle maximale de 1,72 %. Il convient de noter que les options de souscription d'actions sont en dehors de la monnaie. Au 31 décembre 2018, il restait 150 000 actions gratuites non attribuées autorisées par l'Assemblée générale de Solocal Group.

7.4.4 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. Les sociétés ClicRDV et Fine Media ont rejoint l'accord du Groupe à effet du 1^{er} janvier 2011, les sociétés Retail Explorer et Leadformance à effet du 1^{er} janvier 2014 et la société Effilab à compter du 1^{er} janvier 2017.

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

2018	1,2
2017	3,6
2016	5,1

INTÉRESSEMENT

Il n'existe plus d'accord d'intéressement au sein du Groupe :

(en milliers d'euros)	Intéressement 2017 versé en 2018	Intéressement 2016 versé en 2017	Intéressement 2015 versé en 2016
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 avenant portant révision à l'accord du Plan d'Épargne Groupe a été signé le 21 décembre 2012 suite à la refonte du dispositif des fonds commun de placement proposé dans le PEG.

Le Conseil d'administration de la Société a décidé le 9 février 2015 de lancer une augmentation de capital réservée aux salariés et anciens salariés du Groupe. Le prix de souscription des actions était fixé à 0,56 euro par action, correspondant à 80 % de la moyenne des cours au cours des vingt séances de Bourse précédant la période de souscription. 1 045 salariés ou anciens salariés ont souscrit à l'augmentation de capital (sur un total de 4 697 bénéficiaires, soit un taux de souscription de 22,25 %). Le total des souscriptions a été d'environ 1,5 million d'euros. En conséquence, cette opération s'était traduite par la souscription de 4 569 773 actions nouvelles.

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. Pour 2008 et les années suivantes, cet abondement annuel maximum est fixé à 502 euros brut pour 1 500 euros versés par le salarié. Pour 2007, à l'occasion de l'ouverture du PERCO et afin d'en favoriser l'accès au plus grand nombre de salariés, cet abondement a été fixé à 701 euros toujours pour un versement de 1 500 euros. Un avenant a également été signé le 21 décembre 2012 suite à la refonte du dispositif des fonds commun de placement proposé dans le PERCO ;
- 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, 3 311 euros par mois en 2018). 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.

7.4.5 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 7.2).

7.4.6 PACTE D'ACTIONNAIRES

À la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires n'est en vigueur à la date du présent document.

7.4.7 NANTISSEMENT

Dans le cadre de l'émission des Obligations (voir notes 9.5 et 9.6 des comptes consolidés figurant dans le chapitre 6 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 PagesJaunes qu'elle détient en garantie de toutes sommes dues (en principal, intérêts, commissions, frais et accessoires) par la Société au titre des Obligations.

7.5 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 2018 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2018.

7.6 PRINCIPALES OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

7.6.1 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.

7.6.2 OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

Nous vous précisons ci-dessous la liste des conventions et engagements visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce, conclus au cours de l'exercice 2018 ou conclus au cours d'exercices antérieurs et s'étant poursuivis au cours de l'exercice 2018 :

- les termes et conditions du mandat de Directeur général d'Éric Boustouller (détaillés dans le tableau de la Partie II du rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant dans la section 4.2 du présent document et), préalablement approuvés par le Conseil d'administration dans sa séance du 11 juillet 2017.

7.6.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

A 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 et engagements réglementés.

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 et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. 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 et engagements 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 et engagements déjà approuvés 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. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés et conclus 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 ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- Avec M. Eric Boustouller, directeur général de votre société

Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies

Nature et objet

Votre conseil d'administration réuni le 11 juillet 2017 a autorisé les termes et les conditions, notamment financières, du mandat de directeur général de M. Eric Boustouller, sur proposition du comité des rémunérations. Parmi les engagements pris par votre société, M. Eric Boustouller bénéficie, en tant qu'avantage en nature, d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies.

Modalités

Le directeur général bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) se traduisant par une cotisation de 5,5 % appliquée sur les tranches B et C des rémunérations, étant précisé que cette cotisation est supportée à hauteur de 60 % par votre société, soit 3,3 %, les 40 % restants étant à la charge du directeur général, soit 2,2 %.

Le montant de la contribution versée par votre société au titre de l'exercice 2018 s'est élevé à € 9.178.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

- Avec M. Eric Boustouller, directeur général de votre société

Nature et objet

Votre conseil d'administration réuni le 11 juillet 2017 a autorisé les termes et les conditions, notamment financières, du mandat de directeur général de M. Eric Boustouller, sur proposition du comité des rémunérations. Parmi les engagements pris par votre société, M. Eric Boustouller bénéficiera dans certaines conditions, du versement d'une indemnité de départ et/ou d'une indemnité en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

Modalités

Indemnité de départ

En cas de départ contraint de votre société, c'est-à-dire 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 votre société ou un changement de stratégie décidé par votre conseil d'administration, une indemnité de départ sera versée au directeur général dans les conditions visées ci-après :

- le montant de l'indemnité sera égal à dix-huit 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 en moyenne au moins 80 % de ses objectifs annuels au cours des 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 votre société ;
- le versement de l'indemnité n'interviendra qu'après la constatation par le conseil d'administration de la réalisation de la condition de performance applicable.

