



Relazione sulla Remunerazione

Redatta ai sensi dell'art. 123-ter del D. Lgs. N. 58/98 (" **TUF**") e dell'Allegato 3A, schemi 7-bis e 7-ter della Delibera Consob 14 maggio 1999, n. 11971 e successive modificazioni (il "**Regolamento Emittenti**")

INTRODUZIONE

La presente relazione sulla politica di remunerazione (la “**Relazione**”) è stata redatta ai sensi dell’art. 123 – ter del TUF, introdotto dal decreto legislativo 30 dicembre 2010, n. 259, dell’art. 84 – quater del Regolamento Emittenti e del relativo allegato 3 A, schemi n. 7 bis e 7 ter.

Il contenuto della Relazione risponde altresì alle indicazioni descritte nell’art. 7 del codice di autodisciplina delle società quotate, promosso da Borsa Italiana S.p.A.¹.

Nella **SEZIONE I** della Relazione sono descritti il modello del sistema di remunerazione e la politica retributiva (la “**Politica di Remunerazione**”) della Seat Pagine Gialle S.p.A. (di seguito la “**Società**”) e del Gruppo di riferimento, con riguardo ai compensi:

- (i) dei componenti il Consiglio di Amministrazione;
- (ii) del Direttore Generale
- (iii) dei Dirigenti con responsabilità strategiche

Nella **SEZIONE II** della Relazione sono illustrate le singole voci, che compongono la remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione, dei componenti il Collegio Sindacale, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche e i relativi compensi corrisposti nel 2011 dalla Società e da società controllate e collegate, nonché le eventuali partecipazioni possedute dai citati soggetti, anche per interposta persona.

Ciò posto, si segnala quanto segue:

- la Politica di Remunerazione relativa all’Amministratore Delegato e Direttore Generale, Ing. Alberto Cappellini, descritta nella Relazione, non è più allo stato vigente, per intervenuto decesso, in data 24 marzo 2012 dell’Ing. Cappellini;
- la Società è allo stato interessata da un processo di ristrutturazione finanziaria, la cui conclusione è previsto intervenga nel corso dell’esercizio 2012 e che determinerà un radicale mutamento degli assetti societari di riferimento e delle relative politiche di indirizzo, anche con riguardo al sistema di remunerazione. Per tali motivi, la Politica di Remunerazione, descritta nella Relazione, si limita ad offrire un quadro di riferimento relativo all’esercizio 2011.

¹ Nel mese di dicembre 2011 sono state apportate rilevanti modifiche al Codice di Autodisciplina delle società quotate, promosso da Borsa Italiana nel 2006: sulla base del regime transitorio previsto, gli emittenti sono stati invitati ad applicare tali modifiche entro la fine dell’esercizio che inizia nel 2012, informandone il mercato con la relazione del governo societario da pubblicarsi nel corso dell’esercizio successivo. Nella presente Relazione si fa, pertanto, riferimento all’art. 7 del Codice di Autodisciplina nella versione precedente al dicembre 2011.

SEZIONE I

POLITICA DI REMUNERAZIONE DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE, DEL DIRETTORE GENERALE E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

A. Organi coinvolti nella elaborazione ed approvazione della politica delle remunerazioni

La remunerazione complessiva dell'organo amministrativo, ai sensi dell'art. 2389 primo comma cod. civ, è stata stabilita dall'Assemblea del 9 aprile 2009.

Per quanto riguarda gli amministratori investiti di particolari cariche, la remunerazione del Presidente è stata determinata dal Consiglio di Amministrazione post assembleare tenutosi in data 9 aprile 2009; quella dell'Amministratore Delegato, Ing. Cappellini, dal Consiglio di Amministrazione del 29 aprile 2009 e del 21 aprile 2010 e, a seguito della nomina dell'Amministratore Delegato quale Direttore Generale della Società, dal Consiglio di Amministrazione del 10 maggio 2011.

B. Composizione e competenze del Comitato per la Remunerazione

Il Consiglio post assembleare tenutosi – a seguito del rinnovo degli Organi sociali – il 9 aprile 2009 nominò componenti del Comitato per la Remunerazione i Consiglieri Lino Benassi (Presidente), Dario Cossutta e Luigi Lanari. Si informa che il Dott. Lanari in data 14 novembre 2011 ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Consigliere e, per l'effetto, di membro di tale Comitato.

