



# RÉSULTATS ANNUELS 2021

—  
Mercredi 23 février 2022



**solocal**



## Avertissement

Le présent document contient des déclarations à caractère prospectif. Celles-ci ne constituent pas des prévisions au sens du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission, et ont trait aux attentes, croyances, projections, projets et stratégies futurs, événements ou tendances anticipées et expressions similaires concernant des questions qui ne sont pas des faits historiques. Les déclarations prospectives sont fondées sur les croyances, hypothèses et attentes actuelles concernant la performance future de Solocal Group, et prennent en compte toutes les informations actuellement disponibles. Bien que la direction de Solocal Group estime que ces déclarations prospectives sont raisonnables, les investisseurs sont alertés sur le fait que ces déclarations prospectives sont soumises à différents risques et incertitudes, la plupart étant difficiles à prévoir et généralement hors du contrôle de Solocal Group, qui peuvent impliquer que les résultats et événements effectifs réalisés diffèrent significativement de ceux qui sont exprimés, induits ou prévus dans les informations et déclarations prospectives. Les risques et incertitudes incluent ceux cités ou identifiés dans les documents publics déposés par Solocal Group auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), y compris, en particulier, ceux énumérés dans la rubrique « Facteurs de risque » du Document d'enregistrement universel de Solocal Group. Solocal Group, ses filiales, ses administrateurs, ses conseils, ses salariés et ses représentants déclinent expressément toute responsabilité pour ces énoncés prospectifs. Les déclarations prospectives incluses dans le présent document reflètent les perspectives de Solocal Group à la date de rédaction du présent document. Sous réserve de la réglementation applicable, Solocal Group ne prend aucun engagement de mettre à jour ou de réviser ces déclarations prospectives.

Toutes les données comptables sur une base annuelle sont présentées sous forme d'informations consolidées auditées mais toutes les données comptables sur une base trimestrielle sont présentées sous forme d'informations consolidées non auditées. Dans la présentation de ses résultats et dans son communiqué, Solocal Group isole la dynamique des activités poursuivies de celle des activités cédées. Les indicateurs de performance financière sont commentés sur le périmètre des activités poursuivies. Les éléments financiers présentés pour l'année 2020 et le T4 2020 sont révisés à la lumière du périmètre 2021 des activités poursuivies. Les montants présentés dans ce document peuvent ne pas s'additionner en raison des arrondis.

Tous les indicateurs et données de nature financière sont publiés en détail dans le rapport des Comptes consolidés au 31 décembre 2021, disponible sur [www.solocal.com](http://www.solocal.com) (Espace Investisseurs et actionnaires).



# Sommaire

- 1** Performances opérationnelles  
P.5
- 2** Résultats financiers 2021  
P. 12
- 3** Point d'étape sur la revue stratégique  
P. 25
- 4** Conclusion  
P. 34
- 5** Questions & Réponses  
P. 36



# Principales réalisations 2021

## ✓ Chiffres d'affaires

- ✓ Troisième trimestre consécutif de hausse du chiffre d'affaires<sup>1</sup> (+6,4% au T4 2021 vs. T4 2020)
- ✓ Stable sur l'année 2021 (-1,1% vs. 2020<sup>1</sup>)

## ✓ Objectif atteint : EBITDA récurrent 2021 à 121,5 m€, comme annoncé

## ✓ Légère érosion du parc clients (-1,9% vs. 31 décembre 2020; soit une baisse nette de -6k clients<sup>2</sup>), en raison principalement d'une baisse du churn (taux de churn net : 12,8% en 2021 vs. 19,0% en 2020)

## ✓ Le modèle en abonnement apporte de la récurrence et de la visibilité

## ✓ Trésorerie nette de 80,2 m€ à la fin de l'année 2021, avec une génération de trésorerie de +18,8 m€ en 2021

## ✓ Poursuite du déploiement de la stratégie annoncée en octobre 2021

- ✓ **Force commerciale** : affirmation de la proximité et accompagnement du nouveau modèle d'abonnement
- ✓ Focus **client** : ambition (à terme) d'expérience client Premium
- ✓ **PagesJaunes** : un modèle de tiers de confiance à installer
- ✓ **Offre** : enrichissement continu des solutions digitales TPE/PME & Grands Comptes

# Performances opérationnelles

**Hervé MILCENT**

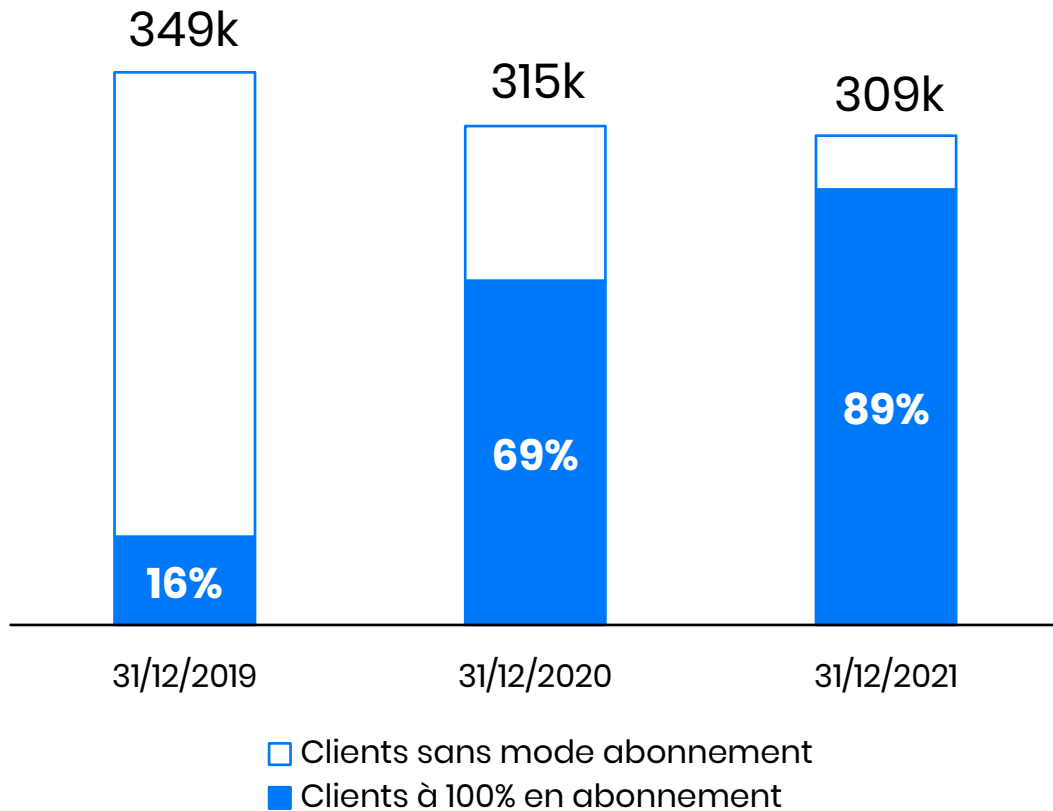
Directeur général



**solocal**

## 2 Un déploiement réussi du mode abonnement

### Montée en puissance du mode abonnement<sup>1</sup>



### Conséquences sur les moteurs de croissance

- **89% de nos clients<sup>2</sup>** à 100% en abonnement en 2021 vs. 69% en 2020
- **Nouveau business model :**

#### Plus de proactivité avec nos clients :

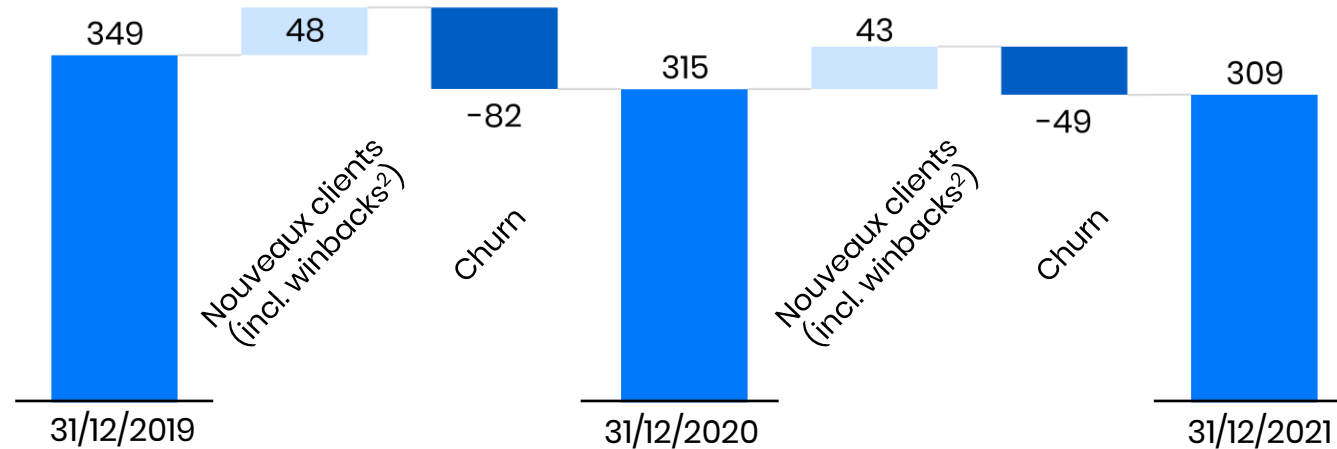
- Développement du « Customer care »
- Actions sur la rétention



