

A background image of an office with several people. In the foreground, a woman in a light blue shirt is smiling and looking at a tablet. To her left, a man in a light blue shirt is looking at his phone. In the background, another woman is looking at a tablet, and a man is talking on a phone. A large, semi-transparent blue graphic of the number '2022' is overlaid on the right side of the image.

# Activité du T2 2022 & résultats du S1 2022

—  
Mercredi 27 juillet 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 ou semi-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 2021 et S1 2021 sont révisés à la lumière du périmètre du 30 juin 2022 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** Revue d'activité & suivi du plan stratégique  
P. 5
- 2** Résultats financiers du 1<sup>er</sup> semestre 2022  
P. 15
- 3** Conclusion & Q&A  
P. 22

# 2022 Messages clés

## → **Bascule positive du modèle**

- Une mécanique du modèle de **renouvellement** qui a démontré ses vertus sur le semestre
- Une transformation bien engagée du modèle de la force de vente “tradis” sur l’acquisition & upsell / cross-sell (effets positifs du nouveau plan de rémunération notamment)

## → **Chiffre d’affaires au S1 2022 de -6,2% par rapport au S1 2021**

- Nombre de “hunters” inférieur aux attentes impactant défavorablement l’activité commerciale
- ARPA stable à 1 350 €
- Base clients à 300k au 30 juin 2022, vs 304k au 31 mars 2022
- Ajustement des objectifs du CA et de l’EBITDA de -5% attendus pour 2022 vs. 2021

## → **EBITDA récurrent** comparable au S1 2022 à 55,8 millions €, i.e. 27,7% de marge d’EBITDA (vs. 26,4 S1 2021)

## → **Remboursement de 10 millions € de la ligne RCF**, entièrement en cash, au 30 septembre 2022



# Revue d'activité & suivi du plan stratégique

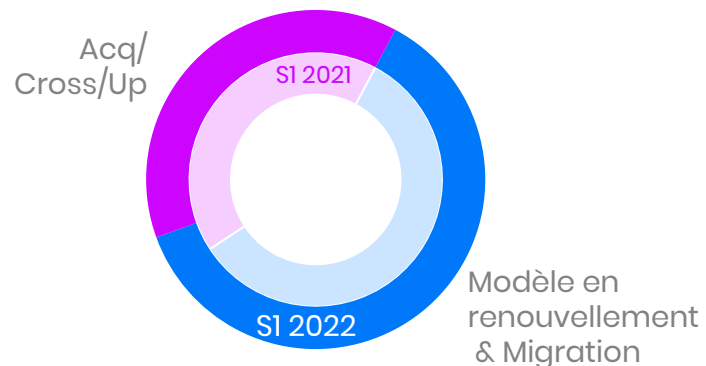
**Hervé Milcent**

Directeur Général

# Impact du modèle en abonnement sur le business model de Solocal

## Principaux moteurs du business model

### Total des ventes<sup>1</sup>



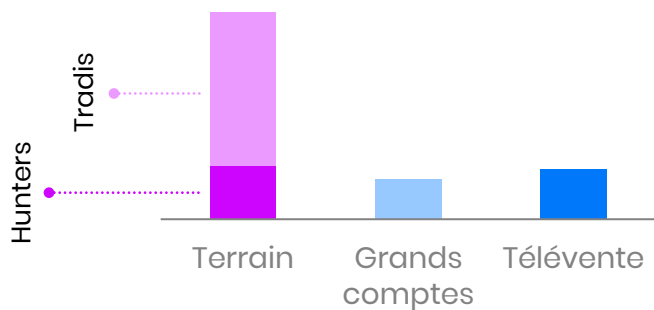
### Modèle abonnement

Majeure partie des ventes provient du modèle en abonnement :

- Effets vertueux du modèle en abonnement
  - Soumis au contrôle de la gestion du churn
- Tendence encourageante sur le renouvellement permettant de **se concentrer sur l'acquisition**



### Détail des ventes sur Acquisition



### Acquisition

Principaux moteurs de la force de vente basés sur :

- Un développement continu de la force terrain à travers les chasseurs, clé de l'acquisition (60% de l'acquisition générée par le terrain)
- La Télévente dédiée sur des ARPA plus faibles, est désormais pleinement déployée et efficace

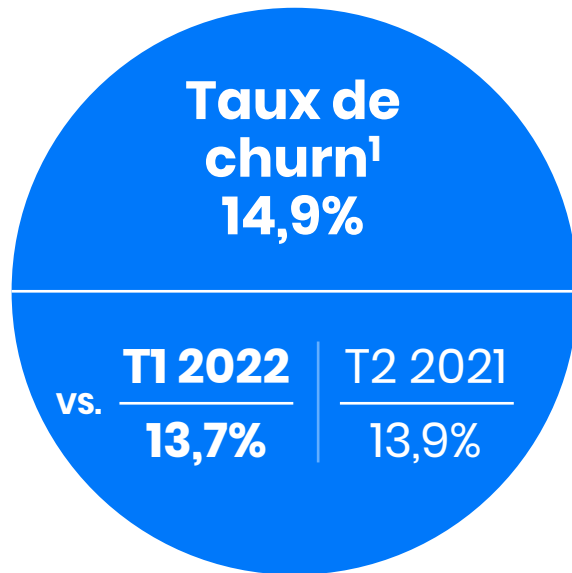
<sup>1</sup>Ventes : Prises de commande réalisées par la force de vente, devant donner lieu à une prestation effectuée par le Groupe pour ses clients