I componenti del Comitato possiedono conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria.

Ai sensi dell'art. 7 del Codice di Autodisciplina delle società quotate, il Comitato per la remunerazione presenta al Consiglio di Amministrazione proposte per la definizione della politica generale per la remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche e ha il compito di:

- valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati; formulare al consiglio di amministrazione proposte in materia;
- presentare al consiglio di amministrazione proposte sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione; monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance.

Salvo ove espressamente invitato al fine di fornire elementi informativi di supporto, nessun amministratore prende parte alle riunioni del Comitato per la remunerazione in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione. Inoltre, qualora il Comitato intenda avvalersi dei servizi di un consulente al fine di ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, il Comitato per la remunerazione verifica preventivamente che esso non si trovi in situazioni che ne compromettano l'indipendenza di giudizio.

Infine, in conformità al “commento” al nuovo art. 7 del Codice, si segnala che il Comitato per la remunerazione

- nell’espletamento dei propri compiti è supportato dalle competenti strutture aziendali;
- prevede la partecipazione, alle proprie riunioni, del Presidente del Collegio sindacale o altro Sindaco da lui designato.

La Società non si è avvalsa di esperti indipendenti nella predisposizione della politica della remunerazione.

C. Finalità e principi della politica di remunerazione

Il sistema retributivo dell’Amministratore Delegato e Direttore Generale nonché dei Dirigenti con responsabilità strategiche è complessivamente competitivo rispetto alle prassi di mercato con posizionamenti diversi in funzione delle prospettive organizzative e di *retention* delle risorse. Al fine di massimizzare le performance individuali e di squadra, parte significativa dei compensi delle citate risorse è legata ad un meccanismo di incentivazione (MBO), connesso al raggiungimento di determinati obiettivi aziendali, funzionali e personali.

La Società valuta, oltre agli obiettivi di performance aziendali e individuali, anche altre circostanze ed obiettivi sfidanti per l’organizzazione ed il Top management: pertanto accanto al sistema MBO, che rimane il meccanismo fondamentale sui cui si basa la politica remunerativa della Società, vi è spazio per altri criteri di valutazione utili a determinare la retribuzione ed il premio annuale corrisposto.

Complessivamente, la remunerazione corrisposta dalla Società è tale da attrarre e trattenere il Top management e, in genere, le risorse altamente qualificate.

La politica di remunerazione dell’Amministratore Delegato e Direttore Generale, nonché dei Dirigenti con responsabilità strategiche viene approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società, su proposta del Comitato per la Remunerazione con il supporto della Direzione Risorse e Organizzazione.

D. Descrizione criteri componenti fisse e variabili della remunerazione

Le principali componenti su cui si articolano i pacchetti retributivi dell’Amministratore Delegato/Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche sono:

- (i) una retribuzione fissa
- (ii) un compenso variabile annuo basato sulle performance individuali e della Società (‘MBO’)
- (iii) strumenti e patti di copertura dal rischio verso la concorrenza e di indennità legate all’attività svolta ove opportuno.
- (iv) benefit aziendali.

Ad oggi, la Società non ha disposto piani di incentivazione a lungo termine (LTIP).

La componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione della Società, del peso organizzativo e della tipologia di ruolo, tenuto anche conto del settore di attività in cui essa opera, delle caratteristiche dell’attività d’impresa concretamente svolta e delle prassi di mercato.

In media il pacchetto remunerativo, ad eccezione delle componenti ai punti iii) e iv), è suddiviso come segue:

Retribuzione fissa: 2/3

Retribuzione variabile (massimale): 1/3

E. Benefici non monetari

Eventuali benefici non monetari hanno anche l'obiettivo di mantenere competitivo il package del Top Management e si dividono in due categorie:

- *perquisite*, quali previdenza integrativa, polizza vita e infortuni, check up sanitario e assistenza sanitaria, che offrono condizioni migliorative ed integrative rispetto a quelle obbligatorie e che hanno lo scopo di tutelare in senso lato il benessere del dirigente;
- *benefit*, quali, a mero titolo esemplificativo, auto aziendale, fuel card e strumenti informatici che hanno prevalentemente l'obiettivo di integrare il pacchetto retributivo con componenti in natura coerenti con lo status e con le prassi di mercato.