Clause de non-concurrence

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 :

- l'interdiction de concurrence sera limitée à une période de douze 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 douze mois, à six mois de rémunération totale calculée sur la base de la moyenne mensuelle de la rémunération totale brute versée au cours des douze derniers mois d'activité.

Votre 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.

Paris-La Défense, le 28 février 2019

Les Commissaires aux Comptes

AUDITEX

Membre du réseau Ernst & Young Global Limited

Vincent de La Bachelerie

B.E.A.S.

Une entité du réseau Deloitte

Jean-François Viat

7.7 CONTRATS IMPORTANTS

La Société a conclu un financement bancaire dont les principaux termes sont présentés dans la note 10 des comptes consolidés et dans la note 3 des comptes sociaux figurant au chapitre 6 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.

7 | INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1	PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	280	8.3	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	281
8.1.1	Responsables du document de référence	280	8.4	CALENDRIER FINANCIER PRÉVISIONNEL	281
8.1.2	Attestation des responsables du présent document	280	8.5	TABLES DE CONCORDANCE LEXIQUE	285
8.2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	280			

8.1 PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

8.1.1 RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

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.

8.1.2 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 de référence 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 6 du présent document de référence 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.

Nous avons obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

MONSIEUR PIERRE DANON

Président du Conseil d'administration de Solocal Group

MONSIEUR ÉRIC BOUSTOULLER

Directeur général de Solocal Group

8.2 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 Vincent de la Bachelerie - 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.

8.3 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 221-1 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.

8.4 CALENDRIER FINANCIER PRÉVISIONNEL

Date	Événement
11 avril 2019	Assemblée générale annuelle
29 avril 2019 avant ouverture de la Bourse	Communication sur le chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2019
30 juillet 2019 avant ouverture de la Bourse	Communication des résultats semestriels 2019
5 novembre 2019 avant ouverture de la Bourse	Communication sur le chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2019

8.5 TABLES DE CONCORDANCE

Table de concordance du document de référence permettant d'identifier les informations prévues par l'annexe I du règlement (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004

Rubriques de l'annexe I du règlement (CE) n° 809/2004	Chapitre(s)	Page(s)
1. Personnes responsables		
1.1. Les personnes responsables	8.1	280
1.2. Déclaration des personnes responsables	8.1	280
2. Contrôleurs légaux des comptes		
2.1. Identité des Commissaires	8.2	280
2.2. Changements éventuels	Néant	
3. Informations financières sélectionnées		
3.1. Informations historiques	5.1	156
3.2. Informations intermédiaires	Néant	
4. Facteurs de risques	2	74
5. Information concernant l'Émetteur		
5.1. Histoire et évolution de la société		
5.1.1. Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1	252
5.1.2. Enregistrement de la société	7.1	252
5.1.3. Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1	252
5.1.4. Siège social et forme juridique	7.1	252
5.1.5. Événement important dans le développement des activités de l'émetteur	1.1	46
5.2. Investissements		
5.2.1. Principaux investissements réalisés	5.2.5	164
5.2.2. Principaux investissements en cours et à venir	5.2.5	164

Rubriques de l'annexe I du règlement (CE) n° 809/2004	Chapitre(s)	Page(s)
6. Aperçu des activités		
6.1. Principales activités		
6.1.1. Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.2	46
6.1.2. Nouveaux produits	1.2	46
6.2. Principaux marchés	1.3	59
6.3. Événements exceptionnels	Néant	
6.4. Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	2.1	74
6.5. Position concurrentielle	1.3	59
7. Organigramme	1.5	71
8. Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	6.1	168
8.2. Contraintes environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	3.3	120
9. Examen de la situation financière et du résultat		
9.1. Situation financière	5.2	158
9.2. Résultat d'exploitation	5.2	158
10. Trésorerie et capitaux		
10.1. Informations sur les capitaux de l'émetteur	5.2.3	163
10.2. Source, montant et description des flux de trésorerie de l'émetteur	5.2.3	163
10.3. Conditions d'emprunts et structure de financement de l'émetteur	5.2.3	163
10.4. Restrictions à l'utilisation de capitaux	5.2.3	163
10.5. Sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements relatifs aux investissements	5.2.3	163
11. Recherche et développement, brevets et licences	2.1	74
12. Informations sur les tendances	5.2.4	164
13. Prévisions ou estimations du bénéfice		
13.1. Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	Néant	
13.2. Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	Néant	
13.3. Prévision ou estimation du bénéfice élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques	Néant	
13.4. Déclaration indiquant si la prévision est encore valable à la date du document d'enregistrement	Néant	
14. Organes d'administration et de direction		
14.1. Nom, adresse professionnelle et fonction, dans la société émettrice, des membres des organes d'administration et de direction, mention des principales activités qu'ils exercent en dehors de la Société et expertise et expérience en matière de gestion	4.1/4.2	124/132
a) Autres mandats		
b) Condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins		
c) Faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle un des membres des organes d'administration ou de direction a été associé au cours des cinq dernières années au moins		
d) Incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée contre l'un des membres des organes d'administration ou de direction par des autorités statutaires ou réglementaires		
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	4.1	124
15. Rémunération et avantages		
15.1. Montant de la rémunération versée et avantage en nature des membres des organes d'administration et de direction	4.2/4.3/7.4.3	132/151/267
15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.3	151
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1. Dates d'expiration des mandats actuels	4.1	124
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages	4.2/7.6	132/274