<sup>1</sup> Calcul du churn : nb de clients perdus / nb de clients en début de période. Chiffres nets des winbacks

# La satisfaction client est l'élément clé de la gestion du churn

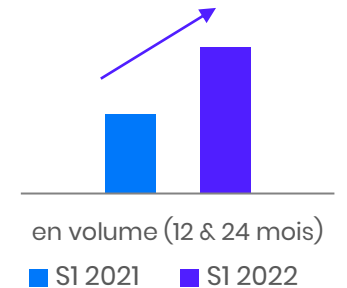
## Analyse du churn au T2 2022

**Churn<sup>1</sup>:**  
**+1 pt d'augmentation**  
vs. T1 2022 comme attendu



## Les effets positifs du modèle en abonnement

- Renouvellement de la première cohorte des clients 2020 abonnés en 24 mois
- Augmentation de +84% des contrats en renouvellement entre S1 2021 & S1 2022



## Premiers effets positifs des initiatives sur la satisfaction client

### Acquisition



### Développement de valeur



### Assistance & réclamation



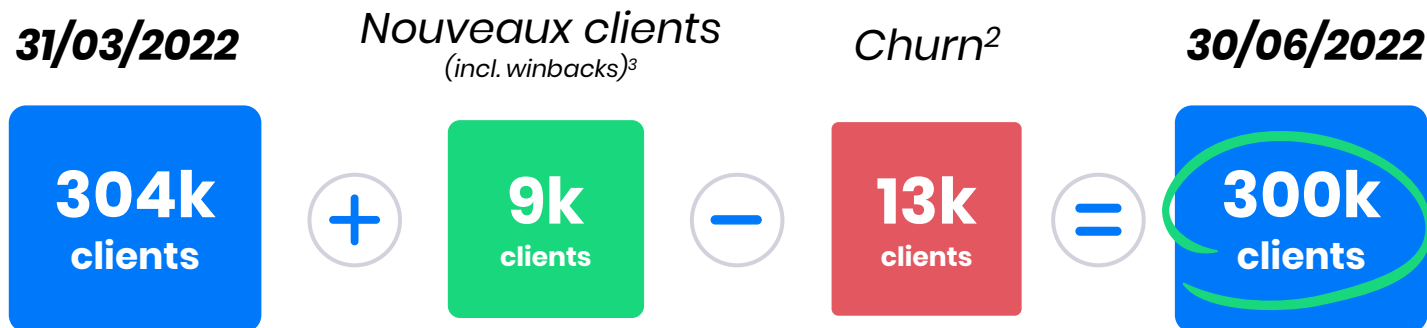
### Rétention



- **Enquête de satisfaction<sup>2</sup> envoyée durant le parcours client**
- **Mise en place de Speech analytics :** analyse d'appels enregistrés pour améliorer le suivi client depuis T2 2022

# Légère érosion de la base client au T2 2022

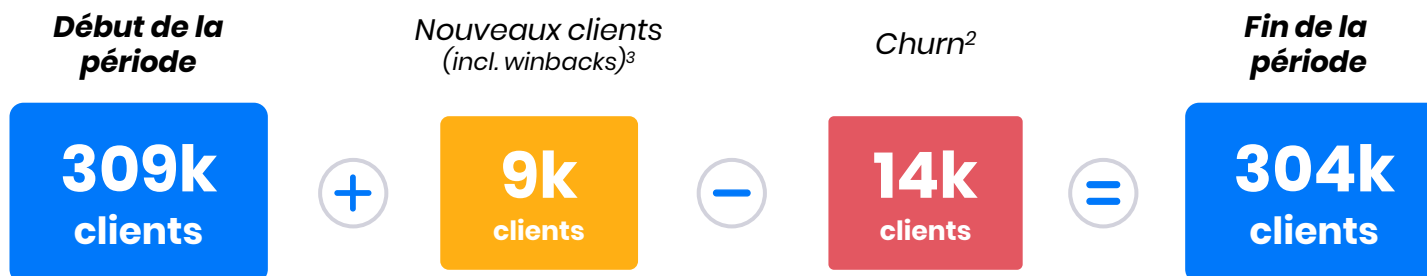
## Évolution du parc client – T2 2022<sup>1</sup>



## Base client – T2 2022

- **300k clients**  
vs. 304k au 31 mars 2022
- L'acquisition de nouveaux clients reste en dessous des attentes (9k clients)