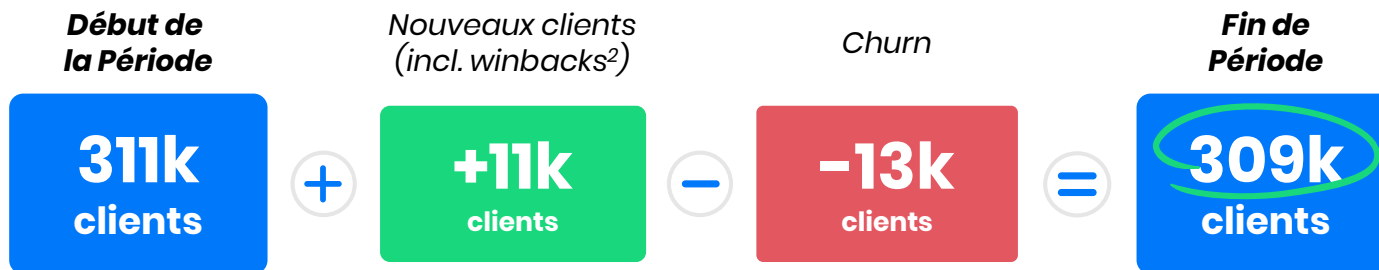
#### Renforcer la valeur d'acquisition :

- + de « chasseurs » au sein de la force commerciale
- Adaptation du maillage local & payplans

## 2021 : légère baisse du parc clients



### Evolution du parc client - T4 2021



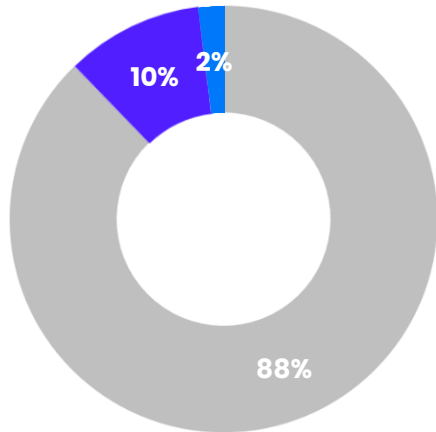
### Maîtrise du churn

- **Diminution globale** du parc de -6k clients en 2021 vs -34k clients en 2020
- Taux de churn net 2021<sup>1</sup> **12,8%** vs. 19,0% en 2020
- **Raisons :**
  - Efforts de rétention
    - Equipe dédiée : env. 60 ETPs
    - Montée en puissance du savoir-faire & de l'expertise
    - Formation
    - Spécialisation sur les produits
  - Effet plein du mode abonnement
- **Le suivi du taux de churn va rester une de nos principales priorités en 2022**



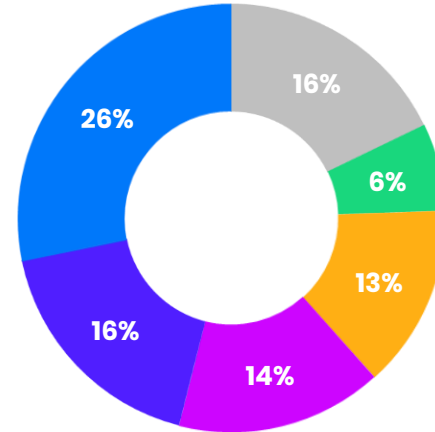
# Qui sont les clients de Solocal ?

**Répartition du parc clients par nombre de salariés**  
*En volumes<sup>1</sup>*



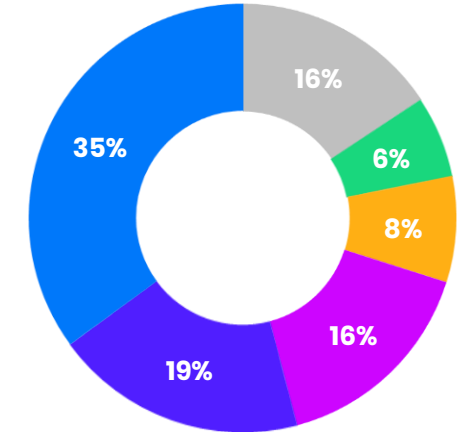
- 0-9 salariés
- 10-49 salariés
- 50+ salariés

**Répartition du parc clients par secteur d'activités**  
*En volumes<sup>1</sup>*



- Retail
- Public
- Santé
- Services
- B2B
- Habitat

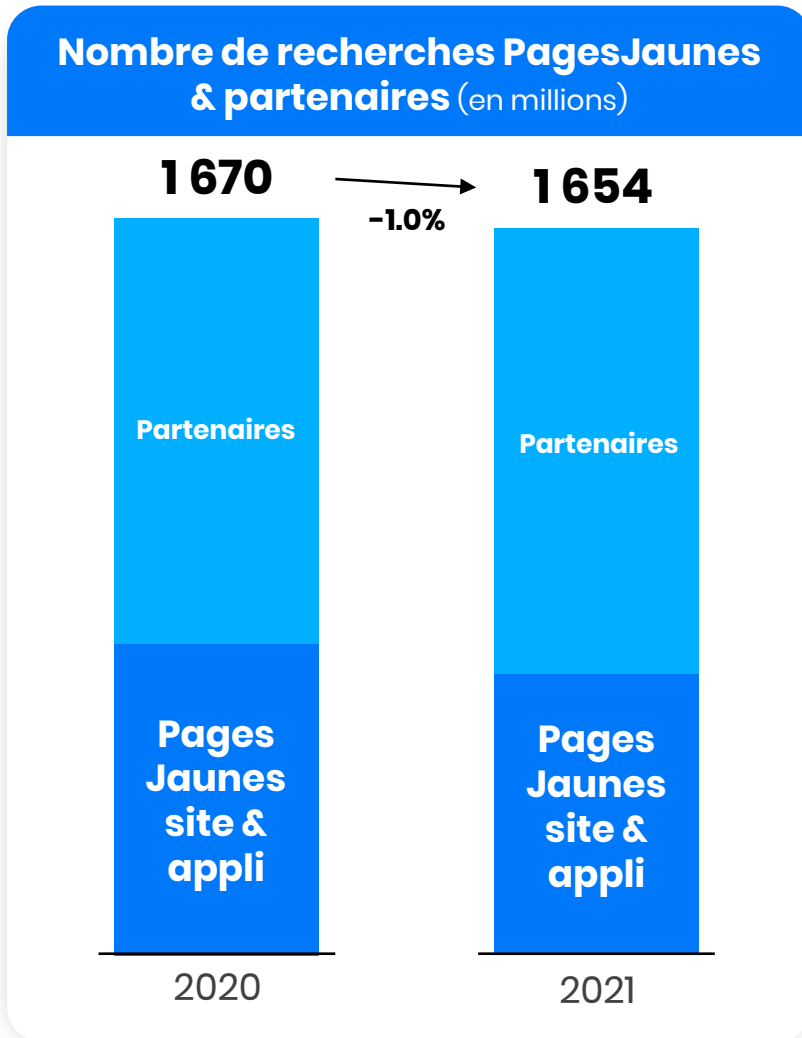
**Répartition du parc clients par secteur d'activités**  
*En valeur<sup>2</sup>*



- Retail
- Public
- Santé
- Services
- B2B
- Habitat



## Quasi stabilité des recherches PagesJaunes, challenge sur les recherches “direct”

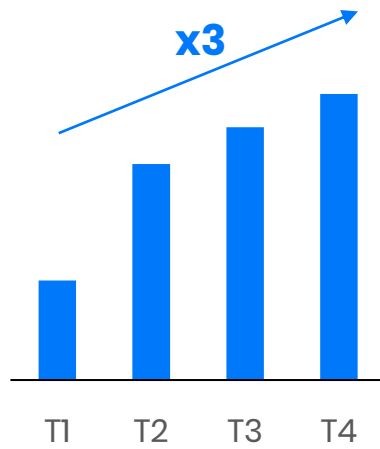


- **Pour rappel :** nouveau KPI = la **RECHERCHE**
  - **Nombre total de recherches presque stable, avec deux tendances différentes :**
    - Partenaires : **+5,3%** vs. 2020
    - PagesJaunes appli & site + SEO : **-9,6%** vs. 2020, en partie du fait de la baisse de la notoriété de marque
  - **Efforts continus en 2021 :**
    - Expérience utilisateur **modernisée** sur le site web & lancement de l’appli en Décembre
    - Amélioration de la **pertinence** du moteur de recherche
- ➡ **+3% taux de recherches cliquées** au S2 2021 vs. S2 2020

