

YOOX GROUP



Rapporto annuale al 31 dicembre 2014

YOOX S.p.A.

Via Nannetti, 1 – 40069 Zola Predosa (BO)

Cap.Sociale: Euro 619.640,32 i.v. alla data di approvazione del documento

P.I./C.F. e Nr. Reg. Imprese Bologna: 02050461207

Il Partner Globale di Internet Retail per i Principali Brand della Moda e del Design

GRUPPO YOOX



I Paesi di attività Principali

Italia, Cina, Federazione Russa, Francia, Germania, Giappone, Regno Unito, Spagna, Stati Uniti d'America,

Altri Paesi

Albania, Algeria, Andorra, Arabia Saudita, Argentina, Armenia, Australia, Austria, Azerbaijan, Bahrein, Belgio, Bielorussia, Bosnia Erzegovina, Brunei, Bulgaria, Canada, Cile, Cipro, Città del Vaticano, Colombia, Costa d'Avorio, Croazia, Danimarca, Repubblica Ceca, Repubblica Dominicana, Repubblica Moldova, Egitto, Emirati Arabi, Estonia, Filippine, Finlandia, Georgia, Giordania, Grecia, Guatemala, Hong Kong, India, Indonesia, Irlanda, Islanda, Israele, Kazakistan, Kuwait, Kirgizstan, Lettonia, Libano, Liberia, Liechtenstein, Lituania, Lussemburgo, Macau, Macedonia, Madagascar, Malesia, Malta, Marocco, Messico, Montenegro, Olanda, Oman, Nuova Zelanda, Norvegia, Panama, Paraguay, Perù, Polonia, Portogallo, Principato di Monaco, Qatar, Romania, San Marino, Serbia, Singapore, Slovacchia, Slovenia, Sud Africa, Sud Corea, Suriname, Svezia, Svizzera, Siria, Taiwan, Thailandia, Tajikistan, Tunisia, Turchia, Turkmenistan, Ucraina, Ungheria, Uzbekistan, Venezuela, Vietnam

INDICE

Lettera del Presidente agli Azionisti.....	5
Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	7
Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione.....	53
Bilancio consolidato Gruppo YOOX	97
Attestazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	173
Relazione della società di revisione al Bilancio consolidato.....	175
Bilancio d'esercizio YOOX S.p.A.	177
Attestazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	243
Relazione della società di revisione al Bilancio d'esercizio.....	245
Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 – Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 (<i>ai sensi dell'art. 153 d.lgs. 58/1998 e dell'art. 2429 codice civile</i>).....	247



LETTERA DEL PRESIDENTE AGLI AZIONISTI

Signori Azionisti,

nel 2014 abbiamo conseguito risultati positivi nonostante le condizioni avverse che hanno caratterizzato l'intero anno, tra cui in particolare un contesto valutario estremamente sfavorevole, dimostrando ancora una volta la solidità del modello di business di YOOX.

I ricavi netti consolidati hanno superato la soglia dei 500 milioni, attestandosi a 524 milioni di Euro, in aumento del 18% a cambi costanti, grazie al contributo di tutti i principali mercati del Gruppo e di entrambe le linee di business, Multimarca e Monomarca. In crescita anche l'EBITDA, l'utile netto e la posizione finanziaria netta.

Nel 2014 yoox.com ha registrato ricavi in crescita a doppia cifra e tassi di acquisizione e retention in costante aumento, conseguendo il più alto incremento di clienti attivi dalla quotazione ad oggi. Positivi anche i risultati di shooscribe.com e thecorner.com, che hanno arricchito il proprio portafoglio con nuovi importanti marchi. Abbiamo inoltre continuato a migliorare l'offerta della linea di business Monomarca, che nel 2014 ha visto l'avvio e il rinnovo di alcune importanti collaborazioni, nonché brillanti traguardi raggiunti dalla nostra agenzia creativa interna, che ha curato nuovi concept grafici per numerosi online store.

Questi risultati sono stati raggiunti grazie alla fiducia dei nostri affezionati Clienti, ai quali YOOX indirizza la propria costante tensione al miglioramento, con l'obiettivo ultimo di offrire loro un servizio di qualità impeccabile e una "entertaining shopping experience", sia sugli online store multimarca sia sui numerosi monomarca.

I dispositivi mobili continuano ad essere per noi una priorità e lo saranno ancora di più in futuro. A premiare il nostro impegno è stato il raggiungimento del traguardo del 50% delle visite da smartphone e tablet agli online store del Gruppo nel periodo natalizio, anche grazie al contributo della nuova app nativa di yoox.com. Con il progetto YOOXCITY abbiamo puntato sulle potenzialità del canale mobile anche per tutti i nostri dipendenti, che hanno ricevuto uno smartphone di ultima generazione per poter usufruire dei servizi aziendali in mobilità e con la massima connettività, autonomia ed efficienza.