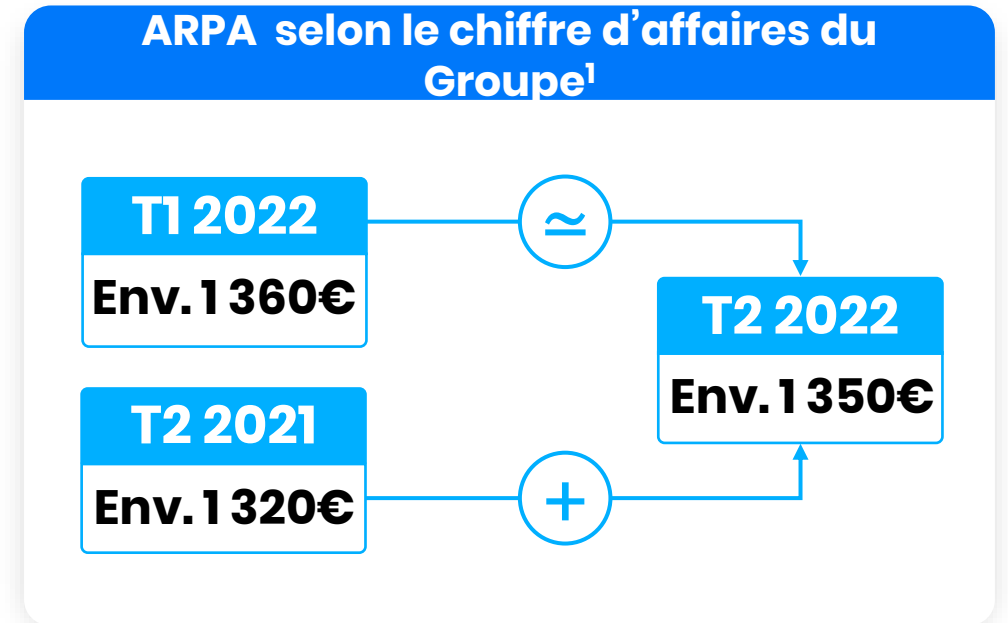
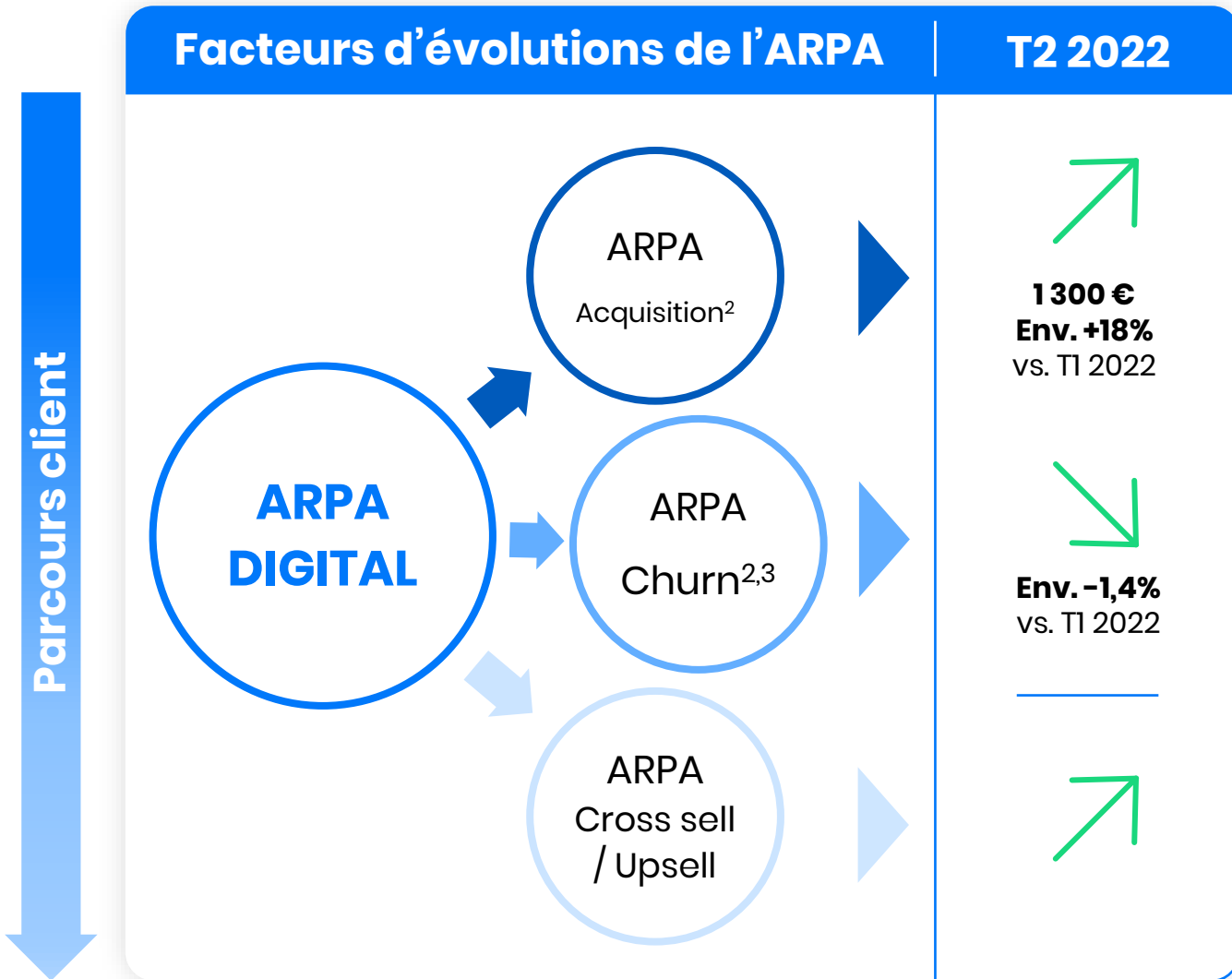
## Rappel : évolution du parc client au T1 2022<sup>1</sup>



