

**MISSION ACCOMPLISHED**



Risultati dell'esercizio 2014 e prime proiezioni sul 2015

Vincenzo Santelia – *Chief Executive Officer*

Andrea Servo – *Chief Financial Officer*

Leonardo Fava – *Investor Relations Officer*

Milano, 12 marzo 2015 

# Disclaimer

La presentazione contiene dichiarazioni aventi carattere di previsione, in ottemperanza alle disposizioni del Private Securities Litigation Reform Act del 1995. Tali dichiarazioni previsionali sono presenti in diversi punti della presentazione e includono dichiarazioni di intento, valutazioni o aspettative attuali in relazione alla base clienti, stime relative alla crescita futura delle attività a livello globale e delle diverse aree di business, quote di mercato, risultati finanziari e altri aspetti delle attività, nonché situazioni relative alla Società. Tali dichiarazioni previsionali non costituiscono una garanzia della performance futura e sono soggette a rischi e incertezze. Molteplici fattori potrebbero portare a risultati significativamente difformi da quelli indicati in questa sede. Si avvisano gli analisti di non fare totale affidamento sui contenuti delle dichiarazioni previsionali che hanno valore solo alla data in cui sono espresse. SEAT Pagine Gialle S.p.A. non si assume l'obbligo di comunicare i risultati di eventuali revisioni delle presenti dichiarazioni previsionali, svolte al fine di riflettere eventi e circostanze future, incluse, a titolo esemplificativo e non esaustivo, variazioni nell'attività di SEAT Pagine Gialle S.p.A. ovvero strategie di acquisizione o in seguito a eventi inaspettati.

La presentazione non costituisce né dovrebbe essere considerata un'offerta a vendere o una sollecitazione per un'offerta a comprare titoli della Società o un'offerta o un invito a entrare in transazione con la Società o con le sue Società controllate. Inoltre, non rappresenta una raccomandazione da parte della Società o di altri soggetti terzi a vendere o a comprare titoli della Società o altri titoli o ad entrare in transazione con la Società o con le sue Società controllate. La presentazione non può essere appellata da nessuno o da terze parti per qualsiasi finalità.

## Principi contabili

I principi contabili adottati per la redazione di questa presentazione e per l'intero esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 sono stati applicati in modo coerente con quelli adottati per la redazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013, al quale si può fare riferimento.

I dati contabili esposti nelle presenti diapositive sono tratti dal progetto di bilancio dell'esercizio 2014, da depositarsi ai sensi di legge. Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, dott. Andrea Servo, CFO, dichiara, ai sensi dell'art. 154-bis comma 2 del Testo Unico della Finanza (D.Lgs. 58/98), che l'informativa contabile contenuta nella presente presentazione corrisponde alle risultanze documentali, ai libri ed alle scritture contabili della Società.

## Indice

**Risultati dell'esercizio 2014**

**4**

**Azioni avviate per il raggiungimento degli obiettivi 2015  
di Piano Industriale**

**16**

**Prime proiezioni sul 2015**

**20**

**Appendice**

**22**

## Risultati dell'esercizio 2014

- 1 **La Società ha raggiunto tutti i principali obiettivi fissati per il 2014**
- 2 **I risultati dell'esercizio 2014 sono pienamente in linea con la *guidance*, nonostante uno scenario economico e di mercato ancora difficili**
- 3 **Nel corso dell'ultimo anno, la Società ha sviluppato il suo modello di *media agency* incrementando il numero delle *partnerships*. Tale strategia ha contribuito a migliorare la *brand image* di Seat**
- 4 **La Società ha raggiunto e superato tutti gli obiettivi di *cost saving* previsti per il 2014 e ha già pienamente individuato tutte le iniziative di costo necessarie per garantire gli obiettivi di Piano per il 2015**
- 5 **Le disponibilità liquide di Seat alla fine del 2014 sono pari a 107 €m, di molto superiori al dato previsivo di piano pari a 42 €m, anche per l'effetto di miglioramenti strutturali e senza considerare il pagamento dell'intero importo, pari a 30 €m, dovuto ai sensi della proposta transattiva approvata dall'assemblea dei soci il 27 gennaio scorso**

# La Società ha raggiunto tutti i principali obiettivi fissati per il 2014

## Procedura concordataria



- Approvazione dei concordati preventivi
- Esecuzione dei pagamenti

Rifocalizzazione della Società sullo sviluppo e la sostenibilità del *business*

## Struttura del capitale<sup>(1)</sup>



- Posizione finanziaria netta positiva
- Disponibilità liquide finali superiori al dato previsivo di piano

- 73,9 €m
- 107 € vs. 42 €m (esclusi 30 €m, dovuti ai sensi della proposta transattiva)

## Rimessa a regime del motore commerciale



- Ritorno alla crescita della rete di vendita
- Rilancio e rivisitazione di tutti i prodotti proprietari
- Allargamento dell'offerta commerciale ad un portafoglio *media* completo, inclusivo dei prodotti di terzi
- Ripresa degli investimenti pubblicitari

- 1.393 agenti (+30% vs. l'inizio del 2013) riorganizzati in 74 filiali territoriali (DLS)
- Smartbook, nuovo sito [www.paginegialle.it](http://www.paginegialle.it), Smart Site, nuove *mobile app*
- Google, Facebook, Sky, Rai e altri *partners*
- Miglioramento della *brand image* di Seat

## Semplificazione e riduzione dei costi



- Misure incisive per ridurre i costi
- Razionalizzazione della macro-organizzazione
- Semplificazione della struttura del Gruppo

- Costo indiretto del lavoro in calo del 22%
- Da 11 a 4 riporti apicali
- Cessione di Thomson, Cipi, Telegate

(1) Dati riferiti a Seat Pagine Gialle S.p.A.. A livello di Gruppo, posizione finanziaria netta a 71,4 €m e disponibilità liquide finali a 108 €m

# I risultati dell'esercizio 2014 sono pienamente in linea con la *guidance*...

## SEAT<sup>(1)</sup> PRINCIPALI INDICATORI DI BUSINESS

Euro milioni

	2014				Stato	
	Bus. Plan	Consuntivo	Variaz.			
<b>Ordini da clientela acquisiti</b>	<b>348</b>	<b>343</b>	<b>-5</b>			
<b>Ricavi</b>	<b>400</b>	<b>389</b>	<b>-11</b>			◀ Effetto della <i>revenue recognition</i>
<b>Costi</b>	<b>336</b>	<b>328</b>	<b>-8</b>			◀ <i>Cost savings</i> superiori al dato previsivo di piano
Costi industriali (% ricavi)	28%	28%	0 pp			
Costi Commerciali <sup>(2)</sup> (% ricavi)	32%	34%	+2 pp			
Altri costi <sup>(3)</sup> (% ricavi)	24%	23%	-1 pp			
<b>MOL</b>	<b>64</b>	<b>61</b>	<b>-3</b>			
<b>Ebitda</b>	<b>32</b>	<b>33</b>	<b>+1</b>			◀ In linea con il dato previsivo di piano
<b>Investimenti industriali</b>	<b>37</b>	<b>27</b>	<b>-10</b>			◀ <i>Shift</i> al 2015 degli investimenti nell'innovazione dei processi
<b>Operating FCF</b>	<b>-14</b>	<b>34</b>	<b>+48</b>			
<b>Liquidità finale</b>	<b>42</b>	<b>107</b>	<b>+65</b>			◀ Superiore al dato previsivo di piano

(1) Include Seat Pagine Gialle S.p.A. e le Web.co S.r.l. (DLS - Digital Local Services)

(2) Riclassificazione dei costi commerciali, inclusi i costi di pubblicità e il costo del lavoro legato al personale di vendita

(3) Inclusi i costi generali e il costo indiretto del lavoro

...nonostante gli investimenti pubblicitari in Italia siano rimasti al di sotto dei livelli del 2013...