A testimonianza della qualità nella gestione delle persone, YOOX ha ricevuto un importante riconoscimento: la certificazione "Top Employers Italia 2015", per aver ottenuto elevati standard nell'ambito della gestione delle Risorse Umane, in termini di condizioni lavorative per i propri dipendenti e attenzione al loro percorso di crescita e sviluppo.

Il mio ringraziamento va all'eccellente lavoro di tutta la squadra di YOOX che quotidianamente opera con passione e determinazione. È infatti grazie al loro impegno e alla credibilità che abbiamo presso i nostri Clienti e Brand-partner, che abbiamo conseguito risultati di rilievo anche in un anno complesso come quello che si è appena concluso.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Federico Marchetti



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ai sensi dell'art. 123-*bis* TUF

(modello di amministrazione e controllo tradizionale)

Emittente: YOOX S.P.A. – Via Nannetti1 – 40069 Zola Predosa (BO)

Sito *web*: www.yooxgroup.com

Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2014

Data di approvazione della Relazione: 25 febbraio 2015



INDICE

GLOSSARIO.....	11
ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO	12
1. PROFILO DELL'EMITTENTE.....	13
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex. art. 123- <i>bis</i> TUF) alla data del 31/12/2014	14
a) Struttura del capitale sociale (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. a), TUF)	14
b) Restrizioni al trasferimento di titoli (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. b), TUF).....	14
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. c), TUF)	14
d) Titoli che conferiscono diritti speciali (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. d), TUF)	15
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett e), TUF)	15
f) Restrizioni al diritto di voto (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. f), TUF).....	15
g) Accordi ai sensi dell'art. 122 TUF (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. g), TUF).....	15
h) Clausole di change of control (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (artt. 104, comma 1- <i>ter</i> , e 104- <i>bis</i> , comma 1, TUF)	15
i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. m), TUF)	15
l) Attività di direzione e coordinamento	17
3. COMPLIANCE.....	17
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	17
4.1 Nomina e sostituzione degli Amministratori	17
4.2 Composizione.....	20
4.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione	23
4.4 Organi delegati	26
4.5 Altri consiglieri consecutivi	27
4.6 Amministratori indipendenti.....	27
4.7 Lead independent director.....	28
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE.....	29
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO	30
7. COMITATO PER LA NOMINA AMMINISTRATORI	30
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE.....	31
9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	33
10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI	33
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	35
11.1 Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi	38
11.2 Responsabile della funzione Internal Audit	38
11.3 Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001	40
11.4 Società di revisione	41
11.5 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali ...	41
11.6 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi	42
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....	42
13. NOMINA DEI SINDACI.....	44
14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE.....	46
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI.....	48
16. ASSEMBLEE E DIRITTI DEGLI AZIONISTI	48
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO	50
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	51



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

GLOSSARIO

Codice/Codice di Autodisciplina: il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel luglio 2014 dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria disponibile all'indirizzo www.borsaitaliana.it, nella sezione "Borsa Italiana – Regolamento – Corporate Governance".

Cod. civ./ c.c.: il codice civile.

Consiglio o Consiglio di Amministrazione: il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.

YOOX, Emittente o Società: l'emittente azioni quotate cui si riferisce la Relazione.

Esercizio: l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione.

Istruzioni al Regolamento di Borsa: le Istruzioni al Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A..

MTA: il Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

Regolamento di Borsa: il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A. (come successivamente modificato).

Regolamento Emittenti Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

Regolamento Parti Correlate Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

Relazione: la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123-*bis* TUF.

TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza).

ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente e Amministratore Delegato
Federico Marchetti¹

Consiglieri

Stefano Valerio⁴
Mark Evans
Catherine Gérardin-Vautrin^{3 4}
Elserino Pioj^{2 3 5}
Massimo Giaconia^{2 3 4 5}
Raffaello Napoleone^{2 5}

COLLEGIO SINDACALE

Sindaci Effettivi

Filippo Tonolo – Presidente
David Reali
Patrizia Arienti

Sindaci Supplenti

Edmondo Maria Granata
Salvatore Tarsia

SOCIETÀ DI REVISIONE

KPMG S.p.A.

ORGANISMO di VIGILANZA D.LGS. 231/01

Rossella Sciolti – Presidente
Riccardo Greghi
Isabella Pedroni⁶

DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

Francesco Guidotti

RESPONSABILE INTERNAL AUDIT

Riccardo Greghi

¹ Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

² Componente del Comitato Controllo e Rischi.

³ Componente del Comitato per la Remunerazione.

⁴ Componente del Comitato per la Nomina degli Amministratori.

⁵ Componente del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

⁶ Nominata in data 4 novembre 2014.