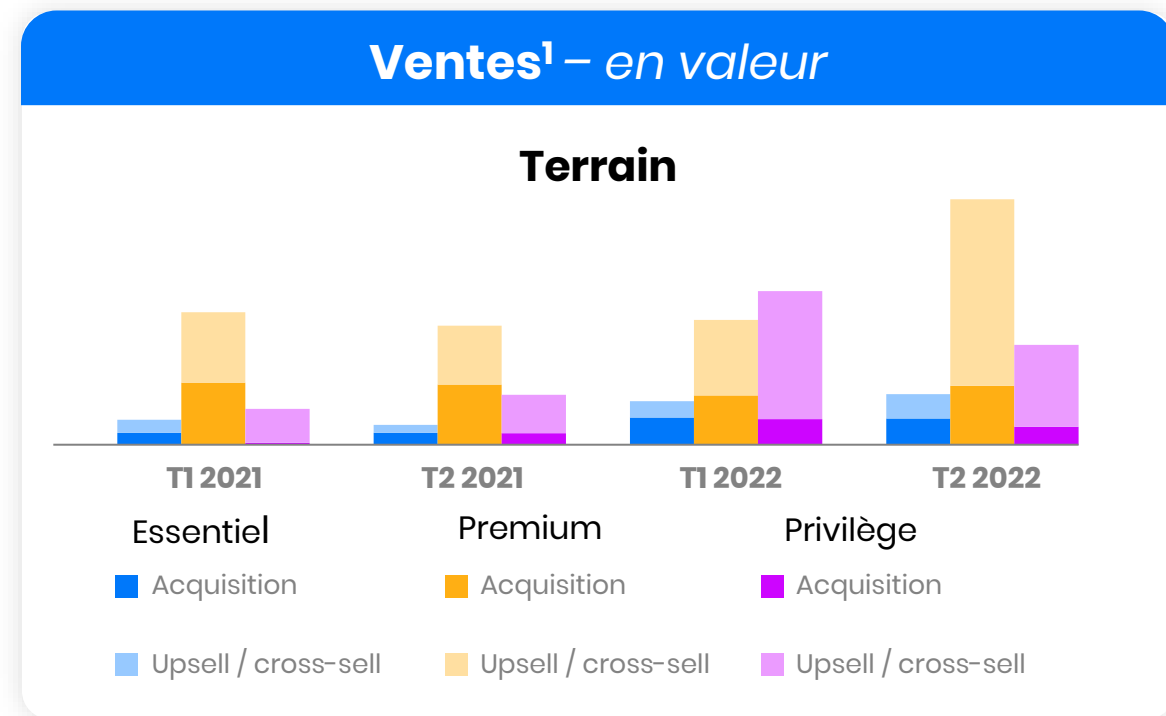
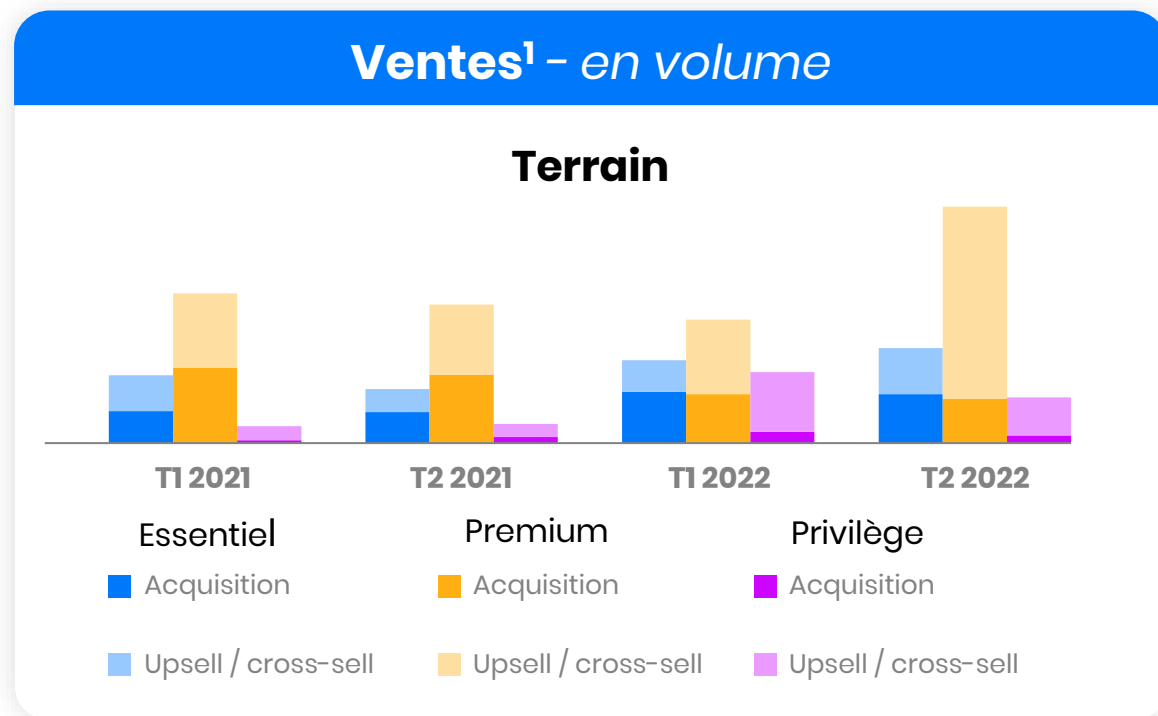
Taux de rétention<sup>4</sup>    ►    **c. 53%**



# T2 2022 : ARPA stable à environ 1 350 €



# Croissance de l'ARPA : illustration de la stratégie commerciale sur les sites Internet



- Hausse de l'ARPA sur la partie Terrain grâce à l'upsell et au cross-sell; en particulier des sites Web (« Premium » et « Privilège »)
- Avantages d'un accompagnement personnalisé envers les clients

# Point d'étape du plan stratégique au S1 2022

## 1 Performance management

Management renforcé au niveau local



Projet de plan de rémunération



Partenariat RH



## 3 Sales Campus

Programme d'intégration  
& formation ciblée



## 2 Exécution Régions

Performance de l'activité



Recrutement *EN COURS*

*Objectif env. 190 hunters  
À la fin du T2 2022 : 154 chasseurs  
dans la force commerciale*