Rubriques de l'annexe I du règlement (CE) n° 809/2004	Chapitre(s)	Page(s)
16.3. Les Comités du Conseil	4.2/7.2	132/253
16.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	4.2	132
17. Salariés		
17.1. Nombre de salariés	3.2	101
17.2. Participations et stock-options	7.4	266
17.3. Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	7.4	266
18. Principaux actionnaires		
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	7.4	266
18.2. Existence de droits de vote différents	7.3/7.4	260/266
18.3. Détention ou contrôle de l'émetteur	7.4	266
18.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	7.4	266
19. Opérations avec des apparentés	7.6	274
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1. Informations financières historiques	6.1	168
20.2. Informations financières pro forma	Néant	
20.3. États financiers	6.1/6.2	168/211
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	6.1.7/6.2.4	204/224
20.5. Date des dernières informations financières	5.2	158
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	5.2.3	163
20.7. Politique de distribution des dividendes	7.5	274
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.3.3	90
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	5.2.5	164
21. Informations complémentaires		
21.1. Capital social		
21.1.1. Capital social souscrit	7.3	260
21.1.2. Actions non représentatives du capital	7.3	260
21.1.3. Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	7.3	260
21.1.4. Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	7.3	260
21.1.5. Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou toute augmentation de capital	7.2/7.3	253/260
21.1.6. Capital social de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel	Néant	
21.1.7. Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	7.4	266
21.2. Acte constitutif et statuts		
21.2.1. Objet social de l'émetteur	7.2	253
21.2.2. Dispositions statutaires ou autres concernant les membres de ses organes d'administration et de direction	7.2	253
21.2.3. Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	7.2	253
21.2.4. Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	7.2	253
21.2.5. Convocation des assemblées générales d'actionnaires et conditions d'admission	7.2	253
21.2.6. Dispositions statutaires ou autres qui pourraient avoir pour effet de retarder, de différer, d'empêcher un changement de contrôle	Néant	
21.2.7. Franchissements de seuils	7.2/7.4	253/266
21.2.8. Dispositions statutaires ou autres régissant les modifications du capital social	7.2	253
22. Contrats importants	7.7	277
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
23.1. Déclaration ou rapport d'expert, informations concernant l'expert et déclaration de consentement	Néant	
23.2. Attestation de reproduction fidèle des informations provenant d'une tierce partie	Néant	
24. Documents accessibles au public	8.3	281
25. Informations sur les participations	6.2	211

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	6.2	211
Comptes annuels consolidés	6.1	168
Rapport de gestion social	6.2.5	230
Attestation des responsables	8.1	280
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	6.2.4	224
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.1.7	204

En application de l'article 28 du Règlement européen (CE) n° 809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- 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 de référence déposé le 26 avril 2018 sous le numéro de dépôt D.18-0432.
- les comptes consolidés et sociaux du Groupe de l'exercice clos le 31 décembre 2016, 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 de référence déposé le 28 avril 2017 sous le numéro de dépôt D.17-0478.

Les chapitres des documents de référence 2017 et 2016 non visés ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couverts à un autre endroit du présent document de référence.

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 : Indicateur de visites et d’accès aux contenus sur une période donnée.

- directes : 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!...).

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 ; et
- 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 dizaines de médias au total 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 également 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, et à partir de 2019 la gestion de la relation clients (CRM).

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, PagesBlanches) ;
- Solocal étudie actuellement de nouvelles solutions pour ses clients qui souhaitent décliner leur communication digitale sur un support papier, comme par exemple des flyers, activité qui ne génère pas de chiffre d’affaires à ce jour.

Chiffre d’affaires du Groupe consolidé : chiffre d’affaires du Groupe prenant en compte les activités poursuivies et les activités désengagées.

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 ou PagesJaunes SA : la société PagesJaunes SA.

Prises de commande/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 : la société holding Solocal Group SA.

Solocal : désigne Solocal Group SA et ses entités.

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.
Crédits photos : Getty Images et Solocal.

solocal

SOLOCAL GROUP

Société anonyme au capital de 58 363 052,20 €
RCS Nanterre 552 028 425

Siège social :

204 Rond-Point du Pont de Sèvres - 92649 Boulogne-Billancourt Cedex
01 46 23 37 50

actionnaires@solocalgroup.com
www.solocal.com