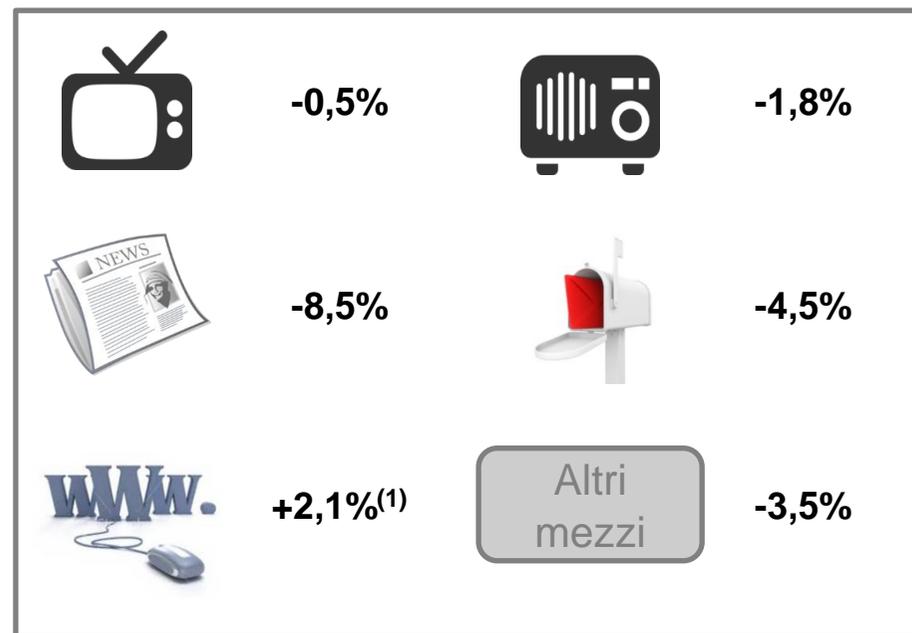
## NIELSEN - TREND DEL MERCATO DEGLI INVESTIMENTI PUBBLICITARI IN ITALIA (GEN.-DIC. 2014)

Euro milioni

### Totale investimenti pubblicitari



### Andamento dei singoli mezzi

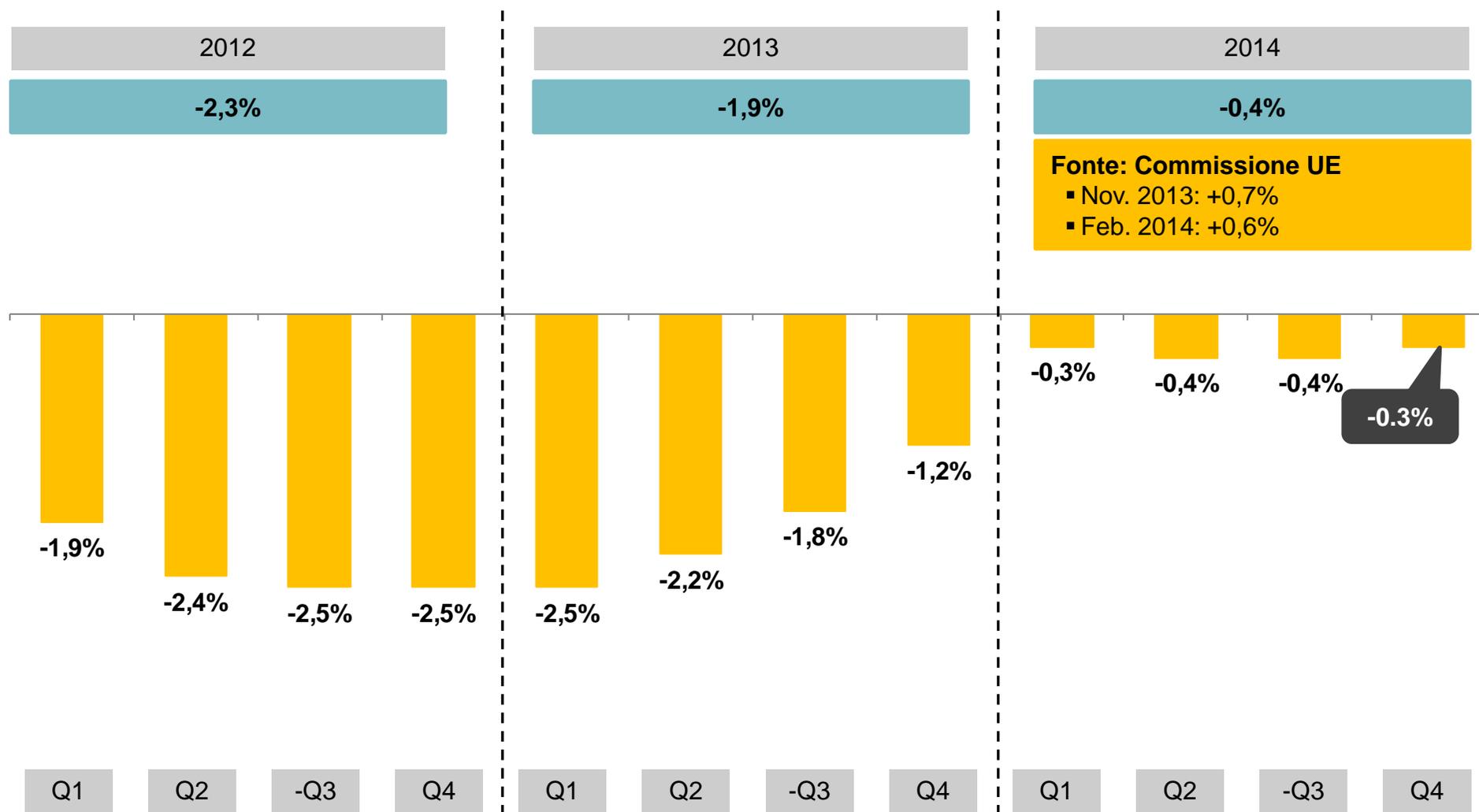


(1) Fonte: FCP Assointernet (include solo *classified* ed esclude Search Adv, Social Adv e Video Yt)

# ...e il Prodotto Interno Lordo in Italia sia calato per il terzo anno consecutivo

## TREND DEL PIL IN ITALIA (2012-2014)<sup>(1)</sup>

Sullo stesso periodo dell'anno precedente (tendenziale)