## 4 Outils & méthodes

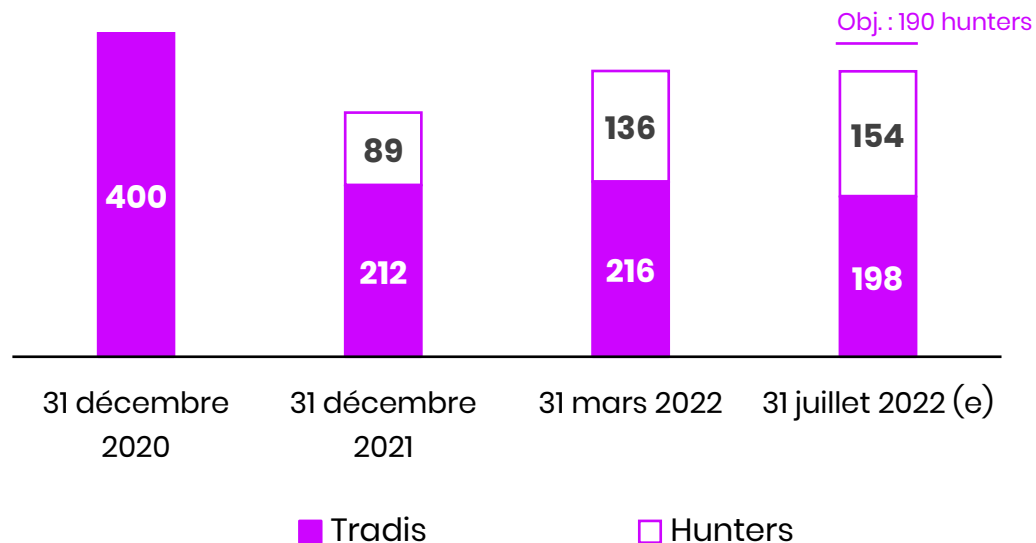
Nouveaux outils & méthodes en soutien  
de l'acquisition



# Transformation de la force de vente en cours (1/2)

## Focus Hunters

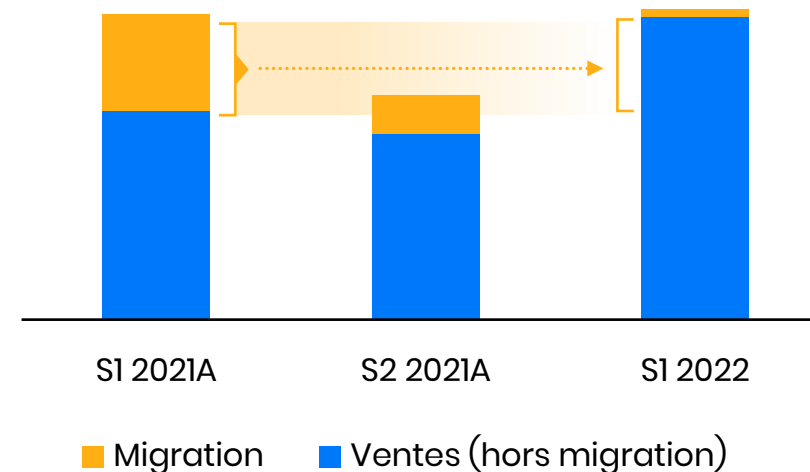
### Force de vente (nombre d'ETP)



- Hunters (nombre d'ETP) en dessous des attentes
- Force commerciale impactée par le taux de rotation des effectifs en raison d'un contexte de marché difficile

## Focus force Tradis

### Tradis



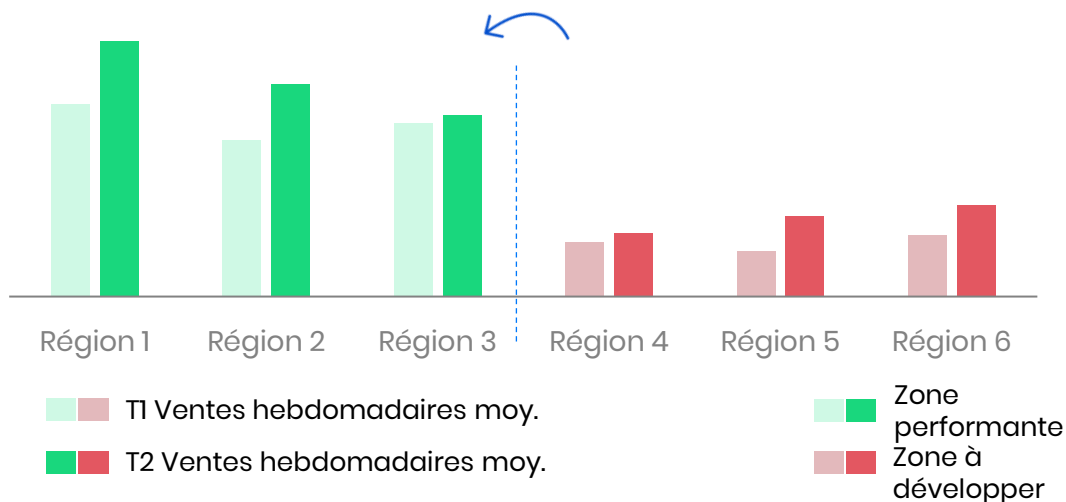
- Premiers effets positifs du déploiement du nouveau plan de rémunération
- Bonne appropriation de la force de vente (upsell / cross-sell), l'acquisition doit s'améliorer
- L'acquisition pure est en hausse, mais toujours en deçà des attentes