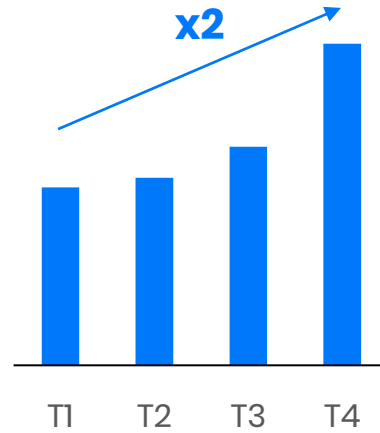
# Indicateurs de performances clés

## 2021 ventes hebdomadaires moyennes/ Télévendeur

### Cross sell / Upsell en volumes



### Acquisition en volumes

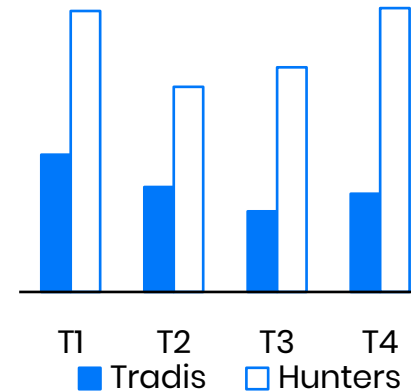


### Performance Télévente :

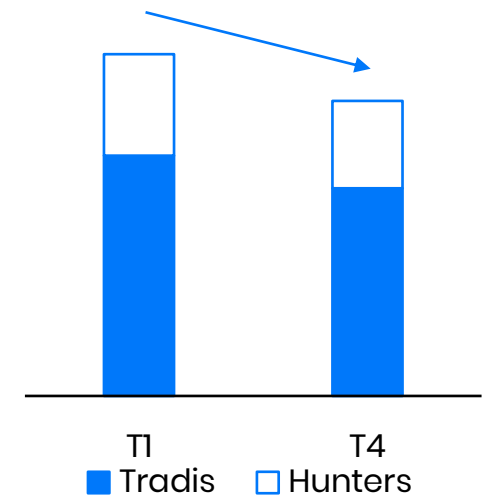
- Industrialisation du modèle de la télévente: montée en puissance de l'acquisition
- Acquisitions : > 85% d'engagement en 24 mois

## 2021 force commerciale terrain

### Acquisition Ventes hebdomadaires moyennes en volumes/ETP



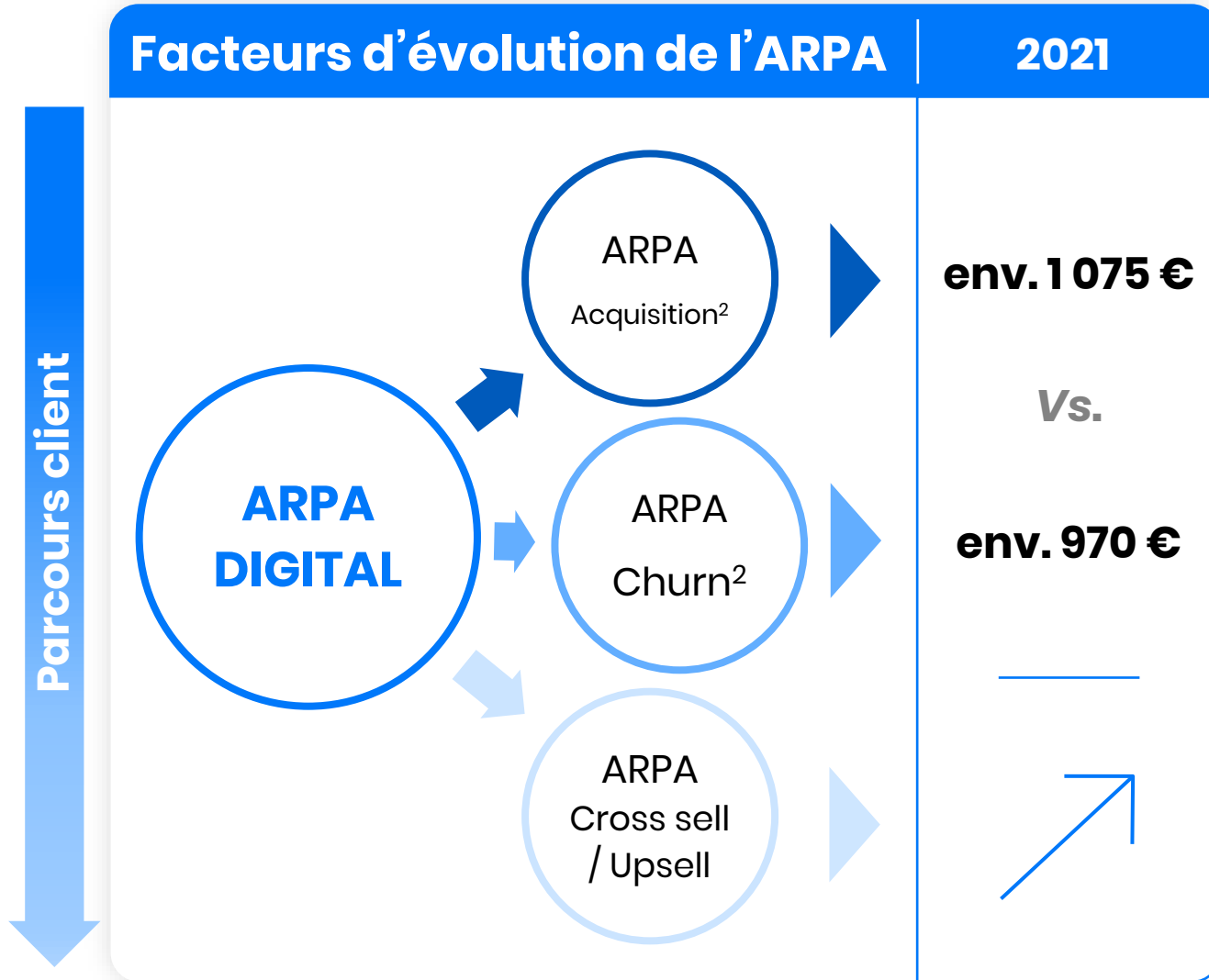
### Total effectifs Terrain Nb ETPs



### Performance de la force commerciale terrain :

- Hunters : à l'attendu
- Tradis : appropriation du modèle d'acquisition en cours
- Effectif impacté par le turn over

# Hausse de l'ARPA de +2,8% en 2021



### ARPA Digital<sup>1</sup>

2019	2020	2021
Env. <b>1 360 €</b>	Env. <b>1 330 €</b>	Env. <b>1 370 €</b>
-2,3%		+2,8%

### Ventes moyennes Digital par Annonceur<sup>2</sup>

Segments de clients	2020 PF <sup>3</sup>		2021	
	Parc clients	Ventes moyennes	Parc clients	Ventes moyennes
<b>TPE</b>	env. 190k	env. 400 €	env. 220k	env. 600 €
<b>Entreprises</b>	env. 90k	env. 2 530 €	env. 70k	env. 2 950 €
<b>Grands Comptes</b>	env. 15k	env. 3 100 €	env. 5k	env. 7 230 €
<b>Total</b>	<b>env. 295k</b>	<b>env. 1 170 €</b>	<b>env. 295k</b>	<b>env. 1 295 €</b>

<sup>1</sup> calculé sur la base du chiffre d'affaires Groupe, périmètre hors QdQ & Mappy

<sup>2</sup> Calculé sur la base des ventes Solocal SA

<sup>3</sup> retraité en équivalent 12 mois pour 2020

# Résultats financiers

**Olivier REGNARD**  
Directeur financier

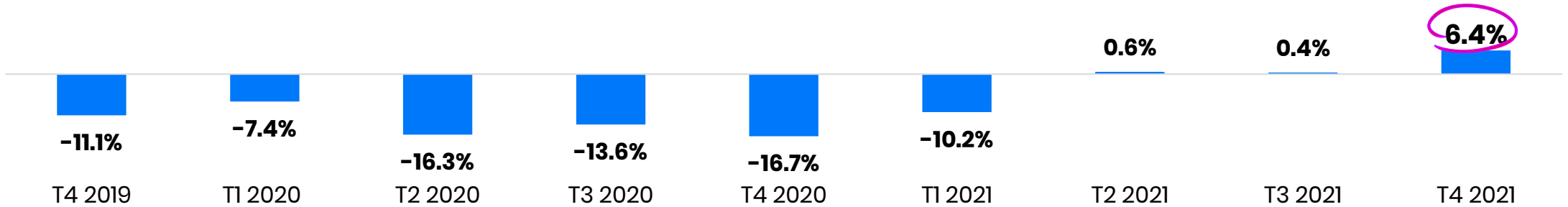


**solocal**



# 3<sup>ème</sup> trimestre consécutif de croissance du chiffre d'affaires

## Croissance du chiffre d'affaires<sup>1</sup>



	T4 2020	T4 2021	Var.
Chiffre d'affaires <sup>2</sup> (en m€)	99,5	<b>105,9</b>	+6,4%
Ventes en abonnement (en % des ventes) <sup>3</sup>	82%	<b>89%</b>	+7 pts






**Chiffre d'affaires en hausse de +6,4%**, le chiffre d'affaires est en croissance pour le troisième trimestre consécutif par rapport au même trimestre 2020, reflétant l'atténuation progressive de l'impact de la crise sanitaire



**89% des ventes en mode abonnement au 4<sup>ème</sup> trimestre 2021**, à un niveau normatif sur le long terme



# Chiffre d'affaires 2021 du groupe Solocal

	 <b>Connect<sup>1,4</sup></b>	 <b>Websites<sup>2,4</sup></b>	 <b>Booster<sup>3,4</sup></b>	<b>TOTAL Digital<sup>4</sup></b>
<b>2021</b>	126,5 m€	63,2 m€	238,3 m€	428,0 m€
<b>2020</b>	108,5 m€	65,8 m€	258,6 m€	432,8 m€
<b>Variation</b>	<b>+16,7%</b>	<b>-4,0%</b>	<b>-7,8%</b>	<b>-1,1%</b>