Il riconoscimento di benefici non monetari viene effettuato in conformità alle *policy* aziendali e nel rispetto della normativa fiscale vigente.

F. La componente variabile

Il bonus annuale è finalizzato al raggiungimento dei risultati annuali per la Società e il Gruppo. Le logiche e le caratteristiche del sistema di MBO assieme agli obiettivi principali per il raggiungimento dei bonus vengono sottoposti al Comitato per la Remunerazione e approvati dal Consiglio di Amministrazione.

Per garantire la focalizzazione delle risorse sui risultati complessivi aziendali, il sistema presenta un meccanismo di *ability to pay* scalare legato all'andamento dell'*Ebitda* aziendale ed un correttivo legato all'*Operating Free Cash Flow*: gli obiettivi assegnati alle risorse sono basati su indici di profittabilità e generazione di valore verificabili, sulla base del bilancio dell'anno successivo o *KPI* strategici. Gli stessi obiettivi vengono assegnati, in una logica di *cascading* organizzativo, nei bonus del management della società, garantendo pertanto il pieno allineamento della struttura al raggiungimento di obiettivi condivisi.

Il sistema MBO è strutturato in maniera tale da garantire sia la focalizzazione sui risultati annuali sia una sostenibilità delle performance aziendali sul medio periodo: ai beneficiari sono infatti assegnate due matrici ad obiettivi integrati, una di "execution" con focalizzazione sui risultati economico-finanziari dell'esercizio ed una di "sostenibilità" con obiettivi coerenti con la sostenibilità nel medio periodo e allineati al piano strategico aziendale.

Il sistema prevede, in funzione del livello di superamento dei target assegnati, un *payout* massimo fino al 150% del bonus a target con la possibilità di una modulazione del premio, in logica di *calibration* interna, per garantire un'adeguata risposta a fattori esterni che possono influire sulle prestazioni individuali.

In termini di bilanciamento del peso economico dei vari elementi, nel caso di raggiungimento degli obiettivi previsti il bonus annuale massimo erogabile si attesta tendenzialmente in una forchetta tra il 40% e l'80% circa della retribuzione fissa: la percentuale è legata al peso organizzativo e natura della posizione ricoperta. Complessivamente, l'incidenza economica del bonus rispetto alla

retribuzione fissa determina che il relativo costo aziendale sia sufficientemente variabile, consentendo una buona copertura del rischio, nel caso di andamento aziendale inferiore alle attese.

Il sistema d'incentivazione predisposto per la struttura dedicata al controllo interno è coerente con i compiti ad essa assegnati ed è indipendente dall'andamento della performance aziendale.

G. Criteri utilizzati per assegnazione di azioni, opzioni e altri strumenti finanziari

Non sono attualmente previsti sistemi di incentivazione basati su strumenti finanziari.

H. Coerenza della politica delle remunerazioni con il perseguimento degli interessi a lungo termine della Società e la politica di gestione del rischio

La Politica sulla Remunerazione è adeguata al perseguimento degli interessi di medio-lungo termine della Società ed è coerente con la politica di gestione del rischio dell'azienda sia per quanto riguarda la strutturazione del sistema MBO che per la relativa applicazione sulle strutture responsabili del sistema di controllo interno. Si rinvia anche al precedente paragrafo D.

I. Trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica

Per garantire alla Società il necessario presidio strategico, sono previsti per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale nonché per alcuni Dirigenti con responsabilità strategiche patti di non Concorrenza o patti di stabilità in funzione del ruolo ricoperto, delle conoscenze acquisite e dello scenario di mercato: per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il corrispettivo del patto è ricompreso nel corrispettivo della remunerazione, mentre il corrispettivo dei singoli patti per i Dirigenti con Responsabilità Strategica non supera le 2,5 annualità.

Tali corrispettivi non vengono erogati in caso di risoluzione del rapporto di lavoro da parte della Società per giusta causa.