# Transformation de la force de vente en cours (2/2)

## S1 2022 productivité / couverture locale<sup>1</sup>

### Hunters

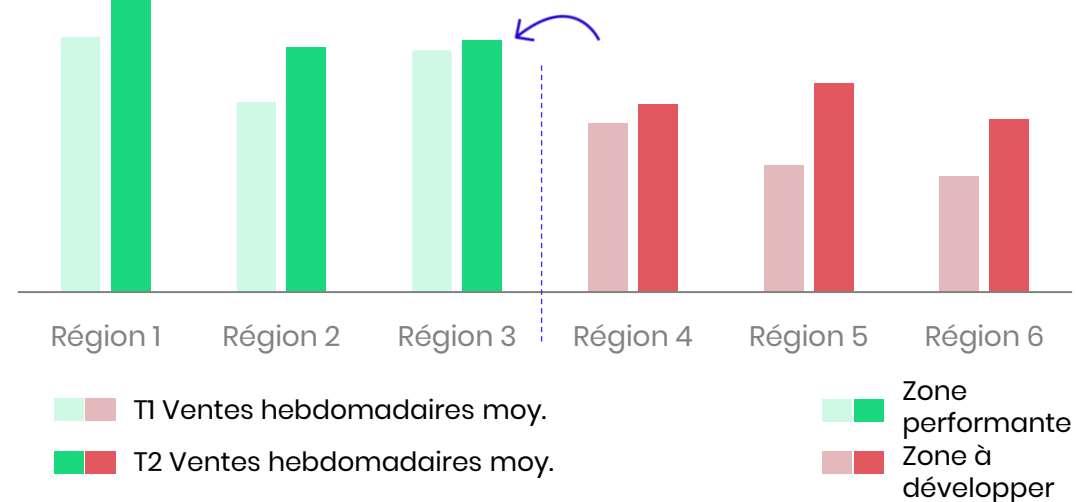
Productivité x 3



## S1 2022 productivité / couverture locale<sup>1</sup>

### Tradis

Productivité x 1,5



### Performance Hunters :

- Amélioration de la productivité sur l'ensemble des régions
- Fort contraste entre les zones « performantes » & « à développer »

### Performance Tradis :

- Appropriation du modèle actuel : fortes performances sur upsell & cross-sell, mais en dessous des attentes sur l'acquisition
- Performance du maillage historique local

# S1 2022 : Suivi des réalisations du plan stratégique

## ASSISTANCE PHYSIQUE

### Pour nos nouveaux clients

#### Customer Success Manager

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



En cours

### Pour nos clients existants

#### Customer Care Manager

- Traiter les questions, demandes & réclamations selon les standards de Solocal

En cours



300k + clients & prospects

# TRUST

PageJaunes Utilisateurs finaux

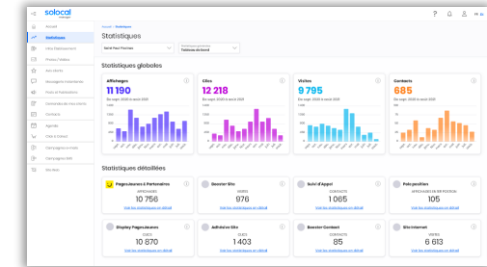
## SUPPORT DIGITAL

### Pour tous les clients

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



### Nouveau tableau de bord déployé



## RELEVANCE & ACCURACY

### Performance améliorée

- Moteur de recherche optimisé pour un meilleur résultat
- Scoring de qualité
- Contenu généré par les utilisateurs



En cours

En cours

## EXPÉRIENCE UTILISATEUR

### Plus de transparence

- Nouvelle application
- Affichages de badges attribués aux pros
- Création d'un label pour distinguer les meilleurs pros sur PagesJaunes



In progress





# Résultats financiers du 1<sup>er</sup> semestre 2022

**Olivier Regnard**

Directeur Financier

# Chiffre d'affaires T2 2022 en baisse de -1,7% par rapport au trimestre précédent

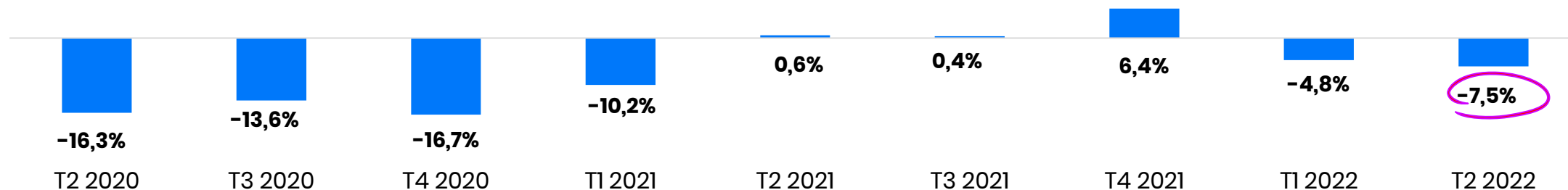
	T1 2022	T2 2022	Var. T2 2022 vs. T2 2021	T2 2021	Var. 2022/2021
Chiffre d'affaires (en m€)	101,5	<b>99,7</b>	-1,7%	107,9	-7,5%



## CA<sup>1</sup> en baisse de -7,5%, en raison:




- Performance commerciale en dessous des attentes au S2 2022
- Mix produit défavorable (sites internet vs. booster contact, faible performance des Grands Comptes)