(1) Fonte: Istat

# Ricavi a 388,9 €m, circa il 97% dell'obiettivo di piano

## SEAT<sup>(1)</sup> – ANALISI DEI RICAVI

euro milioni	FY13	FY14	Variaz.		Business Plan FY14	
			mln	%	mln	% di raggiungimento
<b>Ricavi</b>						
<i>Ricavi Core</i>	<b>429,7</b>	<b>340,5</b>	<b>(89,3)</b>	<b>(20,8)%</b>	<b>354</b>	<b>96%</b>
Pubblicità su prodotti cartacei	<b>120,8</b>	<b>81,9</b>	<b>(39,0)</b>	<b>(32,3)%</b>	<b>73</b>	<b>112%</b>
Pubblicità su prodotti e servizi <i>online</i>	<b>290,9</b>	<b>250,3</b>	<b>(40,6)</b>	<b>(14,0)%</b>	<b>270</b>	<b>93%</b>
- <i>Directories &amp; servizi di mkt online</i>	226,7	202,1	(24,6)	(10,9)%		
-Pagine Bianche <i>online</i>	64,2	48,2	(16,0)	(25,0)%		
Pubblicità su telefono	<b>18,0</b>	<b>8,4</b>	<b>(9,7)</b>	<b>(53,7)%</b>	<b>11</b>	<b>77%</b>
Altri ricavi	<b>45,1</b>	<b>48,4</b>	<b>3,3</b>	<b>7,3%</b>	<b>46</b>	<b>104%</b>
-Offerta <i>media agency</i>	0,0	10,0	10,0	n.s.		
- <i>Direct marketing, merchandising &amp; altri</i>	18,1	18,9	0,8	4,6%		
Ricavi da traffico telefonico	27,1	19,5	(7,5)	(27,9)%		
<b>Totale</b>	<b>474,9</b>	<b>388,9</b>	<b>(86,0)</b>	<b>(18,1)%</b>	<b>400</b>	<b>97%</b>
Revenue mix (% sui ricavi totali)	FY13	FY14	Variaz.		%	% di raggiungimento
-Pubblicità su prodotti cartacei	25,4%	21,0%	<b>(4,4) pp</b>		<b>18,2%</b>	<b>+2,8 pp</b>
-Pubblicità su prodotti e servizi <i>online</i>	61,3%	64,4%	<b>+3,1 pp</b>		<b>67,5%</b>	<b>(3,1) pp</b>
-Pubblicità sul telefono	3,8%	2,1%	<b>(1,7) pp</b>		<b>2,7%</b>	<b>(0,6) pp</b>
-Altri ricavi	9,5%	12,5%	<b>+3,0 pp</b>		<b>11,6%</b>	<b>+0,9 pp</b>

Ricavi dei prodotti cartacei superiori all'obiettivo di piano, grazie ai benefici derivanti dal lancio dello Smartbook nel 2015

Ricavi dei prodotti e servizi *online*, al di sotto dell'obiettivo di piano, soprattutto per gli effetti della *revenue recognition*

Performance elevata degli altri ricavi (superiori all'obiettivo di piano) grazie soprattutto ai ricavi derivanti dall'offerta *media agency*

(1) Include Seat Pagine Gialle S.p.A. e le Web.co S.r.l. (DLS - Digital Local Services)

## Nel ciclo di vendita 2014 miglioramento del calo percentuale della base clienti ed incremento del ricavo medio per cliente sostenuti dall'acquisizione di nuovi clienti

### SEAT- ANALISI DELLA BASE CLIENTI E DEL RICAVO MEDIO PER CLIENTE (2012-2014)

	Clienti unici ('000)					Arpa (€)				
	2012	2013	2014	Variaz.	Variaz.	2012	2013	2014	Variaz.	Variaz.
				13 vs. '12	14 vs. '13				13 vs. '12	14 vs. '13
Totale prodotti	386	328	286	(15,1)%	(12,9)%	1.488	1.272	1.302	(14,5)%	2,4%
Persi	-109	-115	-108	6,0%	(5,9)%					
Rinnovati	330	271	219	(17,8)%	(19,4)%					
Nuovi	56	56	67	0,0%	18,7%					
Δ Nuovi vs. Persi	-52	-59	-41	12,4%	(29,5)%					

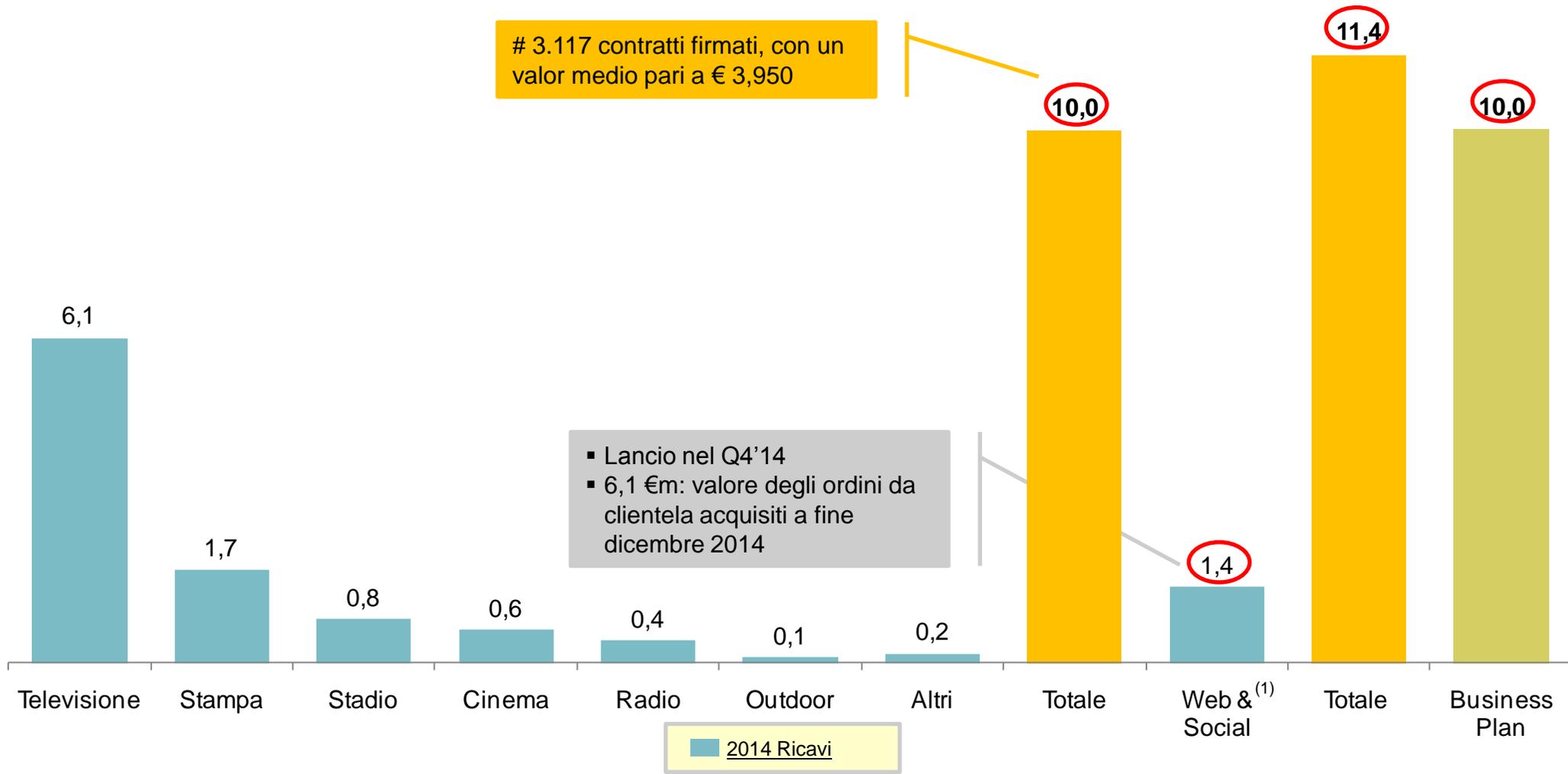
Nel corso dell'ultimo anno, la Società ha sviluppato il suo modello di *media agency*, incrementando il # delle *partnerships*

SEAT – OFFERTA MEDIA AGENCY

Non tutti gli ordini netti da clientela acquisiti a fine dicembre 2014 sono stati contabilizzati come ricavi nel 2014

# 3.117 contratti firmati, con un valor medio pari a € 3,950

▪ Lancio nel Q4'14  
 ▪ 6,1 €m: valore degli ordini da clientela acquisiti a fine dicembre 2014



(1) Include Facebook e Google Business View

# Il recente posizionamento della Società come “one-stop-shop” per le PMI ha contribuito a migliorare la *brand image* di Seat