<sup>1</sup> Connect = Access, Essentiel, Premium, Marketing Digital, Vocal, MDOffline

<sup>2</sup> Websites = Essentiel, Premium, Privilege, Sites Internet DIY, Sites Internet

<sup>3</sup> Booster = Display/ Adhesive, Booster Contact, Booster Site, Social, Local impact, Ranking

<sup>4</sup> hors QdQ & Mappy



## Carnet de commandes de 243 m€ au 31 décembre 2021

**Rappel :** le carnet de commandes<sup>1</sup> au 31.12.2020 n'est pas directement comparable au carnet de commandes au 31.12.2021 suite au changement de date de prise de commandes dans le cadre du passage à l'abonnement

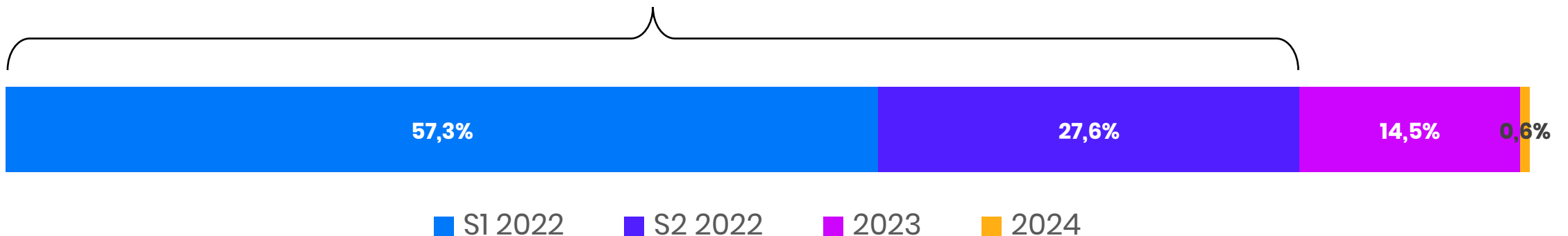
	Sept 2021	Dec 2021	Variation
Carnet de commandes <sup>1</sup> (en million €)	250,9	243,5	-2,9%



**Carnet de commandes<sup>1</sup> en baisse de -2,9%** vs. 30 Septembre 2021, en raison de ventes au T4 inférieures à la conversion en chiffre d'affaires sur le trimestre

### Conversion du carnet de commandes<sup>1</sup> en chiffre d'affaires

**Chiffre d'affaires sécurisé<sup>2</sup> = 207 m€ au 31.12.2021** (vs 235 m€ au 31.12.2020)





# EBITDA du groupe en 2021 : 121 m€, avec 28% de marge d'EBITDA

En million d'euros	2020	2021	Var.	Var.
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>432,8</b>	<b>428,0</b>	<b>(4,8)</b>	<b>-1,1%</b>
Coûts variables	(41,1)	(45,8)	(4,7)	+11,4%
<b>Marge sur coûts variables</b>	<b>391,7</b>	<b>382,2</b>	<b>(9,5)</b>	<b>-2,4%</b>
Taux de marge	90,5%	89,3%	-	-1,3 pts
Coûts fixes	(276,0)	(260,8)	15,2	-5,5%
<b>Total des coûts</b>	<b>(317,1)</b>	<b>(306,6)</b>	<b>10,5</b>	<b>-3,3%</b>
<b>EBITDA récurrent</b>	<b>115,8</b>	<b>121,5</b>	<b>5,7</b>	<b>+4,8%</b>
EBITDA récurrent / CA	26,7%	28,4%	-	+1,7 pts
Contribution des activités désengagées	(3,9)	-	-	-
<b>EBITDA récurrent incluant les activités désengagées</b>	<b>112,0</b>	<b>121,5</b>	<b>9,5</b>	<b>+7,8%</b>

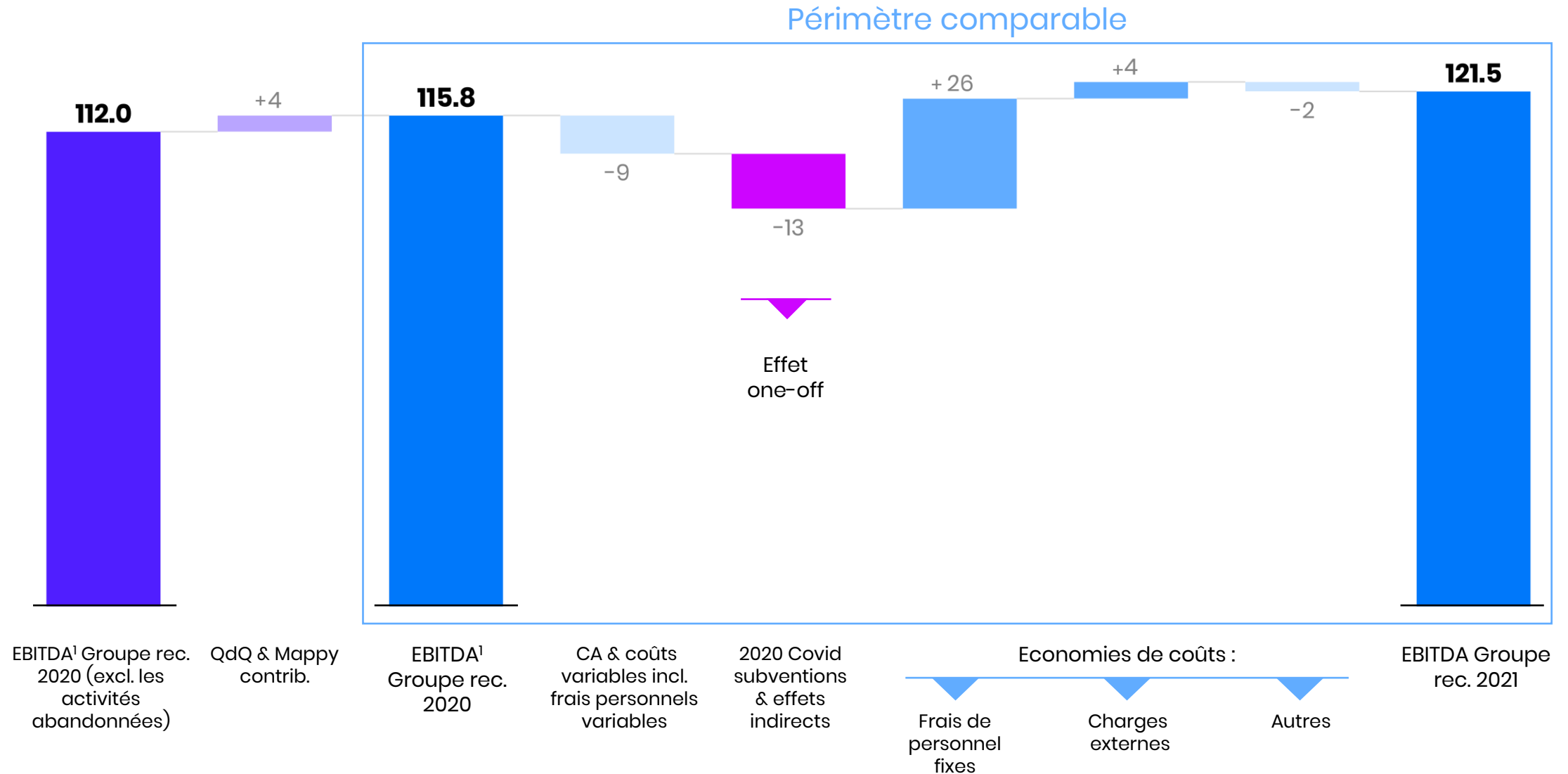
## Hausse de l'EBITDA récurrent<sup>1</sup>

- **Baisse de -5 m€ du chiffre d'affaires en 2021 vs. 2020**
- **Taux de marge sur coûts variables quasiment stable à 89%**
  - Hausse du spend media (lié à l'augmentation des produits Booster Contact dans le mix produits)
- **Réduction des coûts fixes de -15 m€ :**
  - **Impact non récurrent des allègements de charge en 2020 (Covid 19) de -13 m€ :** -10 m€ de chômage partiel & -3 m€ de frais de déplacements
  - Economies significatives, notamment en frais de personnel en 2021
- **EBITDA récurrent de 121,5 m€, +4,8% vs. 2020** grâce à une maîtrise des coûts
- **Marge d'EBITDA récurrent à 28,4%** en 2021 vs. 26,8% en 2020c