## Evolution du chiffre d'affaires<sup>2</sup>





# Chiffre d'affaires par activité du Groupe Solocal

	 <b>Connect<sup>1</sup></b>	 <b>Websites<sup>2</sup></b>	 <b>Booster<sup>3</sup></b>	<b>TOTAL</b>
<b>S1 2022</b>	72,4 m€	30,5 m€	98,3 m€	201,2 m€
<b>S1 2021</b>	61,8 m€	31,3 m€	121,4 m€	214,6 m€
<b>Variation</b>	+17,1%	-2,6%	-19,0%	-6,2%

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

<sup>2</sup> Websites = Essentiel, Premium, Privilège, Websites DIY Websites

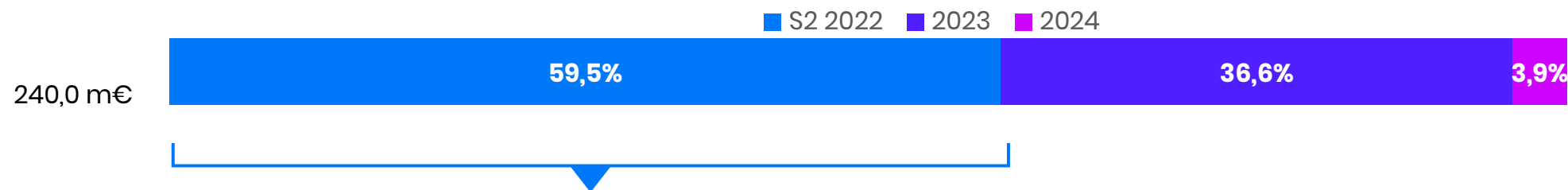
<sup>3</sup> Booster = Display / Adhesive, Booster Contact, Booster Site, Social, Local impact, Ranking

# Stabilité du carnet de commandes<sup>1</sup> de 240 m€ et chiffre d'affaires sécurisé de 339 m€ pour 2022

	31 mars 2022	30 juin 2022	Variation
Carnet de commandes <sup>1</sup> (en millions €)	242,6	240,0	-1,1%

→ **Carnet de commandes<sup>1</sup> stable**  
(-1,1%) vs. 31 mars 2022

## Conversion du carnet de commandes en chiffre d'affaires



Chiffre d'affaires au T2 de **201,2 m€** + **138,2 m€**

**= Chiffres d'affaires sécurisé<sup>2</sup> de 339,4 millions € au 30 juin 2022**  
(vs 364,9 millions € au 30 juin 2021 non encore comparable en raison d'un changement de business model)

# 56 m€ d'EBITDA récurrent au 1<sup>er</sup> semestre 2022

En millions d'euros	S1 2021	S1 2022	Variation	Variation
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>214,6</b>	<b>201,2</b>	(13,4)	-6,2%
Charges externes	(58,6)	(55,1)	(3,5)	-6,1%
Frais de personnel	(99,4)	(90,3)	(9,1)	-9,1%
<b>EBITDA récurrent</b>	<b>56,6</b>	<b>55,8</b>	<b>(0,8)</b>	<b>-1,3%</b>
Eléments non-récurrents	5,9	0,8	(5,1)	n.a.
<b>EBITDA consolidé</b>	<b>62,5</b>	<b>56,6</b>	<b>(5,9)</b>	<b>-9,5%</b>
Dépréciations et amortissements	(28,2)	(27,8)	0,5	-1,7%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>34,1</b>	<b>28,8</b>	<b>(5,3)</b>	<b>-15,6%</b>
Résultat financier	(14,0)	(14,4)	(0,3)	+2,3%
<b>Résultat avant impôts activités</b>	<b>20,1</b>	<b>14,5</b>	<b>(5,7)</b>	<b>-28,1%</b>
Impôt sur les sociétés	(8,7)	(3,8)	4,9	n.a.
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>11,5</b>	<b>10,6</b>	<b>(0,7)</b>	<b>-5,7%</b>

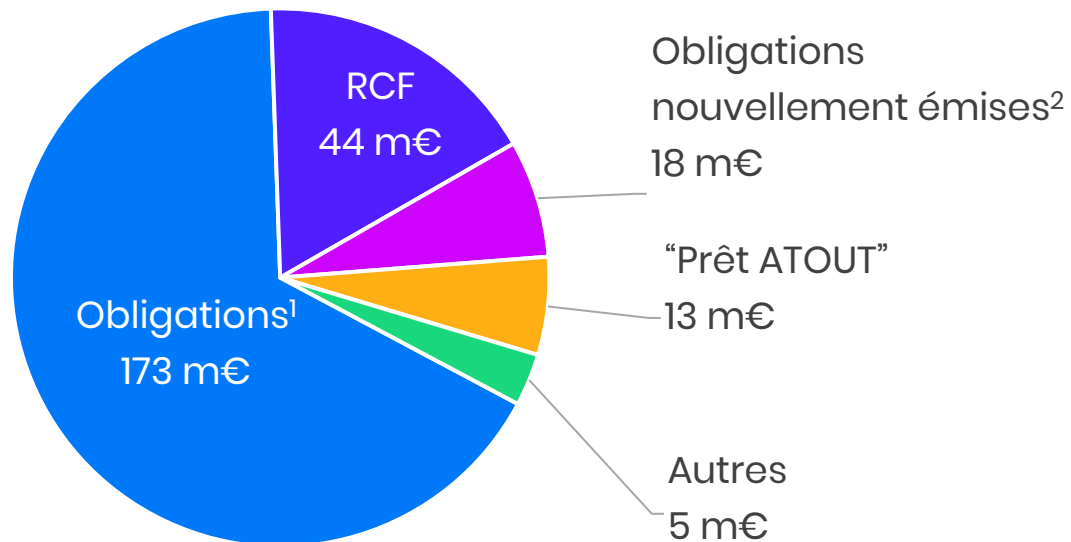
- **Baisse de 13 m€ chiffre d'affaires au S1 2022 vs. S1 2021, compensée par une réduction des coûts de 13 m€ provenant de :**
  - Réduction de 9m€ des frais de personnel
  - Env. (4) m€ de charges externes provenant d'une baisse du spend media et à une stricte maîtrise des coûts
- **EBITDA récurrent de 55,8 m€ stable**
- **Marge d'EBITDA récurrent à 27,7%** au S1 2022
- **Résultat d'exploitation consolidé : env. 28,8 millions €**
- **Résultat financier :**
  - (9) m€ d'intérêts financiers du RCF, obligations et autres emprunts
  - (2) m€ d'impact IFRS 16€ (loyers)
  - (2,8) m€ d'amortissement des frais d'emprunts
- **Impôts sur les sociétés** comprend l'IS & la CVAE