## SEAT – BRAND IMAGE

	% giudizi positivi - % giudizi negativi <sup>(1)</sup>		
	maggio 2013	febbraio 2015	
<b>Soddisfazione</b>	-1pp	+14pp	↑
<b>Propensione a raccomandare</b>	-1pp	+12pp	↑
<b>Propensione a riacquistare</b>	-3pp	+8pp	↑
<b>Affidabilità</b>	+28pp	+48pp	↑
	% promotori- % detrattori <sup>(2)</sup>		
	maggio 2013	febbraio 2015	
<b>NPS – Net Promoter Score</b>	+8,0pp		↑

(1) Fonte: Demoskopea

(2) Fonte: Cerved

# EBITDA a 32,5 €m, in linea con l'obiettivo di piano

## SEAT<sup>(1)</sup> – ANALISI DEI COSTI

	euro milioni	FY13	FY14	Variaz.		Business Plan FY14	
				mln	%	mln	% di raggiungimento
<b>Ricavi</b>		<b>474,9</b>	<b>388,9</b>	<b>(86,0)</b>	<b>(18,1)%</b>	<b>400</b>	<b>97%</b>
<b>Costi industriali</b>		(107,9)	(107,4)	0,5	0,5%	(110)	<b>102%</b>
<i>% ricavi</i>		22,7%	27,6%		4,9pp		
<b>Costi generali e del lavoro</b>		(136,2)	(125,0)	11,2	8,2%	(132)	<b>106%</b>
<i>% ricavi</i>		28,7%	32,2%		3,5pp		
<b>Costi commerciali</b>		(75,0)	(80,7)	(5,8)	(7,7)%	(79)	98%
<i>% ricavi</i>		15,8%	20,8%		5,0pp		
<b>Costi di pubblicità</b>		(22,5)	(15,1)	7,4	32,8%	(15)	99%
<i>% ricavi</i>		4,7%	3,9%		(0,8)pp		
<b>Totale costi</b>		(341,6)	(328,3)	13,3	3,9%	(336)	<b>102%</b>
<i>% ricavi</i>		71,9%	84,4%		12.5pp		
<b>Margine Operativo Lordo</b>		<b>133,3</b>	<b>60,6</b>	<b>(72,7)</b>	<b>(54,6)%</b>	<b>64</b>	<b>95%</b>
<i>% ricavi</i>		28,1%	15,6%		(12,5)pp		
Stanziam. netti rettif. e a fondi per rischi ed oneri		(41,0)	(28,1)	12,9	31,5%	(32)	<b>114%</b>
<b>EBITDA</b>		<b>92,2</b>	<b>32,5</b>	<b>(59,8)</b>	<b>(64,8)%</b>	<b>32</b>	<b>101%</b>
<i>% ricavi</i>		19,4%	8,4%		(11,0)pp		

Costi industriali inferiori alle previsioni di piano a fronte di minori costi di stampa (che hanno beneficiato di una riduzione delle tariffe), che hanno compensato la crescita dei costi legati ai prodotti di terzi

Riduzione dei costi generali e del lavoro superiore agli obiettivi di piano grazie a efficienze più elevate del previsto

Costi commerciali in linea con le previsioni di piano a fronte dell'introduzione, a partire da gennaio 2014, di un nuovo modello provvigionale

Spese pubblicitarie in linea con le previsioni di piano

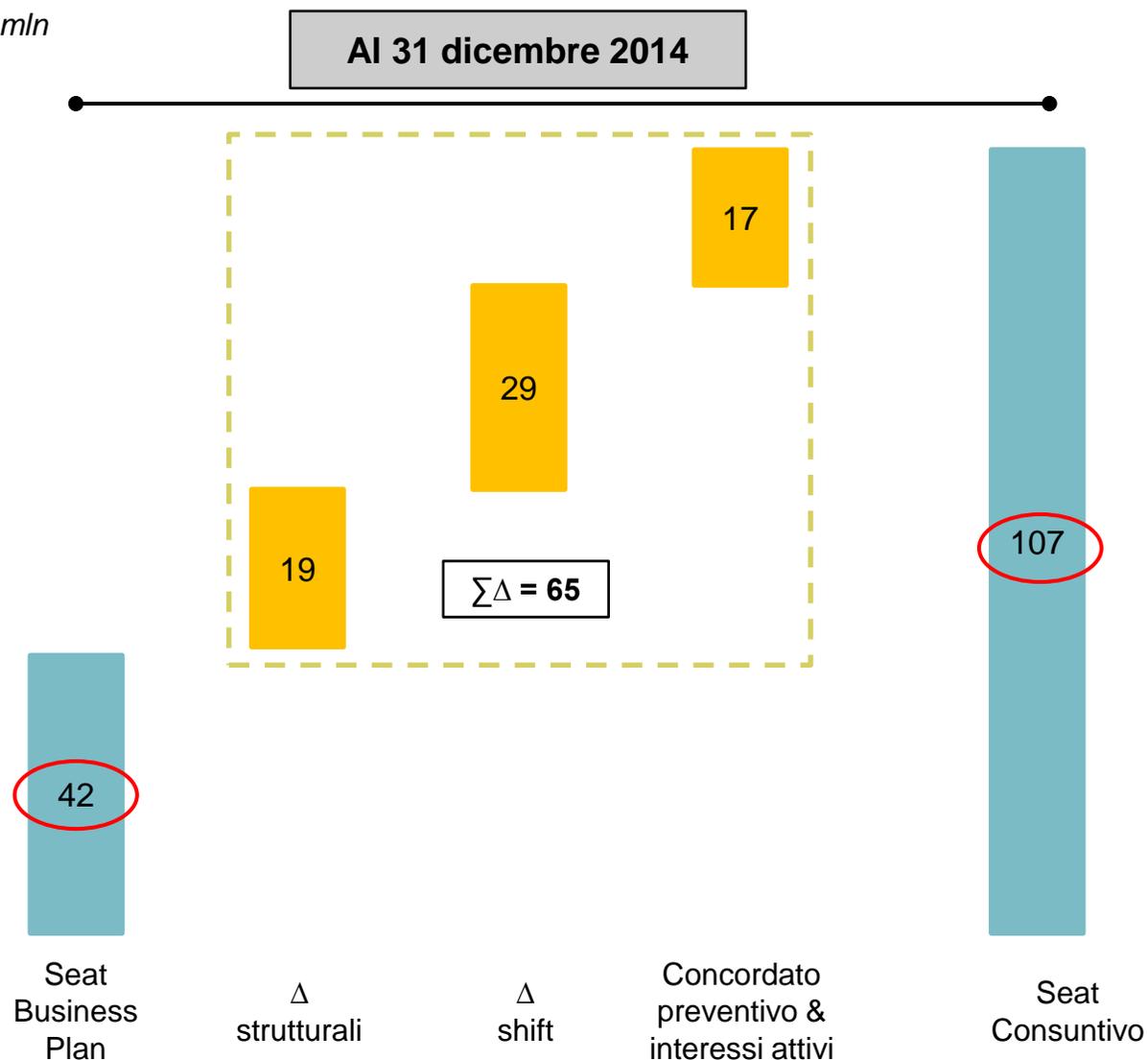
Calo sia degli acc.ti al f.do rischi commerciali che degli stanziamenti al f.do svalutazione crediti commerciali (copertura dei crediti scaduti a circa il 59%, superiore a quella del FY'13)

(1) Include Seat Pagine Gialle S.p.A. e le Web.co S.r.l. (DLS - Digital Local Services)

# Disponibilità liquide al 31 dicembre 2014 a 107 €m, superiori di 65 €m rispetto al dato previsivo di piano

SEAT<sup>(1)</sup>

Euro mln



Disponibilità liquide al 31 dicembre 2014 a 107 €m, di molto superiori al dato previsivo di piano pari a 42 €m, che riflettono:

- miglioramenti strutturali
- movimenti in parte destinati a riassorbirsi nell'esercizio 2015
- minori pagamenti a favore dei creditori concordatari, la cui esecuzione è stata differita al 2015, pur nel rispetto delle tempistiche previste dal decreto di omologa, o in parte trattenuti a fronte di passività potenziali non ancora manifestatesi

(1) Dati riferiti a Seat Pagine Gialle S.p.A.. A livello di Gruppo, disponibilità liquide finali a 108 €m

## Indice

**Risultati dell'esercizio 2014**

**4**

**Azioni avviate per il raggiungimento degli obiettivi 2015  
di Piano Industriale**

**16**

**Prime proiezioni sul 2015**

**20**

**Appendice**

**22**



# La Società sta mettendo a punto una nuova segmentazione del mercato e una specializzazione della rete di vendita attorno a 6 *clusters*

## SEAT – SEGMENTAZIONE DEL MERCATO E SPECIALIZZAZIONE DELLA RETE DI VENDITA

1

HOME & RETAIL

2

EMERGENZE &  
UTILITA'

3

B2B

4

TURISMO &  
TEMPO LIBERO

5

PROFESSIONISTI

6

PUBBLICA  
AMMINISTRAZIONE



**Obiettivo:** essere più efficienti ed efficaci

**Drivers:**

- Coerenza con gli scenari della comunicazione
- Omogeneità del *target*
- Consistenza numerica dei segmenti
- Segmentazione per *cluster* e non per *opec*

# La Società ha già individuato tutte le iniziative di *cost saving* necessarie per garantire gli obiettivi di Piano per il 2015

## SEAT – INIZIATIVE DI COST SAVING PER IL 2015

AREA	INIZIATIVE	Targets di Piano		
		Cumulato 2014-'15	2016	Stato
<b>Costo indiretto del lavoro</b>	<p>Piano per il periodo 2015-2017 per la riduzione di organico fino ad un massimo di 330 unità (accordo già firmato con le organizzazioni sindacali il 12 febbraio 2015) attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incentivazione all'esodo per un max di #150 persone</li> <li>▪ Ricorso alla CIGS a zero ore per un max di #160 persone</li> <li>▪ Cassa a rotazione per un max di 36gg/<i>pro capite</i> nel biennio 2015-2016</li> <li>▪ Ulteriore <i>rightsizing</i> della struttura dirigenziale</li> <li>▪ Riduzione retributiva</li> </ul>	25€m	20€m	↑
<b>Costi industriali (fornitori <i>web</i>)</b>	Già avviate analisi per la razionalizzazione dei fornitori finalizzata alla riduzione della media dei costi di produzione <i>web</i>	4€m	3€m	↑
<b>Costi G&amp;A</b>	Assessment sull'evoluzione dei costi G&A	7€m	8€m	↑
<b>Totale</b>		<b>36€m</b>	<b>31€m</b>	

## Indice

**Risultati dell'esercizio 2014**

**4**

**Azioni avviate per il raggiungimento degli obiettivi 2015  
di Piano Industriale**

**16**

**Prime proiezioni sul 2015**

**20**

**Appendice**

**22**

**I risultati preliminari relativi all'andamento degli ordini da clientela acquisiti a fine febbraio 2015 consentono di mantenere inalterati i *target* economico-finanziari di piano per il 2015, nonostante un ritardo rispetto alle previsioni, considerato allo stato recuperabile nella restante parte dell'anno**

## Indice

**Risultati dell'esercizio 2014**

**4**

**Azioni avviate per il raggiungimento degli obiettivi 2015  
di Piano Industriale**

**16**

**Prime proiezioni sul 2015**

**20**

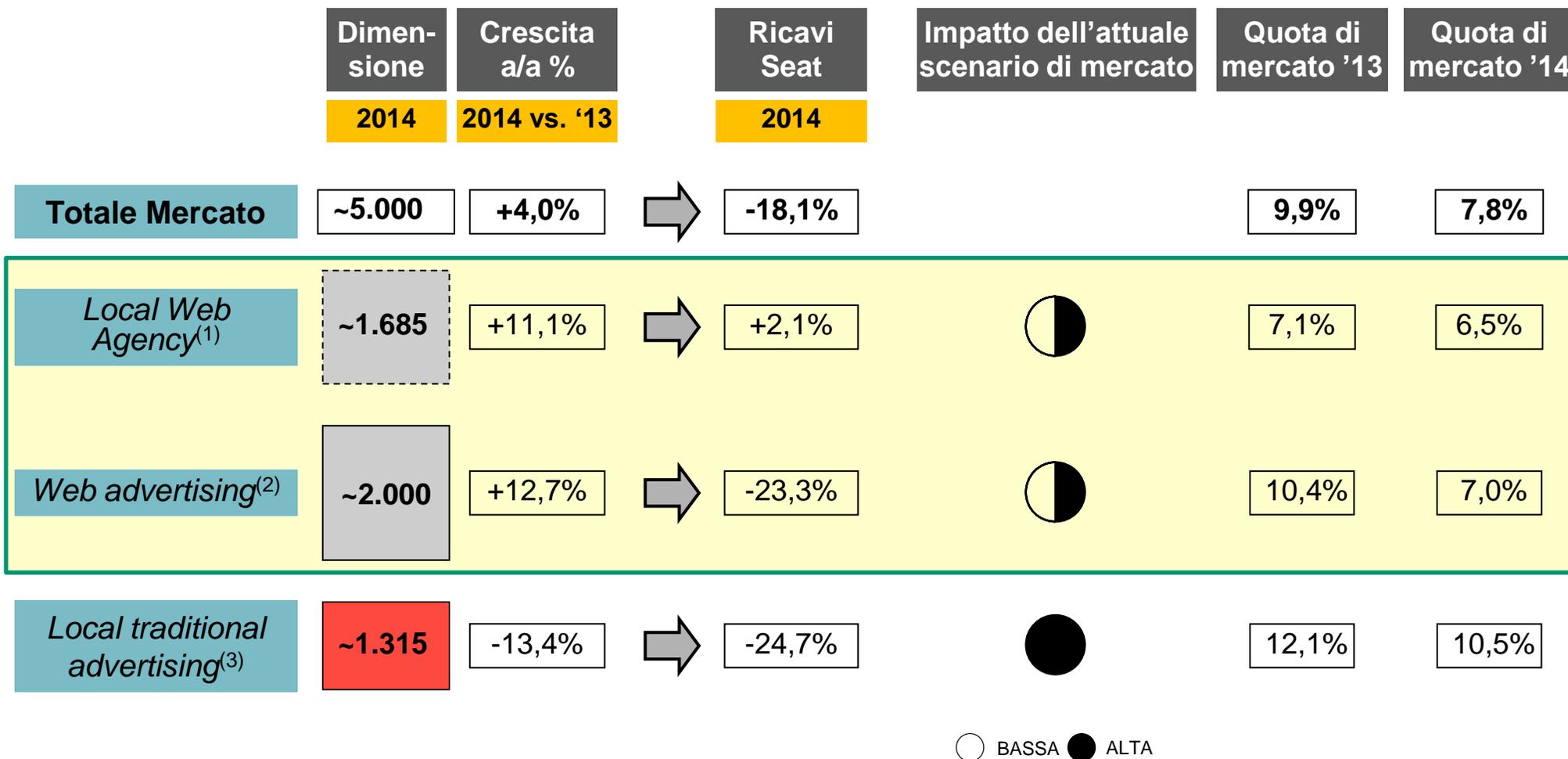
**Appendice**

**22**

# Seat ha una quota di mercato solida in uno scenario di mercato competitivo

## Seat vs. mercato di riferimento

## Trend di mercato e quota di mercato Seat



(1) Fonte: stime interne basate su dati di ricerche interne (include i *web marketing services*)