# Stabilisation du chiffre d'affaires et maintien du contrôle des coûts





## 24 m€ de résultat net en 2021

En millions d'euros	2020 PF <sup>1</sup>	2021	Var.	Var.
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>432,8</b>	<b>428,0</b>	<b>(4,8)</b>	<b>-1,1%</b>
Charges externes nettes récurrentes	(120,7)	(121,6)	0,9	+0,8%
Frais de personnel récurrents	(196,3)	(184,9)	(11,4)	-5,8%
<b>EBITDA Récurrent</b>	<b>115,8</b>	<b>121,5</b>	<b>5,7</b>	<b>+4,8%</b>
Contribution des activités désengagées	(3,9)	-	-	-
<b>EBITDA Récurrent incluant les activités désengagées</b>	<b>112,0</b>	<b>121,5</b>	<b>9,5</b>	<b>+7,8%</b>
Éléments non récurrents	4,2	9,3	5,1	n.a.
<b>EBITDA Consolidé</b>	<b>116,2</b>	<b>130,8</b>	<b>14,6</b>	<b>+12,6%</b>
Résultat de cession d'actifs	(2,2)	-	-	-
Dépréciations & amortissements	(64,6)	(59,5)	5,1	-7,9%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>49,3</b>	<b>71,3</b>	<b>22,0</b>	<b>+44,6%</b>
Résultat financier	2,0	(28,5)	30,5	n.a.
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>51,3</b>	<b>42,8</b>	<b>(8,5)</b>	<b>-16,6%</b>
Impôt sur les sociétés	(6,5)	(19,3)	(12,8)	n.a.
Résultat net activités abandonnées	20,8	-	-	n.a.
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>65,6</b>	<b>23,5</b>	<b>(42,1)</b>	<b>-64,2%</b>

- **Les éléments non récurrents** correspondent aux reprises de provisions liées au dernier plan de transformation (effet non cash)
- Réduction des dépréciations & amortissements en lien avec la baisse des CAPEX
- **Résultat d'exploitation à 71,3 m€, +44,3% vs. 2020**
- **Le résultat financier** comprend :
  - Les intérêts financiers du RCF, des obligations et des autres emprunts
  - 4,4 m€ d'impact IFRS 16 (loyers)
  - 3,5 m€ d'amortissements des frais d'emprunts
- **L'impôt sur les sociétés** comprend l'IS, la CVAE et l'impact du changement de taux d'impôts différés

# 34 m€ de CAPEX en 2021, concentrés sur les objectifs stratégiques

## SERVICES DIGITAUX

- Connect & nouvelles fonctionnalités
- Produits Grands Comptes & Réseaux
- Sites Internet
- Solocal Manager



## PLATEFORMES MEDIAS

Investissements dans le média du Groupe

- PagesJaunes
- Moteur de recherche
- Nouvelle app
- Contenu média

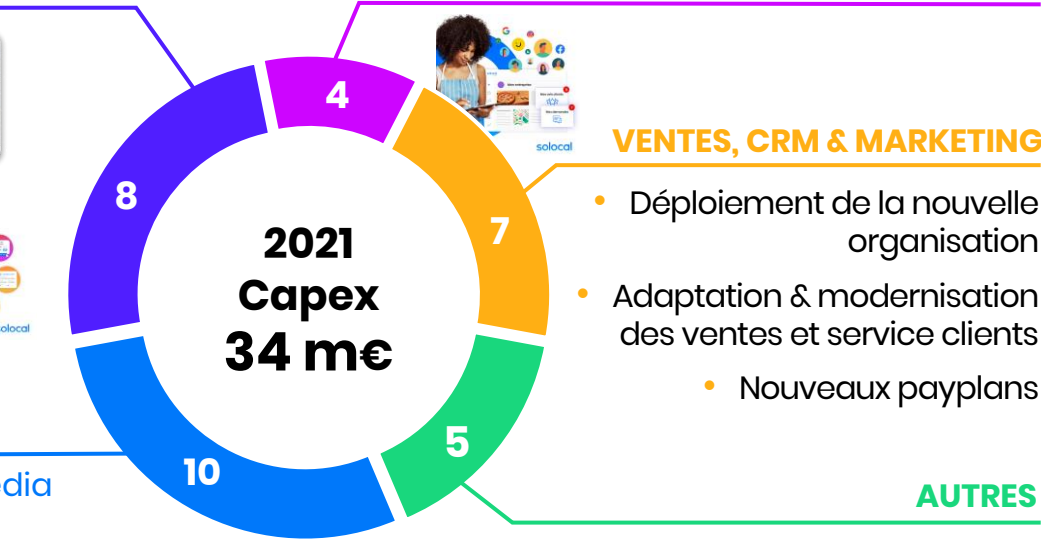
## DATA & PUBLICITE

## VENTES, CRM & MARKETING

- Déploiement de la nouvelle organisation
- Adaptation & modernisation des ventes et service clients
  - Nouveaux payplans

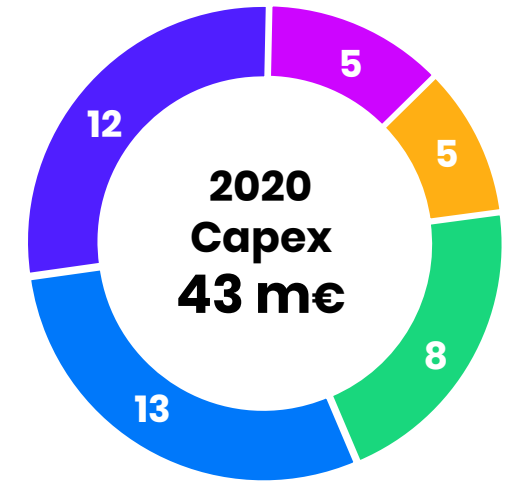
## AUTRES

- Infrastructures IT
  - Immobilier



**EBITDA Récurrent – Capex atteint 88 m€**

## Rappel 2020



- Plateformes Médias
- Services Digitaux
- Data & Publicité
- Ventes, CRM & Marketing

**Une baisse d'env. -21% vs. 2020, en ligne avec les engagements**



# Flux de trésorerie opérationnels récurrents de 72 m€ en 2021

In million d'euros	2020	2021	Change
<b>EBITDA récurrent<sup>1</sup></b>	<b>132,8</b>	<b>121,5</b>	<b>-8,5%</b>
Eléments non monétaires inclus dans l'EBITDA	(0,6)	5,1	n.A
Variation du besoin en fonds de roulement	(89,8)	(20,3)	77,4%
- Dont var BFR Clients	(67,5)	(10,6)	84,3%
- Dont var BFR Fournisseurs	(10,0)	(10,6)	6,4%
- Dont var BFR Autres	(12,3)	0,9	n.a.
Acquisitions d'immobilisations corpo. et incorpo.	(43,2)	(34,2)	20,8%
<b>Flux de trésorerie opérationnels récurrents</b>	<b>(0,8)</b>	<b>72,1</b>	<b>n.a.</b>
Eléments non récurrents	(67,0)	(8,1)	87,9%
Résultat financier (dé)caissé	(5,6)	(13,5)	141,4%
Impôt sur les sociétés décaissé	(5,5)	(6,0)	10,1%
Autres	3,1	(0,6)	n.a.
<b>Flux de trésorerie disponibles</b>	<b>(75,7)</b>	<b>43,9</b>	<b>n.a.</b>
Augmentation (diminution) des emprunts	24,1	(6,1)	n.a.
Augmentation de capital	89,2	0,7	n.a.
Autres	(17,7)	(19,7)	11,0%
<b>Variation nette de trésorerie</b>	<b>19,9</b>	<b>18,8</b>	<b>-5,2%</b>
Trésorerie nette & équivalents de trésorerie à l'ouv.	41,5	61,4	n.a.
<b>Trésorerie nette &amp; équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>61,4</b>	<b>80,2</b>	<b>+30,7%</b>

- *Rappel : les flux de trésorerie en 2020 comprennent la contribution en cash des activités abandonnées (Imprimés)*
- **Forte amélioration de la var. de BFR :**
  - -11 m€ de **variation de BFR clients** en raison de la stabilisation de l'activité après des années de déclin
  - Variation de BFR Autres :
    - -4,6 m€ lié remboursement du passif fiscal et social
    - compensé par un crédit de TVA perçu au début de l'année 2021
- **CAPEX** : 34 m€, soit -21% vs. 2020

