

## COMPTE RENDU DU COMITE CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES DU 1<sup>ER</sup> MARS 2018

Questions/réponses à Pierre Danon, Président du Conseil d'Administration et Eric Boustouller, Directeur Général.

### **1. Pourquoi avez-vous pris la décision de tenir une Assemblée Générale le 9 mars 2018 alors qu'une autre Assemblée Générale se tiendra le 14 juin 2018 ?**

D'une part, nous avons besoin de demander à l'Assemblée Générale de se prononcer au plus vite sur le plan de rémunération long terme car nous sommes actuellement en train de recruter des talents clés qui permettront la mise en œuvre de notre projet de transformation « SoLocal 2020 ». C'est un élément déterminant du succès de notre plan.

D'autre part, il nous semblait important de présenter notre nouveau projet d'entreprise et de donner le même niveau d'information à tous les actionnaires.

De plus, un certain nombre d'administrateurs dont le Président du Conseil d'Administration n'ont pas encore été ratifiés ou nommés, il est donc essentiel que nos actionnaires se prononcent sur ces sujets de gouvernance d'entreprise.

Nous tenons également à vous assurer que les Assemblées Générales de 2018 ne seront pas plus coûteuses que celle de 2017. Comme vous pourrez le constater le 9 mars prochain, il y a un net changement en termes de niveau de dépenses.

### **2. Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 9 mars, seront proposées des résolutions concernant une possible augmentation de capital. La direction n'a jamais communiqué sur une nouvelle augmentation de capital, ce qui rend ces résolutions encore plus inquiétantes. Prévoyez-vous donc une nouvelle augmentation de capital ?**

Nous n'envisageons pas d'augmentation de capital. Nous souhaitons nous doter au travers de délégations d'autorisations financières données au Conseil d'administration d'outils traditionnels, communs à toutes sociétés cotées, dans le but de gérer nos capacités financières au jour le jour. De plus et à ce stade, nous ne prévoyons pas d'émettre d'obligations convertibles. Même si notre plan de trésorerie est suffisant pour financer le plan « SoLocal 2020 », nous étudierons peut-être cette option mais dans tous les cas de figure nous soumettrons une telle opération financière au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires.

### **3. Le schéma d'attribution des actions de performance (long term incentive plan) avait été rejeté lors de la dernière Assemblée Générale. Pouvez-vous nous décrire le nouveau schéma que vous proposez ?**

Le schéma d'attribution des actions de performance avait été rejeté de très peu lors de la dernière Assemblée Générale, c'est pourquoi nous avons décidé d'y apporter des ajustements. Lors de la prochaine Assemblée Générale, nous demanderons à nos actionnaires de se prononcer sur la résolution numéro 12 qui prévoit l'attribution d'actions de performance pour les membres du Comex et les talents clés si les conditions ci-dessous sont atteintes et réunies :

- Les critères :
  - (i) EBITDA – Capex, mesuré en 2018, 2019 et 2020 avec une pondération de 30% / 30% / 40%

- (ii) Cours de bourse mesuré en décembre 2020
  - Objectif : 1,98 €/action pour atteindre l'allocation maximum
  - En dessous de 1,81 €/action, forte réduction du nombre d'actions allouées :
    - Pas d'allocation pour le Directeur Général
    - Réduction de 50% pour les autres membres du Comex et
    - Réduction de 25% pour les talents clés
- L'exigence de conservation d'1/3 des actions attribuées pour le directeur général et pour le reste du Comex, tant qu'ils sont en fonction

Les critères sont exigeants avec des points de passage chaque année. Nous ne voulions pas un objectif de cours de bourse pour seul critère car comme vous le savez le cours de bourse peut être influencé par des facteurs autres que la seule performance de l'entreprise.