(2) Fonte: dati IAB (include le *directories*)

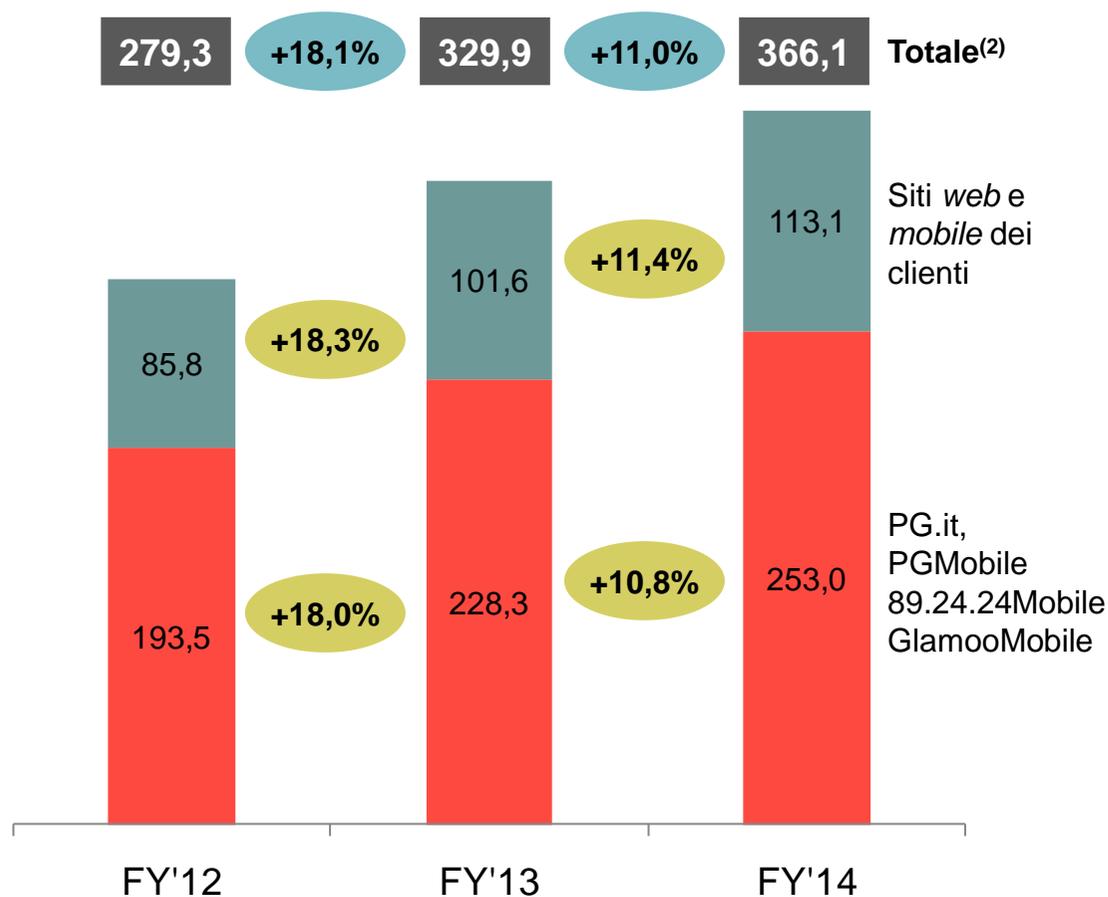
(3) Fonte: stime interne basate su dati Nielsen e di ricerche interne (include *directories, directories assistance, TV, giornali, cartelloni, radio, cinema, brochures, volantini, posters, direct marketing*)

# Nel 2014 crescita (+11,0%) dello *usage online e mobile* su Pagine Gialle

SEAT - USAGE<sup>(1)</sup>: PG.it, PGMobile, SITI *WEB* E *MOBILE* REALIZZATI PER I CLIENTI

## Andamento del # delle visite su PG<sup>(1)</sup>

milioni



## Principali iniziative e metriche

### Siti web

Posizione di *leadership* nella creazione e nella gestione di siti in Italia: ~100k siti *web* gestiti nel FY'14 (di cui ~39k nuovi)

### PG.it, PGMobile

Impatto positivo da:

- continuo aggiornamento dei prodotti e *SEO refinement*
- aumento del # delle *user-generated-content reviews* (400k a fine dicembre 2014)
- influenza crescente dei *social media* sul comportamento degli *users* (419k *fans* su Facebook<sup>(3)</sup> a fine dicembre 2014)

(1) Fonte: SiteCensus

(2) 594,2 milioni nel FY'14, inclusi tutti i siti proprietari di Seat (Pagine Gialle, Pagine Bianche, Tuttocittà)

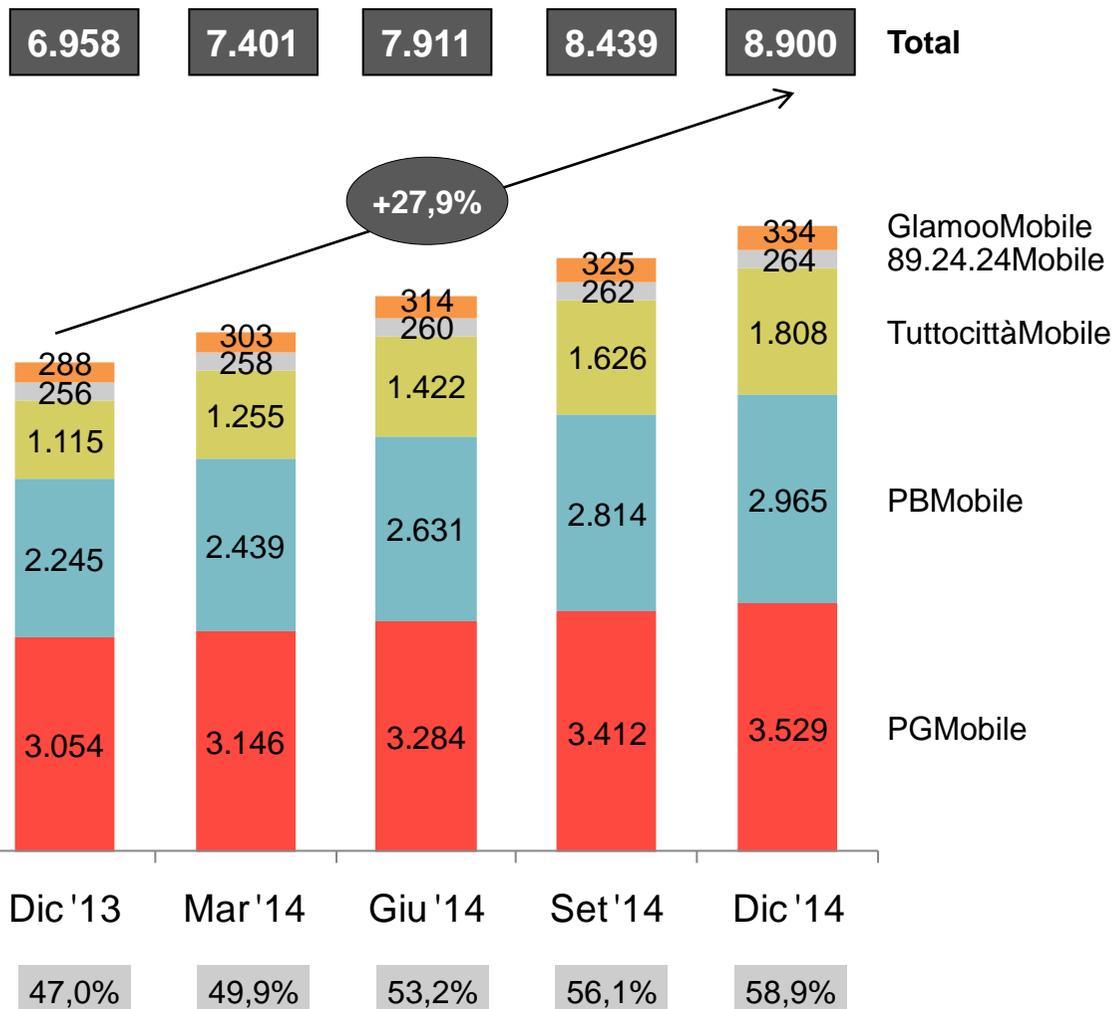
(3) Riferiti solo a PG.it

A fine dicembre 2014, più di 8,9m di *downloads* per le applicazioni *mobile* di Seat, rispetto ai 7,0m a fine dicembre 2013