1. PROFILO DELL'EMITTENTE

YOOX Group, il partner globale di Internet retail per i principali brand della moda e del design, si è affermato tra i leader di mercato con gli online store multi-brand yoox.com, thecorner.com, shoescribe.com ed i numerosi online store mono-brand, tutti "Powered by YOOX Group". Il Gruppo è, inoltre, partner di Kering, con cui ha costituito una joint venture dedicata alla gestione degli online store mono-brand di diversi marchi del lusso del Gruppo Kering. Il Gruppo vanta centri tecno-logistici e uffici in Europa, Stati Uniti, Giappone, Cina e Hong Kong, e distribuisce in più di 100 Paesi nel mondo. Quotato alla Borsa di Milano, nel 2014 ha registrato ricavi netti consolidati pari a 524 milioni di Euro. Per maggiori informazioni: www.yooxgroup.com.

Le azioni ordinarie dell'Emittente sono ammesse alle negoziazioni sul MTA, Segmento STAR, a decorrere dal 3 dicembre 2009 ed entrate con decorrenza 23 dicembre 2013 nell'indice FTSE MIB, il principale paniere di Borsa Italiana composto dalle azioni delle prime 40 società italiane per capitalizzazione e liquidità.

L'Emittente è organizzato secondo il modello di amministrazione e controllo tradizionale di cui agli artt. 2380-*bis* e seguenti c.c., con l'Assemblea degli Azionisti, il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale.



2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis TUF) alla data del 31/12/2014

a) Struttura del capitale sociale (art. 123-bis, comma 1, lett. a), TUF)

- Alla data del 31 dicembre 2014 il capitale sociale sottoscritto e versato era pari a Euro: 619.355,36.
- Alla data della presente Relazione il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a Euro: 619.640,32.

Categorie di azioni che compongono il capitale sociale alla data della presente Relazione:

	N° azioni	% sul Capitale Sociale	Quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie (senza valore nominale)	61.964.032	100	MTA/segmento STAR/Ftse MIB	Ogni azione dà diritto ad un voto. I diritti e gli obblighi degli azionisti sono quelli previsti dagli artt. 2346 e ss. c.c. Si veda, inoltre, il paragrafo 16 della presente Relazione.

A decorrere dal 2000, l'Emittente ha implementato, in ambito aziendale, alcuni piani di incentivazione a base azionaria, intesi a dotare il Gruppo YOOX di uno strumento di incentivazione e di fidelizzazione del *management*, in grado a sua volta di sviluppare per le risorse chiave il senso di appartenenza all'azienda e di assicurarne nel tempo una costante tensione alla creazione di valore, determinando in tal modo una convergenza tra gli interessi degli azionisti e quelli del *management*. Per maggiori informazioni sui piani di incentivazione in essere al 31 dicembre 2014 si rinvia ai Documenti Informativi redatti ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti Consob depositati presso la sede sociale e disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione "Governance" e alla relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti Consob, disponibile nei termini di legge sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione "Governance".

b) Restrizioni al trasferimento di titoli (art. 123-bis, comma 1, lett. b), TUF)

Non esistono restrizioni al trasferimento di titoli, limitazioni al possesso o clausole di gradimento dell'Emittente o di altri possessori.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (art. 123-bis, comma 1, lett. c), TUF)

Alla data della presente Relazione, gli Azionisti che detengono, direttamente o indirettamente, partecipazioni superiori al 2% del capitale sociale, tramite strutture piramidali o di partecipazione incrociata, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 TUF, sono riportati nella tabella che segue:

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Oppenheimer Funds Inc.	Oppenheimer Funds Inc.	9,289	9,289
	Red Circle Investments S.r.l.	5,693	5,693
	Red Circle S.r.l. Unipersonale	2,729	2,729
Renzo Rosso	Renzo Rosso	0,383	0,383
		8,806	8,806
Federico Marchetti	Federico Marchetti	6,876	6,876
	Mavis S.r.l.	0,807	0,807
		7,683	7,683
Capital Research and Management Company	Capital Research and Management Company	4,231	4,231
Balderton Capital EU Holdings Limited	Balderton Capital I L.P.	3,544	3,544
Federated Equity Management Company of Pennsylvania	Federated Equity Management Company Of Pennsylvania	2,397	2,397
Norges Bank	Norges Bank	2,115	2,115



d) Titoli che conferiscono diritti speciali (art. 123-bis, comma 1, lett. d), TUF)

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo né poteri speciali assegnati ai titoli.

Lo statuto dell'Emittente non contiene previsioni relative al voto maggiorato ai sensi dell'art. 127-*quinquies* del TUF.

e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (art. 123-bis, comma 1, lett e), TUF)

Non esiste un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

f) Restrizioni al diritto di voto (art. 123-bis, comma 1, lett. f), TUF)

Non esistono restrizioni al diritto di voto.

g) Accordi ai sensi dell'art. 122 TUF (art. 123-bis, comma 1, lett. g), TUF)

L'Emittente non è a conoscenza dell'esistenza di accordi tra gli azionisti rilevanti ai sensi dell'art. 122 TUF.

h) Clausole di change of control (art. 123-bis, comma 1, lett. h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (artt. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1, TUF)

Relativamente ad accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente, si segnala che l'Emittente ha stipulato un contratto di amministrazione con l'Amministratore Delegato, Federico Marchetti, per il quale si rimanda al successivo paragrafo 9. Le società controllate dall'Emittente non hanno stipulato accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente.