#### **4. SoLocal compte-t-il renégocier son taux d'intérêt sur sa dette ?**

À la première opportunité qui se présentera SoLocal compte renégocier les conditions de sa dette. Notre priorité numéro 1 serait de revenir à un taux d'intérêt d'environ 6%. Notre seconde priorité serait de renégocier les covenants trop contraignants et non favorables à notre développement. Il faut noter qu'en ce moment les conditions de marché ne sont pas favorables pour une renégociation de la dette. Aucune émission n'a eu lieu depuis un mois pour des émetteurs comparables à SoLocal Group. Mais nous monitorons les conditions de marché.

#### **5. Est-ce que SoLocal envisage de verser des dividendes ou de procéder à des rachats d'actions ?**

La distribution de dividendes en 2018 et en 2019 ne nous paraît pas réaliste. En revanche, fin 2019/2020, si le plan s'exécute comme prévu, la question de la distribution de dividendes et rachat d'actions se reposera.

#### **6. SoLocal reste principalement franco-français. Est-ce que le développement à l'international est à l'ordre du jour ?**

La question ne se pose pas pour 2018 et 2019 pour des raisons de faisabilité. Notre priorité est dans un premier temps de remettre l'entreprise sur les bons rails. En revanche nous nous reposerons la question en 2020.

#### **7. SoLocal pourrait-il réfléchir à se positionner sur des marchés prometteurs du type « Blockchain » ?**

Nous allons bien évidemment étudier ces marchés afin d'évaluer la valeur ajoutée que nous pouvons apporter à nos clients. Nous avons annoncé le 22 février dernier la nomination d'Arnaud Defrenne en tant que Directeur de la Recherche et du Développement et membre du Comité Exécutif. Arnaud Defrenne sera notamment en charge de ces sujets en plus de l'optimisation de notre IT afin de rendre l'entreprise intégrée et plus efficace ainsi que du développement de nos plateformes et médias.

**8. Ne serait-il pas opportun aujourd'hui de faire évoluer le nom de la société pour que celui-ci soit plus représentatif des nouvelles ambitions ? Par ailleurs, la marque PagesJaunes n'est-elle pas un peu désuète de nos jours ?**

Nous avons une nouvelle stratégie de marque que nous validerons sur le mois de mars. À priori, nous n'allons pas changer le nom de la société (SoLocal) car cela impliquerait des coûts élevés. Dans tous les cas, nous ne changerons pas le nom de la marque PagesJaunes qui bénéficie d'une renommée auprès d'un grand nombre de Français. Dans un premier temps, nous souhaitons renforcer les marques SoLocal et PagesJaunes sans aucun investissement significatif. Par exemple, nous sommes convaincus que nos commerciaux peuvent contribuer à renforcer nos marques auprès de nos clients. Dans un second temps et une fois la mise en œuvre de la nouvelle offre, nous communiquerons et nous investirons dans nos marques dans le but d'attirer plus de prospects et clients.

**9. Avez-vous terminé le travail sur la tarification des nouveaux packs à destination des clients ?**

Nous avons finalisé l'ensemble des éléments structurants de la nouvelle gamme d'offres. Cette nouvelle gamme complète sera annoncée en septembre / octobre avec un véritable lancement intégral en janvier 2019. Nous sommes actuellement en train de tester cette nouvelle gamme, c'est pour cela que certains éléments sont encore amenés à évoluer au cours de l'année. Nous devons notamment être vigilants sur la migration de nos clients actuels et sur l'alignement des parcours clients avec nos systèmes d'information. Cette nouvelle gamme a pour vocation d'être « full web », packagée et simplifiée avec un pricing cohérent et sous forme d'abonnement.

**10. Dans la présentation investisseurs du 15 février 2018, vous évoquiez des taux de marge brute d'environ 50%, cela nous paraît assez surprenant. Pouvez-vous s'il vous plaît commenter ?**

Ces taux de marge brute évoqués ne s'appliquent pas à nos activités digitales existantes où nous observons des marges brutes supérieures, mais s'appliquent, à minima, aux activités digitales nouvelles sur lesquelles nous voulons nous engager. Il est aussi important de préciser que ce type de marge est possible en atteignant un volume significatif.