Sono, inoltre, previste indennità legate a specifiche attività e cariche ricoperte per quanto attiene la partecipazione all' Organismo di Vigilanza e il Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Si precisa che la Società non ha stipulato accordi con gli amministratori, diversi dall'Amministratore Delegato, che prevedano indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

L'accordo con l'Amministratore Delegato prevede che, qualora l'Amministratore Delegato sia revocato senza che sussista una giusta causa, la Società corrisponda allo stesso, a titolo di risarcimento danni, un importo pari a Euro 900.000. Tale importo è altresì dovuto qualora l'Amministratore Delegato cessi dalla carica a seguito di impedimenti di natura personale.

Inoltre, la Società ha stipulato con l'Ing. Cappellini un contratto di lavoro subordinato, in forza del quale l'Ing. Cappellini ha assunto la qualifica di dirigente della Società, con funzioni di Direttore Generale.

Tale accordo prevede che, al ricorrere di determinate condizioni, la Società e l'Ing. Cappellini avranno la facoltà di risolvere il contratto di lavoro. In tali casi, l'Ing. Cappellini avrà diritto a

ricevere dalla Società un'indennità (assorbente di ogni altra indennità) a titolo di incentivo all'esodo.

Inoltre, in caso di licenziamento senza giusta causa al di fuori delle ipotesi descritte sopra l'Ing. Cappellini avrà comunque diritto a ricevere dalla Società un'indennità (assorbente di ogni altra indennità) a titolo di incentivo all'esodo.

J. Informazioni sulla presenza di eventuali coperture assicurative, previdenziali o pensionistiche diverse da quelle obbligatorie

Si veda quanto indicato *supra* al paragrafo E).

K. Remunerazione riguardante alcuni componenti l'organo amministrativo

In merito alla politica retributiva seguita con riferimento agli amministratori indipendenti non è prevista alcuna particolare politica di remunerazione, in quanto il loro compenso è stato determinato dall'Assemblea in misura analoga a quello degli amministratori non esecutivi.

Con riferimento all'attività di partecipazione a comitati, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'attribuzione ai consiglieri che facciano parte dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione, tra cui alcuni amministratori indipendenti, di un compenso specifico (diverso, come importo, a seconda del ruolo ricoperto). Inoltre, in considerazione del vigente processo di ristrutturazione finanziaria - al fine di una migliore gestione del processo di analisi e per la sua successiva messa a punto e realizzazione - con delibera del Consiglio di Amministrazione del 13 aprile 2011 è stato costituito un comitato ristretto di consiglieri e sindaci (c.d. *Steering Committee*), del quale fa parte un amministratore indipendente, a cui il Consiglio di Amministrazione ha attribuito un ulteriore specifico compenso.

Per quanto riguarda, invece, la politica retributiva applicata rispetto a specifici incarichi (Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale) si rimanda a quanto sopra riferito.

L. Eventuale definizione della politica retributiva sulla base delle politiche retributive di altre società

La Società non ha utilizzato, quali parametri di riferimento, i sistemi di remunerazione di altre società.

SEZIONE II

PARTE 1

Fatto salvo quanto descritto nella Sezione I, non ci sono particolari trattamenti in caso di cessazione dalla carica o del rapporto di lavoro.

PARTE 2

Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli dirigenti con responsabilità strategiche