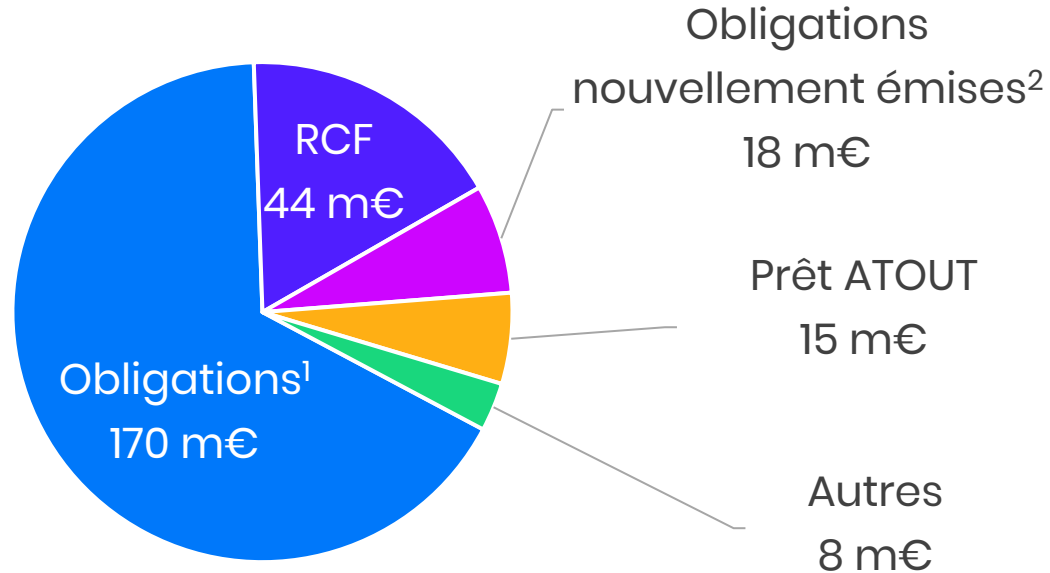


# Menant à une génération de +19 m€ de trésorerie en 2021

In million d'euros	2020	2021	Change
<b>EBITDA récurrent<sup>1</sup></b>	<b>132,8</b>	<b>121,5</b>	<b>-8,5%</b>
Eléments non monétaires inclus dans l'EBITDA	(0,6)	5,1	n.A
Variation du besoin en fonds de roulement	(89,8)	(20,3)	77,4%
- Dont var BFR Clients	(67,5)	(10,6)	84,3%
- Dont var BFR Fournisseurs	(10,0)	(10,6)	6,4%
- Dont var BFR Autres	(12,3)	0,9	n.a.
Acquisitions d'immobilisations corpo. et incorpo.	(43,2)	(34,2)	20,8%
<b>Flux de trésorerie opérationnels récurrents</b>	<b>(0,8)</b>	<b>72,1</b>	<b>n.a.</b>
Eléments non récurrents	(67,0)	(8,1)	87,9%
Résultat financier décaissé	(5,6)	(13,5)	141,4%
Impôt sur les sociétés décaissé	(5,5)	(6,0)	10,1%
Autres	3,1	(0,6)	n.a.
<b>Flux de trésorerie disponibles</b>	<b>(75,7)</b>	<b>43,9</b>	<b>n.a.</b>
Augmentation (diminution) des emprunts	24,1	(6,1)	n.a.
Augmentation de capital	89,2	0,7	n.a.
Autres	(17,7)	(19,7)	11,0%
<b>Variation nette de trésorerie</b>	<b>19,9</b>	<b>18,8</b>	<b>-5,2%</b>
Trésorerie nette & équivalents de trésorerie à l'ouv.	41,5	61,4	n.a.
<b>Trésorerie nette &amp; équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>61,4</b>	<b>80,2</b>	<b>+30,7%</b>

- **Résultat financier** : Intérêts payés au titre du RCF (4 m€), des obligations (8 m€) & du prêt BPI (1 m€)
- **Impôt sur les sociétés payé** : 6 m€ d'IS, 3 m€ de CVAE, partiellement compensé par un Crédit d'Impôt Recherche (CIR) de 3 m€
- **Diminution des emprunts** liée au remboursement partiel du RCF (3 m€), de l'amortissement du prêt BPI (1 m€) et du remboursement intégral de la ligne de BFR (2 m€)
- Les "Autres" paiements sont liés à l'impact IFRS 16 (loyers)
- **80 m€ de trésorerie nette** à fin 2021

## Focus sur la structure d'endettement



En million d'euros	2020	2021
Endettement brut	256	255
Trésorerie	61	80
Endettement net	195	175
EBITDA (covenant) <sup>3</sup>	101	105
Levier financier	1,9x	1,7x
ISCR	6,1x	5,3x

### Headroom

- **Ratio de levier consolidé<sup>3</sup>** (Dette nette consolidée / EBITDA consolidé) **< 3,5x** **52%**
- **Ratio de couverture des intérêts<sup>3</sup>** (EBITDA consolidé / charges d'intérêts nettes consolidés) **> 3,0x** **75%**



## PRINCIPAUX OBJECTIFS

## Sociétale

- **Lutter contre la désertification** des centres-villes :
  - circuits-courts,
  - compétences digitales dans les territoires
- Publication de **contenus responsables et accessibles pour tous**



- Outils de **sensibilisation au digital**
- Soutien **d'initiatives sociétales** (TousAntiCovid, Emmaus Connect)
- **Contenu responsable** (modération, enrichissement de contenus)
- **Accessibilité numérique**

## Gouvernance

- **Respect** et **sécurité** des données personnelles
- Une gouvernance **éthique** pour la durabilité de l'entreprise



- Politique de **sensibilisation aux enjeux IT** (cybersécurité)
- **Politique durable** de l'entreprise, (achats responsables, éthique transparente et RSE)

## Sociale

- Accompagner la **mutation des emplois et des compétences**
- Favoriser **un cadre de travail agréable pour tous**
- Renforcer **l'engagement des collaborateurs et l'attractivité**



- Plan de **développement à la formation**
- Plan de **lutte contre l'absentéisme**
- Politique d'apprentissage et de **l'égalité femmes-hommes**
- Renforcer **l'engagement des collaborateurs**

## Environnementale

- **Optimiser les consommations d'énergie, l'utilisation des ressources et réduire l'impact carbone** pour un numérique durable



- **Baisse des émissions de gaz à effet de serre** (rationalisation du parc immobilier)
- Valorisation et **recyclage des déchets** électriques & électroniques



Taxinomie verte :

0% CA – 29,5 % CAPEX – 0% OPEX

# 21 Scoring ESG



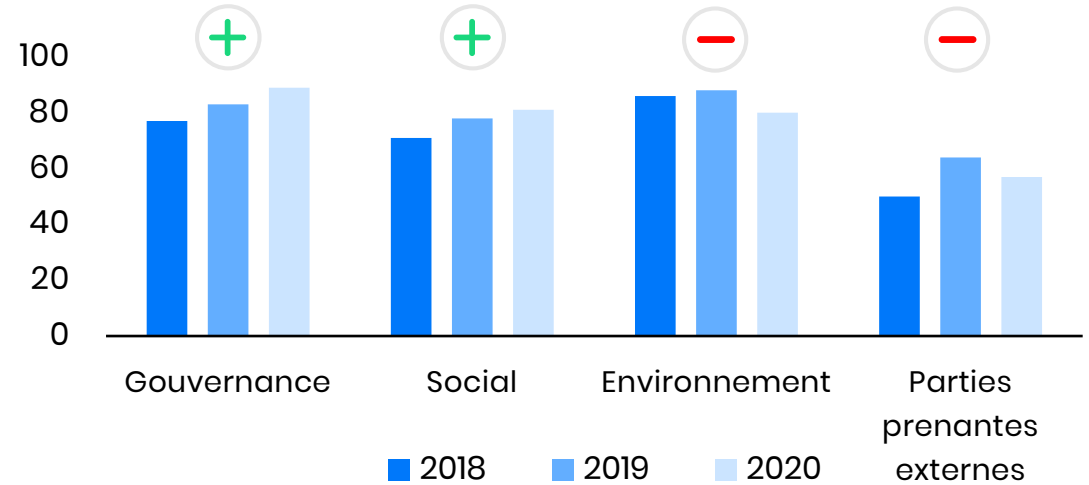
**80/100**

Parmi plus de 400 PME-ETI cotées à la bourse de Paris, 1<sup>er</sup> acteur du marketing Digital & 3<sup>ème</sup> derrière le secteur « Communication et Média »