# Flux de trésorerie opérationnels courant de 15 m€ au S1 2022

En millions d'euros	S1 2021	S1 2022	variation
<b>EBITDA récurrent</b>	<b>56,6</b>	<b>55,8</b>	<b>(0,7)</b>
Eléments non monétaires inclus dans l'EBITDA	2,8	0,2	(2,6)
Variation du besoin en fonds de roulement	(8,1)	(14,9)	(6,8)
- Dont var BFR Clients	(0,8)	(2,3)	(1,5)
- Dont var BFR Fournisseurs	(7,9)	(5,3)	2,6
- Dont var BFR Autres	0,6	(7,4)	(8,0)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(16,9)	(15,4)	1,5
<b>Flux de trésorerie opérationnels récurrents</b>	<b>34,3</b>	<b>25,6</b>	<b>(8,7)</b>
Eléments non récurrents	(7,3)	(1,6)	5,7
Résultat financier (dé)caissé	(5,4)	(9,2)	(3,8)
Impôt sur les sociétés décaissé	0,1	(2,2)	(2,3)
Autres	(0,6)	0,1	0,7
<b>Flux de trésorerie disponibles</b>	<b>21,1</b>	<b>12,8</b>	<b>(8,3)</b>
Augmentation (diminution) des emprunts	-	(2,0)	(2,0)
Augmentation de capital	0,7	-	(0,7)
Autres	(12,2)	(8,6)	3,6
<b>Variation nette de trésorerie</b>	<b>9,6</b>	<b>2,1</b>	<b>(7,5)</b>
Trésorerie nette et équivalents de trésorerie à l'ouverture	61,4	80,2	18,8
<b>Trésorerie nette et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>71,0</b>	<b>82,3</b>	<b>11,3</b>
<b>Flux de trésorerie opérationnels<sup>3</sup></b>	<b>17,0</b>	<b>15,4</b>	<b>(1,6)</b>

- **Variation négative de (15) m€ du BFR**
  - (3) m€ de variation BFR clients
  - Variation de BFR autres incluant (4) m€ liés au remboursement du passif fiscal et social vs. (2) m€ au S1 2021
- **Capital expenditure (CAPEX) : (15) m€**
- **Intérêts payés : Obligations (7,6 m€) RCF (1,1 m€) et BPI prêt (0,4 m€)**
- **Diminution des emprunts : remboursement BPI (2 m€)**
- Impact IFRS 16 : "Autres" correspond aux loyers
- **Trésorerie nette de 82,3 m€ à fin juin 2022**

# Focus sur la structure d'endettement



En million d'euros	31 dec. 2021	30 juin 2022
Endettement brut	255	253
Trésorerie	80	82
Endettement net	175	171
EBITDA (covenant) <sup>3</sup>	105	107
Levier financier	1,7x	1,6x
ISCR	5,3x	5,2x

## Headroom

30 juin 2022

- **Ratio de levier consolidé<sup>3</sup>** (Dette nette consolidée / EBITDA consolidé) **< 3,5x** **54%**
- **Ratio de couverture des intérêts<sup>3</sup>** (EBITDA consolidé / Consolidated Net Interest Expense) **> 3.0x** **75%**

**Remboursement de la ligne RCF de 10 m€, entièrement en numéraire, au 30 septembre 2022**



# Conclusion

**Hervé Milcent**

Directeur Général

# Conclusion

## → 2022, une année de consolidation :

- Transition finalisée (renouvellement/ abonnement)
- Mécanique de l'abonnement confirmée et stabilisée
- Montée en puissance du modèle « hunters » plus longue que prévue (problématiques de rétention)  
⇒ **Ajustement du CA attendu pour 2022 à -5% vs. 2021**
- Poursuite de la maîtrise des coûts permettant de dégager un EBITDA récurrent légèrement inférieur d'environ -5% vs 2021
- Génération de cash flow opérationnels<sup>1</sup> attendu d'environ 30 millions € en 2022
- **Position de trésorerie robuste de 82 millions d'euros au 30 juin 2022** et ratio d'endettement de x1,6<sup>2</sup>

## → Perspectives

- **Le plan stratégique de Solocal reste inchangé à moyen terme.** Les objectifs seront mis à jour en fin d'année.



# Q&A