Cognome e Nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
GILIBERTI Enrico	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011		10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
	Presidente	01.01.2011 - 31.12.2011	(*)	90.000	-	-	-	-	-	90.000	-	-
CAPPELLINI Alberto	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011	(3)	10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
	Amministratore Delegato	01.01.2011 - 31.12.2011 24.03.2012	(1)	837.500	467.706 (4)	-	-	-	-	1.305.206	-	172.666
	Direttore Generale	15.05.2011 - 31.12.2011	(7)	252.441	100.000	-	-	-	-	352.441	-	-
BENASSI Lino	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011		10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
	Presidente Comitato per la Remunerazione	01.01.2011 - 31.12.2011	(*) (8)	40.000	-	-	-	-	-	40.000	-	-
	Membro Steering Committee	13.04.2011 - 31.12.2011		18.750	-	-	-	-	-	18.750	-	-
COSSUTA Dario	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011	(8)	10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
	Membro Comitato per la Remunerazione	01.01.2011 - 31.12.2011	(*) (7)	30.000	-	-	-	-	-	30.000	-	-
DALLOCCIO Maurizio	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011	(*)	10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
	Membro Comitato Controllo Interno	01.01.2011 - 31.12.2011		30.000	-	-	-	-	-	30.000	-	-
GIUSSANI Alberto	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011	(*)	10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
	Presidente Comitato Controllo Interno	01.01.2011 - 31.12.2011		40.000	-	-	-	-	-	40.000	-	-
LANARI Luigi	Consigliere	01.01.2011 - 14.11.2011	14.11.2011 (**) (7)	8.722	-	-	-	-	-	8.722	-	-
	Membro Comitato per la Remunerazione	01.01.2011 - 14.11.2011	(7)	26.167	-	-	-	-	-	26.167	-	-
MASERA Pietro Giovanni	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011	(*) (7)	10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
TAZARTES Antonio	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011	(*) (8)	10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
TUGNOLO Marco	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011	(*) (8)	10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
	Membro Comitato Controllo Interno	01.01.2011 - 31.12.2011	(*) (7)	30.000	-	-	-	-	-	30.000	-	-
VOLPI Nicola	Consigliere	01.01.2011 - 31.12.2011	(*) (7)	10.000	-	-	-	-	-	10.000	-	-
CERVELLERA Enrico	Presidente del Collegio Sindacale	01.01.2011 - 31.12.2011	(*)	180.000	-	-	-	-	-	180.000	-	-
VASAPOLLI Andrea	Sindaco Effettivo	01.01.2011 - 31.12.2011	(*)	120.000	-	-	-	-	-	120.000	-	-
CIRUZZI Vincenzo	Sindaco Effettivo	01.01.2011 - 31.12.2011	(*)	120.000	-	-	-	-	-	120.000	-	-
Compensi nella Società che redige il bilancio				1.708.663	214.917	567.706				2.431.286 (2)		172.666
Compensi da controllate e collegate				29.215 (6)								
Totale				1.737.878	214.917	567.706				2.431.286 (2)		172.666
n. 10 Dirigenti con Responsabilità Strategiche				2.267.972		3.769.930						

(*) Carica in scadenza con l'Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2011

(**) Per intervenuto decesso

(***) Data delle dimissioni dalla carica di Consigliere di Amministrazione e, per l'effetto, dalla carica di membro del Comitato per la Remunerazione

(1) Compenso di competenza dell'esercizio 2011 ex art. 2389, 3° comma, codice civile.

(2) Lo Studio Legale Gilberti Pappalettera Triscornia e Associati - di cui l'Avv. Gilberti è Socio - ha prestato attività di consulenza per l'esercizio 2011 nei confronti di SEAT Pagine Gialle S.p.A. per un importo pari a € 940.000

(3) Compenso di competenza dell'esercizio 2011 ex art. 2389, 1° comma, codice civile - compenso rinunciato.

(4) Consuntivo MBO esercizio 2011

(5) Per maggiori dettagli si rimanda al par. k della Sezione I della presente Relazione

(6) Hanno rinunciato in misura parziale (€ 25.000) al compenso relativo alla carica di componente del:

a) Comitato per la Remunerazione: Dario Cossutta;

b) Comitato Controllo Interno: Marco Tugnolo.

(7) Luigi Lanari e Pietro Giovanni Masera riversano i propri compensi a CVC Capital Partners S.r.l.; Nicola Volpi e Marco Tugnolo a Permira Associati S.p.A.; Dario Cossutta e Alberto Tazartes a Investitori Associati S.r.l.

(8) Compenso di competenza dell'esercizio 2011 per la carica di Presidente del Collegio Sindacale ricoperta nella Società controllata Prontoseat S.r.l. (€ 7.850) e per la carica di Sindaco Effettivo ricoperta nella Società controllata

(9) Cipi S.p.A. (€ 7.959) dal Dott. Andrea Vasapolli; compenso di competenza dell'esercizio 2011 per la carica di Presidente del Collegio Sindacale ricoperta nella Società controllata Consodata S.p.A. dal Dott. Vincenzo Ciruzzi (€ 13.406)

Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

Per quanto a conoscenza della Società, non risultano partecipazioni detenute dai componenti degli organi di amministrazione, di controllo e del direttore generale nella Società e nelle società da questa controllate.

Tabella 2: Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Numero Dirigenti con responsabilità strategica	Società	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2010	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2011
10	Seat Pagine Gialle S.p.A.	291.969 Azioni ordinarie	-	14.769 Azioni ordinarie	277.200 Azioni ordinarie