Classement national  
**64/400**

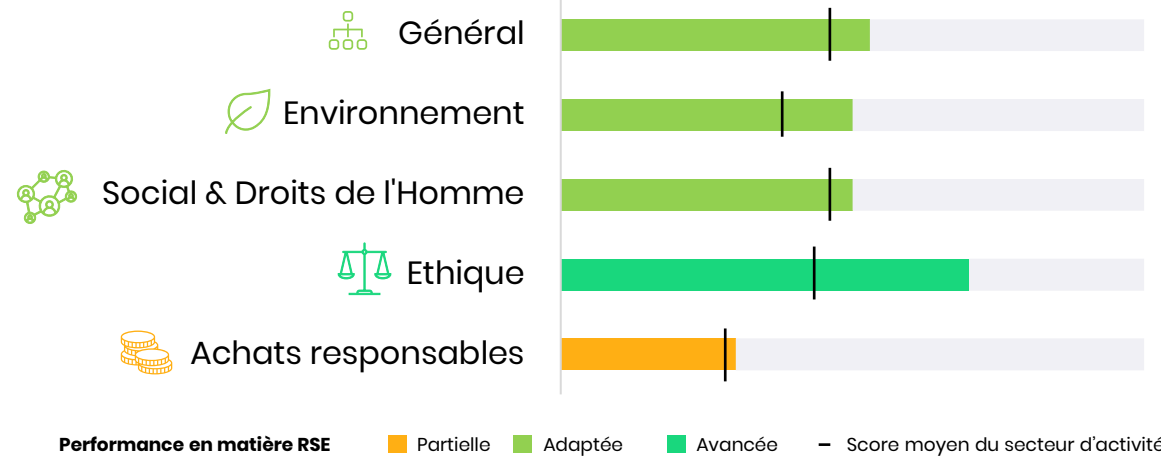
Classement sectoriel  
**3/30**

Classement par catégorie de CA  
**8/85**



**53/100**

Médaille bronze





# Point d'étape sur la revue stratégique

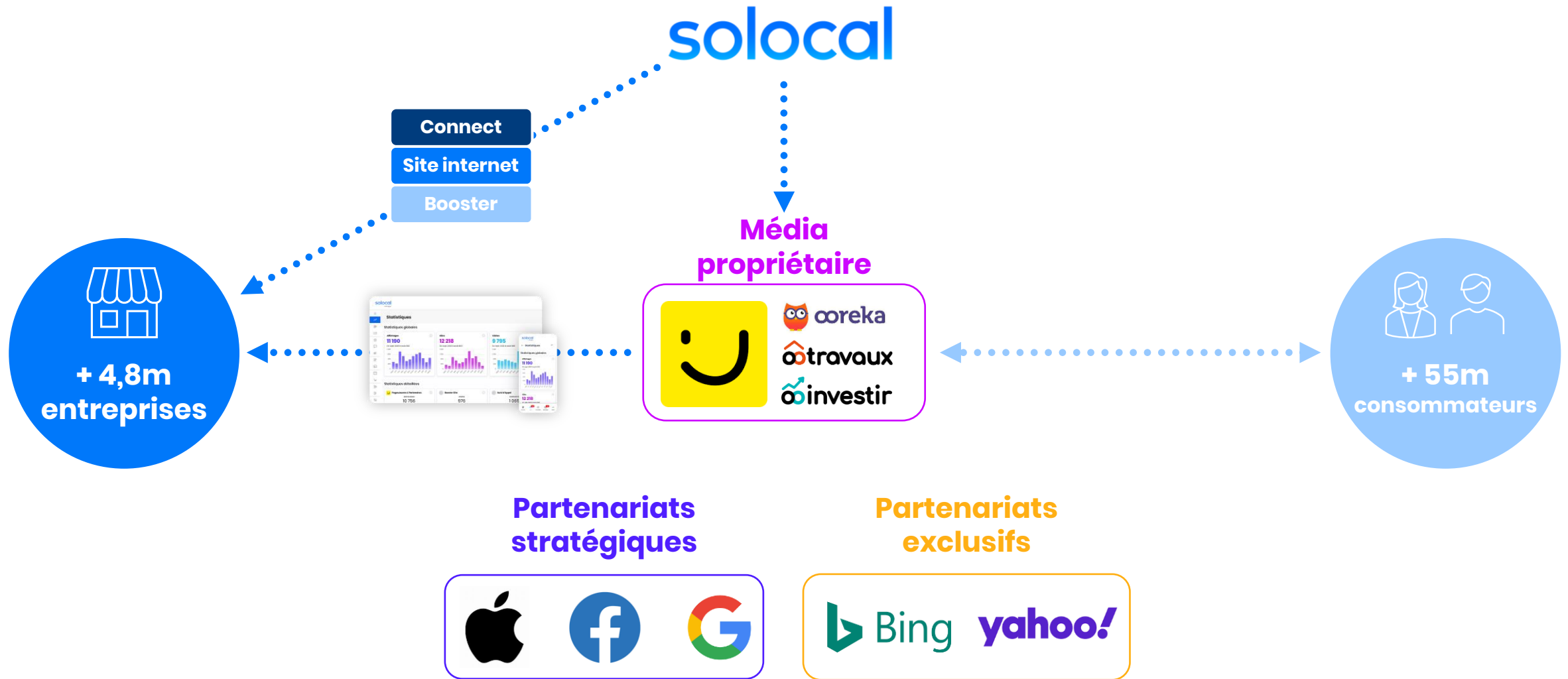
**Hervé MILCENT**

Directeur général



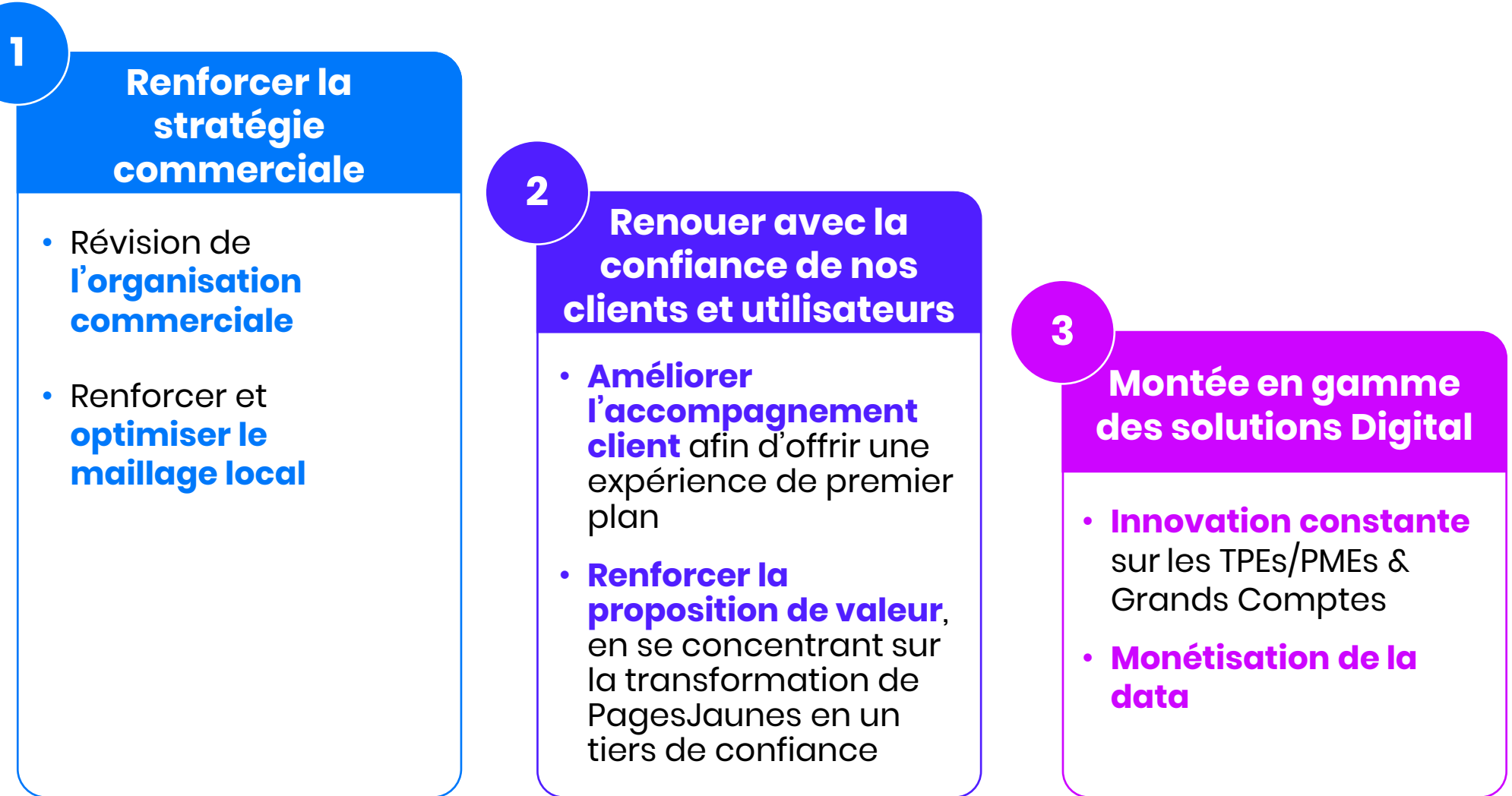
**solocal**

# 2 Solocal : un modèle d'affaires B2B2C / B2C



# 21 Solocal : déploiement de la stratégie 2022 & 2023

## Un déploiement en 3 étapes



# Les 4 piliers du renforcement de la stratégie commerciale Terrain

- Maillage local plus fin
- Env. 400 commerciaux terrain (dont ~140 chasseurs)
- Couverture commerciale optimisée (indicateurs de performance)

1

## Un maillage local adapté au potentiel commercial

2

## Gestion de la performance

- Management renforcé au niveau local
- Nouveau plan de rémunération
- Suivi RH renforcé et déployé au niveau local

3

## Sales Campus

- Programme d'intégration
- Formations ciblées

4

## Nouveaux outils & méthodes en soutien de l'acquisition

- Aide à la prospection avec de nouveaux outils optimisés
- Data analytics



# Point sur la stratégie go-to-market

1

## Management renforcé au niveau local

- 1 nouveau **Directeur Terrain**
- 2 nouveaux **Directeurs Régionaux** embauchés depuis oct.
- 1 process **en cours**

2

## Plans de compensation

- **Négociations sur le payplan achevées**
- Plan de compensation principalement axé sur les **ventes incrémentales** (acquisition & cross sell)

3

## Réalisations RH

- Env. 75 chasseurs recrutés dans les 3 derniers mois
- Plus de 300 ETPs formés depuis octobre 2021
- Env. 2 500 heures de formation

4

## Nouveaux outils

- **1<sup>ère</sup> version** des plans de contact réalisée, basée sur le potentiel commercial
- **Maps salesforce déployées**

## Le parcours client, un enjeu crucial<sup>1</sup>

1

irritant

*dans le parcours client...*

**double les intentions de churn vs. aucun irritant dans le parcours**

4

irritants

*dans le parcours client...*

**= env. 50% de chances que le client exprime une intention de churn**

**À quelle étape nos clients rencontrent-ils leur premier irritant ?**

**40%**  
à la vente  
ou au  
param.

**16%**  
à l'utilisation  
du produit

**26%**  
étapes post  
util. du  
produit

Besoin de s'occuper  
des besoins & sujets  
de préoccupation  
dans l'expérience  
client délivrée

# Road to trust : une approche phygitale pour encourager la transparence avec nos clients

## ASSISTANCE PHYSIQUE

### Optimiser les interactions

Pour nos nouveaux clients : un **Customer Success Manager (CSM)**

- Un interlocuteur unique dédié en charge de toutes les étapes du début à la fin du parcours client
- **Onboarding systématique & formations** plus régulières