L'Assemblea straordinaria della Società tenutasi in data 5 maggio 2011 ha deliberato di avvalersi della facoltà riconosciuta dall'art. 104, comma 1-ter, del TUF, introducendo nello Statuto, nei commi 5 e 6 dell'art. 6, una espressa deroga alla *passivity rule*. In particolare, l'art. 6 dello Statuto dell'Emittente prevede che: (i) in deroga alle disposizioni dell'art. 104, comma 1, del TUF, nel caso in cui i titoli della Società siano oggetto di un'offerta pubblica di acquisto e/o di scambio, non è necessaria l'autorizzazione dell'Assemblea per il compimento di atti o operazioni che possono contrastare il conseguimento degli obiettivi dell'offerta, durante il periodo intercorrente fra la comunicazione di cui all'art. 102, comma 1, del TUF e la chiusura o decadenza dell'offerta; e (ii) in deroga alle disposizioni dell'art. 104, comma 1-bis, del TUF, non è necessaria l'autorizzazione dell'Assemblea neppure per l'attuazione di ogni decisione presa prima dell'inizio del periodo intercorrente fra la comunicazione di cui all'art. 102, comma 1, del TUF e la chiusura o decadenza dell'offerta, che non sia ancora stata attuata in tutto o in parte, che non rientri nel corso normale delle attività della Società e la cui attuazione possa contrastare il conseguimento degli obiettivi dell'offerta.

Lo Statuto dell'Emittente non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3 del TUF.

i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (art. 123-bis, comma 1, lett. m), TUF)

Nel corso dell'Esercizio l'Assemblea non ha attribuito al Consiglio la facoltà di aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 c.c., né di emettere strumenti finanziari partecipativi.

L'Assemblea degli Azionisti del 17 aprile 2014 ha autorizzato le operazioni di acquisto e di disposizione di azioni proprie (i) per le finalità contemplate nella prassi di mercato inerente all'acquisto di azioni proprie per la costituzione di un cd. "magazzino titoli" ammessa dalla Consob ai sensi dell'art. 180, comma 1, lett. c), del TUF con delibera n. 16839 del 19 marzo 2009, in conformità alle condizioni operative stabilite per la predetta prassi di mercato e dal Regolamento CE n. 2273/2003 del 22 dicembre 2003 ove applicabile, e in particolare (a) ai fini

dell'eventuale impiego delle azioni come corrispettivo in operazioni straordinarie, anche di scambio di partecipazioni con altri soggetti nell'ambito di operazioni nell'interesse della Società, ovvero (b) ai fini di destinare le azioni proprie acquistate al servizio di programmi di distribuzione di opzioni su azioni o di azioni ad amministratori, dipendenti e collaboratori della Società o di società dalla stessa controllate, nonché programmi di assegnazione gratuita di azioni ai beneficiari individuati nell'ambito di detti programmi, nonché (ii) al fine di procedere a prestiti di azioni proprie all'operatore Specialista affinché quest'ultimo possa far fronte ai propri obblighi contrattuali nei confronti della Società in sede di liquidazione delle operazioni effettuate sulle azioni YOOX nei termini e con le modalità stabilite dalle applicabili disposizioni.

Con riferimento alle finalità di cui ai punti (i) e (ii) che precedono l'Assemblea:

- ha autorizzato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 c.c., l'acquisto, in una o più volte, per un periodo di diciotto mesi a far data dall'assunzione della delibera assembleare, di azioni ordinarie della Società fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie YOOX di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al limite del 10% del capitale sociale, ad un corrispettivo non superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta indipendente più elevata corrente nelle sedi di negoziazione dove viene effettuato l'acquisto, fermo restando che il corrispettivo unitario non potrà comunque essere inferiore nel minimo del 15% e superiore nel massimo del 15% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo YOOX il giorno di borsa aperta precedente ogni singola operazione di acquisto;
- ha dato mandato al Consiglio di Amministrazione di individuare l'ammontare di azioni da acquistare in relazione a ciascuna delle finalità di cui sopra anteriormente all'avvio di ciascun singolo programma di acquisto e di procedere all'acquisto di azioni alle condizioni e per le finalità sopra richiamate, attribuendo ogni più ampio potere per l'esecuzione delle operazioni di acquisto di cui alla delibera dell'Assemblea e di ogni altra formalità alle stesse relativa, ivi incluso l'eventuale conferimento di incarichi ad intermediari abilitati ai sensi di legge e con facoltà di nominare procuratori speciali, con la gradualità ritenuta opportuna nell'interesse della Società, secondo quanto consentito dalla vigente normativa, con le modalità previste dall'art. 144-bis, comma 1, lett. b) del Regolamento Consob n. 11971/1999, come successivamente modificato;
- ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione affinché, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-ter c.c., possa disporre, in qualsiasi momento, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni proprie acquistate in base alla delibera dell'Assemblea, o comunque in portafoglio della Società, mediante disposizione delle stesse in borsa o fuori borsa, eventualmente anche mediante cessione di diritti reali e/o personali, ivi incluso a mero titolo esemplificativo il prestito titoli, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari pro tempore vigenti e per il perseguimento delle finalità di cui alla presente delibera, con i termini, le modalità e le condizioni dell'atto di disposizione delle azioni proprie ritenuti più opportuni nell'interesse della Società, tenuto anche conto degli obblighi assunti nei confronti dell'operatore Specialista ai sensi del relativo contratto, attribuendo ogni più ampio potere per l'esecuzione delle operazioni di disposizione di cui alla delibera dell'Assemblea, nonché di ogni altra formalità alle stesse relativa, ivi incluso l'eventuale conferimento di incarichi ad intermediari abilitati ai sensi di legge e con facoltà di nominare procuratori speciali, fermo restando che (a) gli atti dispositivi effettuati nell'ambito di operazioni straordinarie, anche di scambio di partecipazioni con altri soggetti, potranno avvenire al prezzo o al valore che risulterà congruo ed in linea con l'operazione, in ragione delle caratteristiche e della natura dell'operazione stessa e tenuto anche conto dell'andamento di mercato; e che (b) gli atti di disposizione di azioni proprie messe al servizio di eventuali programmi di distribuzione di opzioni su azioni o di azioni ad amministratori, dipendenti e collaboratori della Società o di società dalla stessa controllate potranno avvenire al prezzo determinato dai competenti organi sociali nell'ambito di detti programmi, tenuto conto dell'andamento di mercato e della normativa, anche fiscale, eventualmente applicabile, ovvero a titolo gratuito ove così stabilito dai competenti organi sociali con riferimento ai programmi di assegnazione gratuita di azioni proprie, il tutto nel rispetto delle condizioni e delle modalità anche operative, stabilite dalle applicabili previsioni della delibera Consob n. 16839 del 19 marzo 2009 e del Regolamento CE n. 2273/2003 del 22 dicembre 2003 ove applicabili; l'autorizzazione di cui al presente punto è accordata senza limiti temporali.

La medesima Assemblea, infine, ha disposto, ai sensi di legge, che gli acquisti di cui alla autorizzazione siano contenuti entro i limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio (anche infrannuale) approvato al momento dell'effettuazione dell'operazione e che, in occasione dell'acquisto e della disposizione delle azioni proprie, siano effettuate le necessarie appostazioni contabili, in osservanza delle disposizioni di legge e dei principi contabili applicabili.

Alla data della presente Relazione, YOOX detiene in portafoglio n. 17.339 azioni proprie, pari allo 0,028% dell'attuale capitale sociale (pari a 619.640,32, suddiviso in n. 61.964.032 azioni ordinarie).



I) Attività di direzione e coordinamento

L'Emittente non è soggetto ad attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497 e seguenti Cod. civ. Nessun soggetto controlla YOOX ai sensi dell'art. 93 del TUF.

Con riferimento alle ulteriori informazioni di cui all'art. 123-*bis* TUF, si precisa che:

- per quanto riguarda le informazioni sugli accordi tra la Società e gli Amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (art. 123-*bis*, comma 1, lett. i), si veda il successivo paragrafo 9 e la relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF e dell'art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti Consob disponibile nei termini di legge sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione "Governance";
- per quanto riguarda le informazioni sulla nomina e sulla sostituzione degli Amministratori (art. 123-*bis*, comma 1, lett. l), prima parte) si veda il successivo paragrafo 4.1;
- per quanto riguarda le informazioni sulle principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno (art. 123-*bis*, comma 2, lett. b) si vedano i successivi paragrafi 10 e 11;
- per quanto riguarda le informazioni sui meccanismi di funzionamento dell'Assemblea degli Azionisti, sui suoi principali poteri, sui diritti degli Azionisti e sulle modalità del loro esercizio (art. 123-*bis*, comma 2, lett. c)), si veda il successivo paragrafo 16;
- per quanto riguarda le informazioni sulla composizione e sul funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro Comitati (art. 123-*bis*, comma 2, lett. d)), si vedano i successivi paragrafi 4, 6, 7, 8, 10, 13 e 14.

3. COMPLIANCE

L'Emittente ha adottato il Codice accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la Corporate Governance (www.borsaitaliana.it) alla pagina <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2014clean.pdf>.