## SEAT - DOWNLOADS DELLE APPLICAZIONI MOBILE

### Downloads delle applicazioni mobile<sup>(1)</sup>

Ytd cumulati, migliaia



### Principali iniziative e metriche

#### Tutte le app dei siti proprietari

- Crescita del # totale di *downloads* da 7,0m a 8,9m in 1 anno

#### PGMobile<sup>(2)</sup>

- 3,5m di *downloads* per l'applicazione PGMobile, di cui 1,7m per iOS (iPhone e iPad)

#### PBMobile<sup>(2)</sup>

- 3,0m di *downloads* per l'applicazione PBMobile, di cui 1,3m per iOS (iPhone e iPad)

#### TuttocittàMobile<sup>(3)</sup>

- 1,8m di *downloads* per l'applicazione TuttocittàMobile (iPhone), di cui 1,3m per iOS (iPhone e iPad)

#### 89.24.24Mobile

- 0,3m di *downloads* per l'applicazione 89.24.24Mobile (iPhone)

#### GlamooMobile

- 0,3m di *downloads* per l'applicazione GlamooMobile, di cui 0,2m per iOS (iPhone)

(1) Include le applicazioni disponibili per iOS (iPhone e iPad), Android (Smartphone e Tablet), Blackberry, Windows Phone e Windows 8

(2) Include l'applicazione eBook

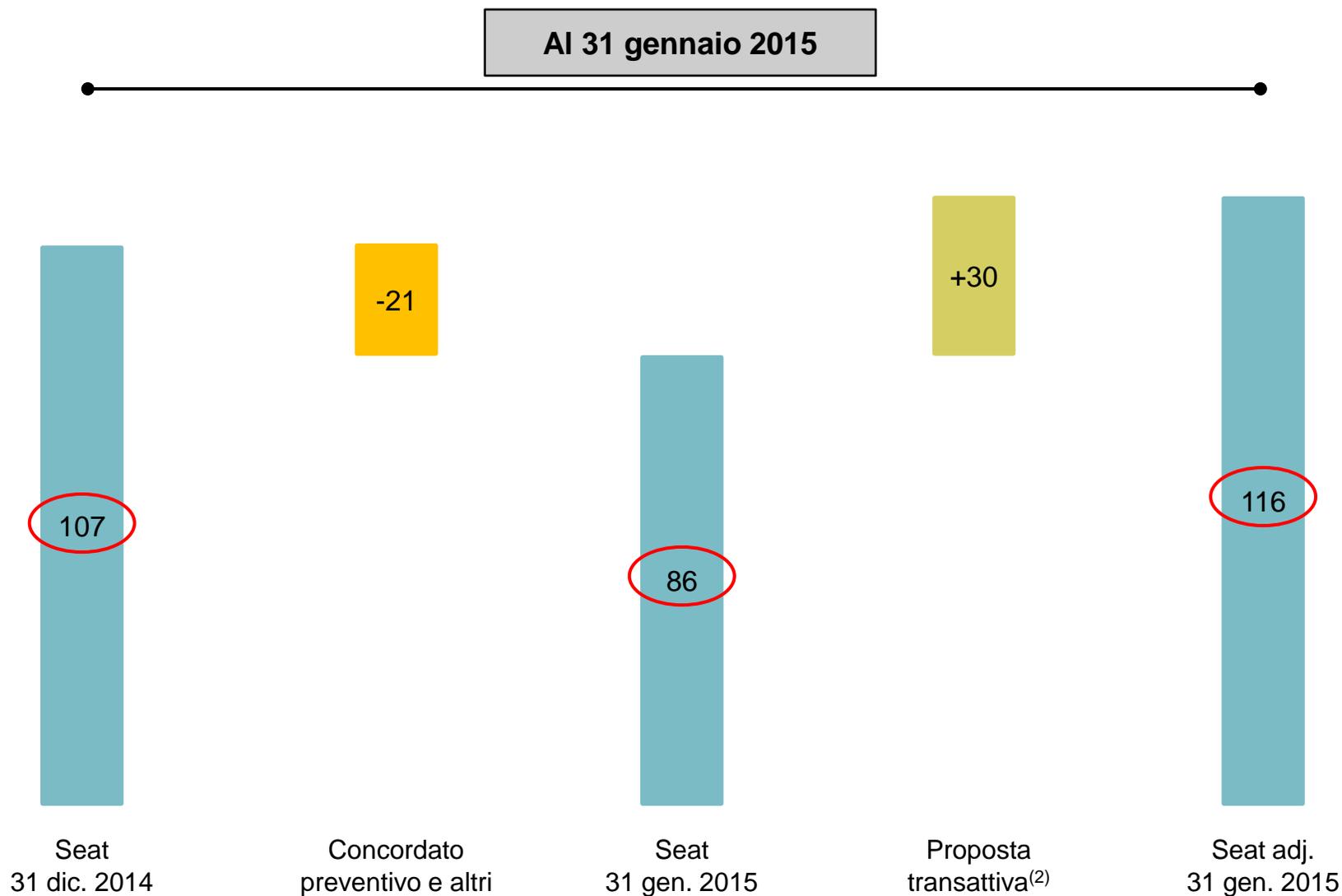
(3) Include TuttoCittà NAV

(4) Fonte: Audiweb Trends (# di *internet users* da *mobile/smartphone* sulla popolazione in Italia tra gli 11 e i 74 anni)

Liquidità finale *adjusted* al 31 gennaio 2015 a 116 €m, inclusi 30 €m pagati alla Società a feb. 2015 ai sensi della proposta transattiva approvata dall'assemblea dei soci

SEAT<sup>(1)</sup>

Euro mln



(1) Dati riferiti a Seat Pagine Gialle S.p.A.. A livello di Gruppo, disponibilità liquide finali a 86 €m

(2) A febbraio 2015, la Società ha ricevuto il pagamento dell'intero importo, pari a 30 €m, dovuto ai sensi della proposta transattiva approvata dall'assemblea dei soci il 27 gennaio scorso

Ricavi a 408,2 €m, in calo di 95,1 €m o del 18,9% e Ebitda a 32,6 €m in calo di 56,9 €m o del 63,5%. Ebitda margin all'8,0% dei ricavi (-9,8pp)

## CONTO ECONOMICO DEL GRUPPO SEAT

<i>euro milioni</i>	Ricavi			Ebitda		
	FY13	FY14	Variaz.	FY13	FY14	Variaz.
Directories Italia <sup>(1)</sup>	475,1	389,9	(17,9)%	91,5	30,4	(66,8)%
Altre Attività	36,7	24,3	(33,8)%	(2,0)	0,4	n.s.
Consodata	15,7	16,3	3,8%	1,5	2,3	53,3%
Cipi	11,2	0,0	n.s.	(2,1)	0,0	n.s.
Europages	9,8	8,0	(18,4)%	(1,4)	(1,9)	(35,7)%
Elisioni, rettifiche e altro <sup>(2)</sup>	(8,5)	(6,0)	n.s.	(0,0)	1,8	n.s.
<b>Totale</b>	<b>503,3</b>	<b>408,2</b>	<b>(18,9)%</b>	<b>89,5</b>	<b>32,6</b>	<b>(63,5)%</b>
<i>Ebitda margin</i>				17,8%	8,0%	(9,8)pp

(1) Include Seat Pagine Gialle S.p.A., Web.co S.r.l. (DLS - Digital Local Services), Glamoo Ltd, Glamoo S.r.l. e Prontoseat S.r.l.