Pour nos clients existants : un **Customer Care Manager (CCM)**

- Traiter les **questions, demandes & réclamations** selon les standards de Solocal
- Accords sur le niveau de service & score de qualité



**300k + clients  
& prospects**

**Approche phygitale**

Soutenu par

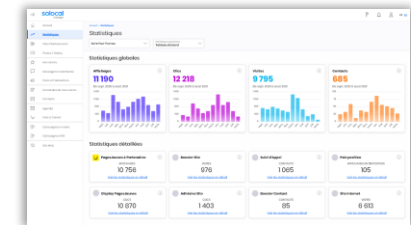
## ASSISTANCE DIGITAL

### Pour tous les clients

- Accès facile à la performance en terme d'exposition digitale
- **KPIs** plus percutants & compréhensibles

### Exemples

- **Booster Contact** : coûts / lead
- **Websites** : nb de mots clés en 1<sup>ère</sup> page des résultats Google



- Prise en charge des appareils mobiles et assistants numériques

# Road to trust : focus sur nos ambitions 2022 pour PagesJaunes

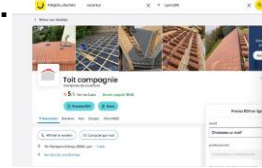
## 3 enjeux pour développer la CONFIANCE

### Exactitude & mise-à-jour du contenu

- Encourager la MàJ des photos, descriptions, avis...
- Contenu généré par les utilisateurs

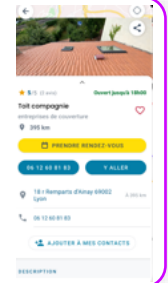
### Pertinence

- Moteur de recherche optim. pour un meilleur résultat
- Scoring qualité



### Facilité d'utilisation & transparence

- Nouvelle appli & expérience utilisateur
- Affichage de badges attribués aux pros



### Label PagesJaunes :

Création d'un label pour distinguer les meilleurs pros sur PagesJaunes



## Besoin de booster l'AUDIENCE



Campagne média pour améliorer l'audience directe, à compter de sept. 2022 (spots TV...)



# Améliorations des offres actuelles prévues en 2022

Innovation constante & montée en gamme

## Une gamme publicitaire élargie



## Présence management pour les réseaux

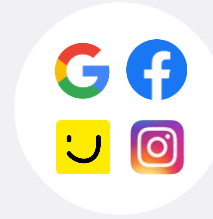


## Nouvelle offre Data Marketing



### OFFRE ACTUELLE & FACILITATEURS

- Forte expertise algorithmique et de moteur de recherche de Solocal... mais toujours trop de produits publicitaires, en silos



- **Presence Management** : leader sur les grands comptes pour gérer la présence en ligne sur tous les principaux medias Web
- Des plateformes sur mesures selon les besoins des Grands Comptes & Réseaux



- Un leadership historique fort sur la gestion du « marketing data » en tant que broker : **enrichissement de base de données** et campagne de marketing direct



### ENJEUX 2022

- **Social Networks & Display** (~50% du marché publicitaire en France)
- **Renforcer Booster Contact** : spend media et amélioration de la qualité des leads

- **Gestion de la Performance** : augmenter la visibilité des points de ventes des réseaux à travers plusieurs moteurs de recherche, en commençant avec PagesJaunes

Renforcer la position de Solocal en tant que leader du **marketing de données** avec :

- données propriétaires : passer d'un revendeur à un **éditeur de données**
- **Plateforme marketing** pour l'activation de données : données marché et activation marketing direct (SMS and RCS)

Conclusion

**Hervé MILCENT**

Directeur général



**solocal**



# Conclusion

## → 2021 : une année de transition

- Nouvelle équipe de management
- Stabilisation du chiffre d'affaires
- Passage à l'abonnement réalisé mais transition commerciale en cours

## → Nos priorités pour 2022

- Renforcement de la force commerciale et amélioration de la proposition de valeur
- Connaissance & satisfaction client
- Innovation & mise à jour permanente de nos solutions

→ **Objectif 2022 : CA, EBITDA & Flux de trésorerie opérationnels comparables<sup>1</sup>** vs. CA EBITDA & Flux de trésorerie opérationnels<sup>1</sup> en 2021

→ **Solocal en ordre de bataille pour renouer avec la croissance en 2023 & 2024**

# Questions & Réponses

**Hervé MILCENT**

Directeur général

**Olivier REGNARD**

Directeur financier



**solocal**

# Annexes

---



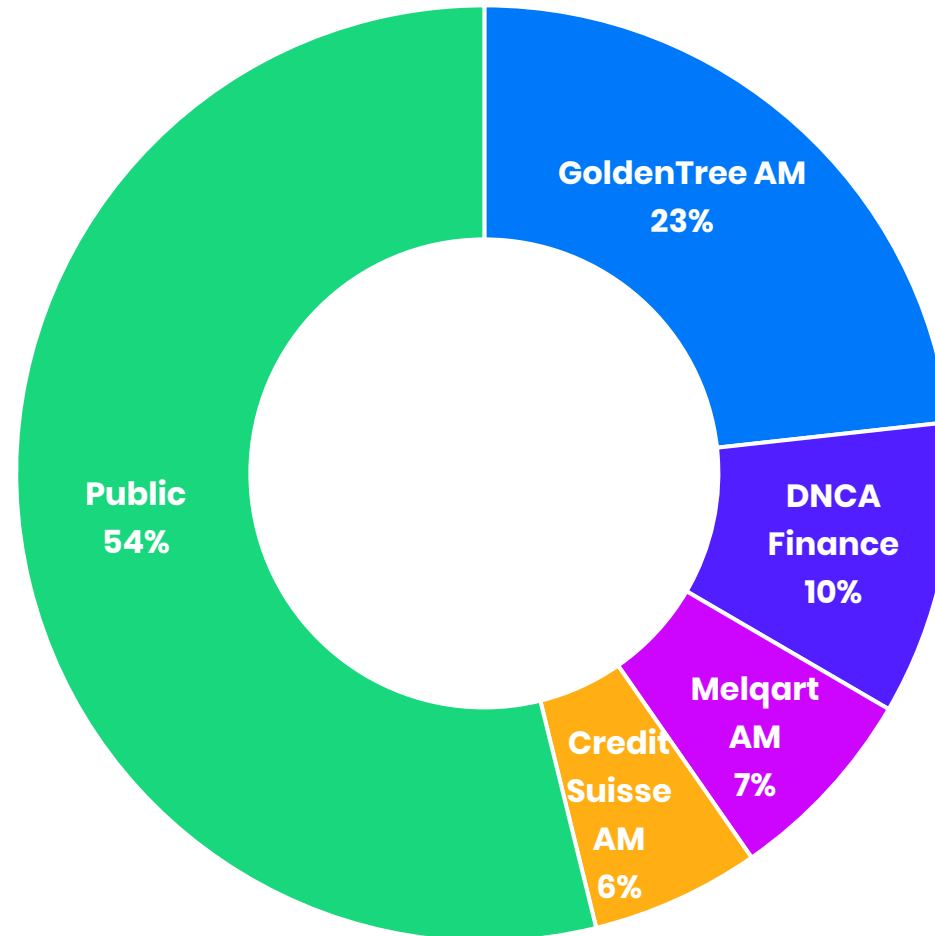
**solocal**



# Actionnariat & nombre d'actions

## Actionnariat au 31.12.2021<sup>1</sup>

- Nombre d'actions :  
**131 694 468**
- **Env. 15%** d'investisseurs individuels





## Variation des effectifs

Catégorie	31/12/2020	31/12/2021
	Proforma des départs PSE <sup>1</sup>	Proforma des départs PSE <sup>1</sup>
Ventes	1 558	1 403
Production & Relation Client	439	541
R&D	154	159
Marketing & Produits	177	155
Staff (finance, RH & autres fonctions supports...)	485	470
<b>TOTAL</b>	<b>2 813</b>	<b>2 728</b>

- Les départs réalisés dans le cadre du PSE sont exclus des effectifs lorsque leurs indemnités de licenciement ont été versées

# 2 Principales caractéristiques des obligations

## Principales obligations

- **ISIN** : FR0013237484
- **Montant<sup>1</sup>** : 169,9m€
- **Date de maturité** : 15 mars 2025, NC 2,5 ans
- **Intérêts (à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2020)** :
  - Euribor avec Euribor floor 1% + 7% spread (pas moins de 8%), 50% cash et 50% PIK, jusqu'au 15 décembre 2021
  - Euribor avec Euribor floor 1% + 7% (pas moins de 8%) payable intégralement en cash ensuite

## Obligations additionnelles émises au 14 août 2020

- **ISIN** : FR0013527744
- **Montant<sup>2</sup>** : 18,0 m€
- **Toutes les autres caractéristiques similaires aux Obligations principales**

## Notations :

	Notation de l'émetteur	Notation de la dette obligatoire	
		FR0013237484	FR0013527744
<b>Fitch<sup>3</sup></b>	CCC+	B-	B-
<b>Moody's<sup>4</sup></b>	Caa1 perspective stable	Caa2	Caa2





# RÉSULTATS ANNUELS 2021

—  
Mercredi 23 février 2022



**solocal**