Né l'Emittente, né le sue società controllate risultano soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *Corporate Governance* dell'Emittente stessa.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1 Nomina e sostituzione degli Amministratori

La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di cinque a un massimo di quindici Amministratori, nel rispetto dell'equilibrio fra i generi ai sensi dell'articolo 147-*ter* comma 1-*ter* D. LGS. 58/1998, quale introdotto dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011; pertanto, per il primo mandato successivo ad un anno dall'entrata in vigore della L. 120/2011, nel Consiglio dovrà esserci almeno 1/5 dei componenti del genere meno rappresentato, mentre nei due mandati successivi almeno 1/3 dei componenti dovranno appartenere al genere meno rappresentato, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità superiore. Gli Amministratori durano in carica per un periodo non superiore a tre esercizi, scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica e sono rieleggibili. L'Assemblea, prima di procedere alla nomina, determina il numero dei componenti e la durata in carica del Consiglio.

Tutti gli Amministratori debbono essere in possesso dei requisiti di eleggibilità, professionalità ed onorabilità previsti dalla legge e da altre disposizioni applicabili. Ai sensi dell'art. 147-*ter*, comma 4, TUF, almeno un Amministratore, ovvero almeno due qualora il Consiglio sia composto da più di sette componenti, deve inoltre possedere i requisiti di indipendenza ivi richiesti (l'"**Amministratore Indipendente ex art. 147-*ter***"). Per i requisiti di indipendenza dei componenti dell'organo amministrativo, si rinvia anche a quanto indicato al paragrafo 4.7.

Si precisa tuttavia che, poiché l'Emittente è ammessa alle negoziazioni sul MTA, Segmento STAR, al fine di mantenere la qualifica deve avere all'interno del proprio Consiglio un numero adeguato di amministratori



indipendenti e, pertanto, attenersi ai criteri stabiliti dall'art. IA.2.10.6 delle Istruzioni al Regolamento di Borsa che prevedono: almeno 2 amministratori indipendenti per consigli di amministrazione composti fino a 8 membri; almeno 3 amministratori indipendenti per consigli di amministrazione composti da 9 a 14 membri; almeno 4 amministratori indipendenti per consigli di amministrazione composti da oltre 14 membri.

L'Assemblea degli Azionisti del 19 dicembre 2014 in sede straordinaria ha deliberato la modifica dell'art. 14 dello Statuto stabilendo che la nomina del Consiglio di Amministrazione avviene da parte dell'Assemblea sulla base di liste, secondo la procedura di seguito illustrata, fatte comunque salve diverse ed ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari.

Possono presentare una lista per la nomina degli Amministratori il Consiglio di Amministrazione uscente nonché quei Soci che, al momento della presentazione della lista, detengano una quota di partecipazione almeno pari a quella determinata dalla Consob ai sensi dell'art. 147-ter, comma 1, TUF, ed in conformità a quanto previsto dal Regolamento Emittenti Consob. In proposito, si segnala che, con delibera n. 19109 del 28 gennaio 2015, la Consob ha determinato nell'1% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione dell'organo amministrativo dell'Emittente, con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014. La titolarità della quota minima di partecipazione è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del Socio nel giorno in cui le liste sono depositate presso l'Emittente; la relativa certificazione può essere prodotta anche successivamente al deposito purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste medesime.

Le liste presentate dai Soci sono depositate presso la sede sociale, con le modalità previste dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente, almeno 25 (venticinque) giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina degli Amministratori. La lista presentata dal Consiglio di Amministrazione, se presentata, deve essere depositata presso la sede sociale, con le modalità previste dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente, almeno 30 (trenta) giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina degli Amministratori. Le liste, inoltre, devono essere messe a disposizione del pubblico a cura della Società almeno 21 (ventuno) giorni prima di quello previsto per l'Assemblea, secondo le modalità prescritte dalla disciplina vigente.

Le liste prevedono un numero di candidati non superiore a quindici, ciascuno abbinato ad un numero progressivo. Ogni lista deve contenere ed espressamente indicare almeno un Amministratore Indipendente ex art. 147-ter, con un numero progressivo non superiore a sette. Ove la lista sia composta da più di sette candidati, essa deve contenere ed espressamente indicare un secondo Amministratore Indipendente ex art. 147-ter; qualora non si tratti di liste che presentino un numero di candidati inferiore a tre, le medesime debbono assicurare la presenza di entrambi i generi, così che i candidati del genere meno rappresentato siano, per il primo mandato successivo ad un anno dall'entrata in vigore della L. 120/2011, almeno 1/5 del totale e, nei due mandati successivi, almeno un terzo del totale, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità superiore. In ciascuna lista possono inoltre essere espressamente indicati, se del caso, gli Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria.

Le liste inoltre contengono, anche in allegato:

- (i) *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali dei candidati;
- (ii) le dichiarazioni con le quali ciascuno dei candidati accetta la propria candidatura e attesta, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente per ricoprire la carica di Amministratore della Società inclusa la dichiarazione circa l'eventuale possesso dei requisiti per essere qualificati come "Amministratore Indipendente ex art. 147-ter", e, se del caso, degli ulteriori requisiti previsti da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria;
- (iii) indicazione – per le liste presentate dai Soci – dell'identità dei Soci presentatori e della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta;
- (iv) ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento previsti dalla legge e dalle norme regolamentari applicabili.