(2) Include gli effetti del deconsolidamento di Cipi S.p.A.

**Free cash flow operativo a 0,6 €m (-123,6 €m) che riflette il calo dell'Ebitda (-56,9 €m) e l'effetto derivante dal pagamento avvenuto a dic. 2014 dei debiti operativi concorsuali**

## FCF OPERATIVO E DELEVERAGE DEL GRUPPO SEAT

	euro milioni	FY13	FY14	Variaz.	
				mln	%
Ebitda		<b>89,5</b>	<b>32,6</b>	<b>(56,9)</b>	<b>(63,5)%</b>
Diminuzione (aumento) capitale circolante operativo		70,6	0,3	(70,3)	(99,6)%
Diminuzione (aumento) passività non correnti operative e altri		(2,1)	(2,4)	(0,3)	(11,7)%
Investimenti industriali		(33,7)	(29,9)	3,9	11,5%
Free Cash Flow operativo		<b>124,2</b>	<b>0,6</b>	<b>(123,6)</b>	<b>(99,5)%</b>
Incasso di interessi ed oneri finanziari netti		1,9	1,4	(0,5)	(26,1)%
Pagamento di imposte sui redditi		(3,5)	(6,4)	(2,8)	(81,0)%
Pagamento di oneri non ricorrenti e di ristrutturazione		(22,5)	(40,8)	(18,3)	(81,4)%
Incasso dividendi		0,0	6,7	6,7	n.s.
Esdebitazione finanziaria in esecuzione concordato		0,0	1.564,5	1.564,5	n.s.
Aumento di capitale		0,0	141,0	141,0	n.s.
Effetto cambi ed altri movimenti		(232,1)	(135,8)	96,2	41,5%
Variazione dell'indebitamento finanziario netto		<b>(132,0)</b>	<b>1.531,3</b>	<b>1.663,3</b>	<b>n.s.</b>
		FY13	FY14	Variaz.	
				mln	
Posizione finanziaria netta		<b>1.459,9</b>	<b>(71,4)</b>	<b>(1.531,3)</b>	

Free cash flow operativo a 0,6 €m (-123,6 €m) che riflette il calo dell'Ebitda (-56,9 €m) e l'effetto derivante dal pagamento avvenuto a dicembre 2014 dei debiti operativi concorsuali e minori investimenti industriali (-3,9 €m)

Variazione della posizione finanziaria netta (1.531,3 €m) principalmente imputabile all'esecuzione del concordato che ha portato all'estinzione totale dei debiti verso banche e obbligazionisti

# Conto economico del Gruppo Seat

## CONTO ECONOMICO DEL GRUPPO SEAT

<i>euro milioni</i>	FY13	FY14	Variaz.
			%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	<b>503,3</b>	<b>408,2</b>	<b>(18,9)%</b>
Costi operativi e del lavoro	(371,1)	(346,6)	6,6%
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>132,2</b>	<b>61,6</b>	<b>(53,4)%</b>
<i>% ricavi</i>	26,3%	15,1%	(11,2)pp
Stanziamanti netti rettificativi ed a fondi per rischi ed oneri	(42,8)	(29,0)	32,2%
<b>EBITDA</b>	<b>89,5</b>	<b>32,6</b>	<b>(63,5)%</b>
<i>% ricavi</i>	17,8%	8,0%	(9,8)pp

# Conto economico del Gruppo Seat – voci sotto l'Ebitda

## CONTO ECONOMICO DEL GRUPPO SEAT – VOCI SOTTO L'EBITDA

<i>euro milioni</i>	FY13	FY14	Variaz. %
<b>EBITDA</b>	<b>89,5</b>	<b>32,6</b>	<b>(63,5)%</b>
<i>% ricavi</i>	17,8%	8,0%	(9,8)pp
Ammortamenti e svalutazioni operative	(59,5)	(40,3)	32,2%
Ammortamenti e svalutazioni extra-operative	(218,4)	(9,6)	95,6%
Oneri netti di natura non ricorrente e di ristrutturazione	(46,1)	(8,2)	82,1%
<b>EBIT</b>	<b>(234,5)</b>	<b>(25,5)</b>	<b>89,1%</b>
<i>% ricavi</i>	(46,6)%	(6,3)%	(40,3)pp
Oneri finanziari netti	(130,3)	(128,4)	1,5%
Utile (Perdite) da cessione di partecipazioni	0,0	(2,6)	n.s.
Proventi netti da esecuzione concordato	0,0	1.565,1	n.s.
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>(364,7)</b>	<b>1.408,5</b>	<b>n.s.</b>
Imposte sul reddito	13,2	(15,1)	n.s.
<b>Utile (perdita) da attività in funzionamento</b>	<b>(351,5)</b>	<b>1.393,4</b>	<b>n.s.</b>
Utile (perdita) netta da attività non correnti cessate/destinate ad essere cedute	3,7	(18,4)	n.s.
<b>Utile (perdita) del periodo</b>	<b>(347,8)</b>	<b>1.375,0</b>	<b>n.s.</b>
- di cui di competenza del Gruppo	(347,6)	1.379,2	n.s.
- di cui di competenza di Terzi	(0,2)	(4,1)	n.s.

L'utile di esercizio (1,379.2 €m) beneficia dei proventi netti da esecuzione concordato (1,565.1 €m) che derivano dallo stralcio dei debiti concorsuali

# Stato patrimoniale del Gruppo

## GRUPPO SEAT

<i>euro milioni</i>	Dic. 31, '13	Dic. 31, '14	Variaz.
Goodwill e attività immateriali "marketing related"	29,1	25,3	(3,8)
Altri attivi non correnti	148,9	147,9	(1,0)
Passivi non correnti operativi	(40,3)	(42,4)	(2,1)
Passivi non correnti extra-operativi	(15,4)	(20,8)	(5,3)
Capitale circolante operativo	(56,5)	(12,2)	44,3
Capitale circolante extra-operativo	(47,8)	5,4	53,2
Attività nette non correnti cessate/destinate ad essere cedute e/o possedute per la vendita	118,7	(0,3)	(118,9)
<b>Capitale investito netto</b>	<b>136,5</b>	<b>102,9</b>	<b>(33,6)</b>
Patrimonio netto di Gruppo	(1.342,9)	174,4	1.517,3
Patrimonio netto di Terzi	19,5	(0,1)	(19,6)
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>(1.323,4)</b>	<b>174,3</b>	<b>1.497,8</b>
Attività finanziarie correnti e disponibilità liquide	(198,5)	(111,2)	87,3
Passività finanziarie correnti	1.623,2	7,4	(1.615,8)
Passività finanziarie non correnti	35,2	32,3	(2,9)
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>1.459,9</b>	<b>(71,4)</b>	<b>(1.531,3)</b>
<b>Totale</b>	<b>136,5</b>	<b>102,9</b>	<b>(33,6)</b>