**11. Est-ce que le plan de restructuration annoncé se fera sous forme d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi ?**

Le plan de restructuration se présente sous forme d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi avec un volet basé sur le volontariat. Ce plan de réduction des effectifs touche dans un premier temps PagesJaunes SA puis dans un second temps l'ensemble du Groupe.

Le dialogue et le processus d'information de consultation avec les représentants du personnel se termineront d'ici fin juin 2018. Les représentants du personnel rendront un avis consultatif.

Nous tenons à rappeler que nous sommes déterminés à mettre en œuvre notre projet d'entreprise tout en maintenant notre volonté et ouverture de dialoguer avec les représentants du personnel et toutes les parties prenantes.

**12. Y a-t-il des perturbations actuellement dans l'entreprise suite à l'annonce du Plan de Sauvegarde de l'Entreprise ?**

L'annonce d'une suppression de 1 000 postes est une décision difficile mais qui est indispensable pour la survie de l'entreprise. Nous allons accompagner chacune de ses 1 000 personnes vers un nouveau projet et un nouvel avenir. Effectivement, nous avons cette période peu évidente à passer mais nous nous mettons en ordre de marche afin de satisfaire les attentes de nos collaborateurs, partenaires, actionnaires, clients et pouvoirs publics. Nous avons tous la conviction que l'entreprise doit se réinventer.

**13. Comment allez-vous entraîner les équipes restantes et les talents clés dans votre projet ?**

Il y a une attente de la part de nombreux collaborateurs d'avoir un nouvel élan, une nouvelle vision et une nouvelle stratégie dans notre entreprise. Dans les jours à venir, nous allons intensifier la communication sur notre projet d'entreprise. Notre but est de devenir l'un des champions du secteur digital français et pour cela la culture d'entreprise est primordiale. Nous souhaitons véhiculer les valeurs du travail en équipe et l'esprit d'entrepreneuriat. Nous sommes actuellement en train d'identifier en interne les talents clés qui seront les locomotives de notre projet d'entreprise.

**14. Votre plan de transformation prévoit des coûts de restructuration de 180 millions d'euros à court terme. Comment comptez-vous financer ce plan ?**

Les coûts de restructuration de 180 millions d'euros correspondent très majoritairement à des suppressions de 800 postes en 2018 et 200 postes en 2019. Le décaissement des flux de trésorerie sera étalé sur 2018, 2019 et 2020 avec la plus grosse partie des frais qui sera décaissée sur 2019. Nous avons bien évidemment effectué différentes simulations de plan de trésorerie, et notre conclusion a été que nous sommes en mesure d'auto-financer ce plan dès 2018.

**15. Pourquoi n'avez-vous pas donné la possibilité aux salariés de suivre l'augmentation de capital de 2017 ?**

Cela était effectivement à l'étude par l'ancienne direction pour l'augmentation de capital de 2017. La nouvelle direction compte mettre en place un plan d'actionnariat salarié prochainement car nous estimons que nos salariés doivent avoir la possibilité d'investir dans leur projet d'entreprise. Selon nous, les salariés doivent être associés au succès et doivent se sentir partenaires de l'entreprise.

**16. Envisagez-vous une solution « radicale » pour le segment Imprimés & Vocal comme une cession ou un spin-off ?**

Le chiffre d'affaires généré par notre activité Imprimés & Vocal est en recul depuis plusieurs années car de moins en moins de clients et d'utilisateurs ont recours aux annuaires imprimés pour leur communication.

Pour contrôler ce déclin, nous devons proposer de nouveaux services créateurs de valeur à nos clients Imprimés & Vocal. Dans ce cadre, nous réfléchissons notamment au lancement de nouvelles offres « Print to Digital », autour d'innovations testées en mode « test & learn » pour donner au print une nouvelle dimension, notamment autour des flyers en réalité augmentée et des guides locaux digitaux.

Si cette nouvelle gamme de services « Print to Digital » ne permet pas d'améliorer les performances et perspectives financières des activités Imprimés & Vocal, nous pourrions alors prendre la décision de nous désengager de cette activité en 2019 ou 2020.