Ogni Socio ed i Soci aderenti ad uno stesso patto parasociale ex art. 122 TUF, non possono presentare né votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. Un candidato può essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità.

Al termine della votazione, risultano eletti i candidati delle due liste che hanno ottenuto il maggior numero di voti, con i seguenti criteri: (i) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (la “**Lista di Maggioranza**”), viene tratto, secondo l’ordine progressivo di presentazione, un numero di consiglieri pari al numero totale dei componenti il Consiglio, come previamente stabilito dall’Assemblea, meno uno; risultano eletti, in tali limiti numerici, i candidati nell’ordine numerico indicato nella lista; (ii) dalla seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti e che non sia collegata neppure indirettamente con i Soci che hanno presentato o con coloro che hanno votato la Lista di Maggioranza ai sensi delle disposizioni applicabili (la “**Lista di Minoranza**”), viene tratto un consigliere, in persona del candidato indicato col primo numero nella lista medesima; tuttavia, qualora all’interno della Lista di Maggioranza non risulti eletto nemmeno un Amministratore Indipendente ex art. 147-ter, in caso di consiglio di non più di sette membri, oppure risulti eletto un solo Amministratore Indipendente ex art. 147-ter, in caso di consiglio di più di sette membri, risulterà eletto, anziché il capolista della Lista di Minoranza, il primo Amministratore Indipendente ex art. 147-ter indicato nella Lista di Minoranza.

Qualora la composizione dell’organo che ne derivi non consenta il rispetto dell’equilibrio tra i generi, tenuto conto del loro ordine di elencazione in lista, gli ultimi eletti della Lista di Maggioranza del genere più rappresentato decadono nel numero necessario ad assicurare l’ottemperanza ai requisiti, e sono sostituiti dai primi candidati non eletti della stessa lista del genere meno rappresentato. In mancanza di candidati del genere meno rappresentato all’interno della Lista di Maggioranza in numero sufficiente a procedere alla sostituzione, l’Assemblea integra l’organo con le maggioranze di legge, assicurando il soddisfacimento dei requisiti.

Non si terrà comunque conto delle liste che non abbiano conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle medesime.

In caso di parità di voti tra liste, si procederà a una nuova votazione da parte dell’intera Assemblea risultando eletti i candidati che ottengono la maggioranza semplice dei voti, nel rispetto, comunque, del criterio di riparto previsto dall’art. 147-ter, comma 1-ter del TUF.

Qualora sia stata presentata una sola lista, l’Assemblea esprime il proprio voto su di essa e qualora la stessa ottenga la maggioranza relativa dei votanti, senza tener conto degli astenuti, risultano eletti Amministratori i candidati elencati in ordine progressivo, fino a concorrenza del numero fissato dall’Assemblea, fermo restando che, qualora il Consiglio sia composto da più di sette membri, risulta in ogni caso eletto anche il secondo Amministratore Indipendente ex art. 147-ter, oltre a quello necessariamente collocato nei primi sette posti, nel rispetto, comunque, del criterio di riparto previsto dall’art. 147-ter, comma 1-ter del TUF.

In mancanza di liste, ovvero qualora il numero dei consiglieri eletti sulla base delle liste presentate sia inferiore a quello determinato dall’Assemblea, i membri del Consiglio di Amministrazione vengono nominati dall’Assemblea medesima con le maggioranze di legge, fermo l’obbligo della nomina, a cura dell’Assemblea, di un numero di Amministratori indipendenti ex art. 147-ter pari al numero minimo stabilito dalla legge e nel rispetto del criterio di riparto previsto dall’art. 147-ter, comma 1-ter del TUF.

Gli Amministratori indipendenti ex art. 147-ter, indicati come tali al momento della loro nomina, devono comunicare immediatamente al Consiglio di Amministrazione l’eventuale sopravvenuta insussistenza dei requisiti di indipendenza; l’Amministratore decade dalla carica nel caso in cui all’interno del Consiglio venga meno il numero minimo di consiglieri in possesso di detti requisiti di indipendenza richiesti dalle vigenti disposizioni di legge.

L’art. 14 dello Statuto prevede infine che, in caso di cessazione dalla carica, per qualunque causa, di uno o più Amministratori, la loro sostituzione è effettuata secondo le disposizioni dell’art. 2386 Cod. civ., fermo l’obbligo di mantenere il numero minimo di Amministratori indipendenti ex art. 147-ter stabilito dalla legge, e nel rispetto, ove possibile, del principio di rappresentanza delle minoranze, nonché nel rispetto del criterio di riparto previsto dall’art. 147-ter, comma 1-ter del TUF.

È eletto Presidente del Consiglio di Amministrazione il candidato eventualmente indicato come tale nella Lista di Maggioranza o nell’unica lista presentata ed approvata. In difetto, il Presidente è nominato dall’Assemblea con le ordinarie maggioranze di legge, ovvero è nominato dall’organo amministrativo ai sensi dello Statuto.

Qualora per dimissioni o altra causa venga a mancare la maggioranza degli Amministratori nominati dall’Assemblea, si intenderà decaduto l’intero Consiglio di Amministrazione con efficacia dalla data della successiva ricostituzione di tale organo. In tal caso l’Assemblea dovrà essere convocata d’urgenza dagli Amministratori rimasti in carica per la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione.

Considerate le dimensioni e la struttura organizzativa dell’Emittente, nonché la prassi di attribuire la carica di Amministratore esecutivo a soggetti che abbiano maturato una significativa esperienza all’interno della Società,

il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 25 febbraio 2015, ha valutato non necessario adottare un piano per la successione degli Amministratori esecutivi.

4.2 Composizione

Il Consiglio dell'Emittente in carica alla data della presente Relazione è composto da 7 membri, nominati dall'Assemblea ordinaria dei Soci tenutasi in data 27 aprile 2012, sulla base dell'unica lista di candidati presentata dall'Azionista Federico Marchetti che ha ottenuto n. 30.630.977 voti favorevoli pari al 77,20% del capitale votante (pari a n. 39.679.811 azioni ordinarie). Si ricorda che la quota di capitale richiesta per la presentazione delle liste per la suddetta nomina è stata del 2,5%.

Il Consiglio rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2014.

Dalla data di chiusura dell'Esercizio non si sono verificate variazioni all'interno del Consiglio di Amministrazione.

Per maggiori informazioni circa la lista depositata per la nomina dell'organo amministrativo avvenuta in data 27 aprile 2012 si rinvia al sito internet della Società www.yooxgroup.com, nella Sezione "Governance", ove sono disponibili anche i *curriculum* professionali di ciascun Amministratore.

Nominativo	Carica	Composizione del Consiglio di Amministrazione									
		Anno nascita	In carica dal	In carica fino al	Lista Esec.	Non esec.	Indip. da Codice	Indip. % TUF	Altri CdA incarichi		
Federico Marchetti	Presidente e Amministratore Delegato	1969	27/04/2012 Prima nomina: 04/02/2000	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X			100	0	
Stefano Valerio	Vice Presidente	1970	27/04/2012 Prima nomina: 10/05/2006	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X		90,9	0	
Raffaello Napoleone	Amministratore	1954	27/04/2012 Prima nomina: 02/07/2004	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X	X	X	90,9	1
Mark Evans	Amministratore	1957	27/04/2012 Prima nomina: 25/09/2003	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X			45,5	22
Catherine Gérardin Vautrin	Amministratore	1959	27/04/2012 Prima nomina: 21/04/2010	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X	X	X	90,9	0
Massimo Giaconia	Amministratore	1959	27/04/2012 Prima nomina: 16/03/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X	X	X	100	11
Elserino Mario Piol	Amministratore	1931	27/04/2012 Prima nomina: 09/03/2005	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X	X	X	100	0

LEGENDA

Carica: indica se Presidente, Vice Presidente, Amministratore Delegato, etc.

Lista: indica M/m a seconda che l'Amministratore sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

Esec.: se il consigliere può essere qualificato come esecutivo.

Non esec.: se il consigliere può essere qualificato come non esecutivo.

Indip.: se il consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice.

Indip. TUF: se l'Amministratore è in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall'art. 148, comma 3, del TUF (art. 144-*decies*, del Regolamento Emittenti Consob).

% CdA: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Consiglio (nel calcolare tale percentuale, sono considerate il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del Consiglio svoltesi durante l'Esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico).

Altri incarichi: indica il numero complessivo di incarichi ricoperti in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

n.a.: non applicabile.



Nella tabella che segue sono riportati i dati della partecipazione alle riunioni dei Comitati tenutesi nel corso dell'Esercizio.

Nominativo	Carica	C.E.	% C.E.	C.N.	% C.N.	C.R.	% C.R.	C.C.R.	% C.C.R.	C.O.P.C.	% C.O.P.C.
Stefano Valerio	Vice Presidente	-	-	M	-						
Catherine Gérardin Vautrin	Amministratore	-	-	M	-	M	100				
Massimo Giaconia	Amministratore	-	-	P	-	M	100	P	100	P	100
Elserino Mario Piol	Amministratore	-	-			P	100	M	50	M	66,7
Raffaello Napoleone	Amministratore	-	-					M	100	M	100

LEGENDA

C.E.: Comitato Esecutivo; inserire P/M se Presidente/membro del Comitato Esecutivo.

% C.E.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato Esecutivo (nel calcolare tale percentuale considerare il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del Comitato Esecutivo svoltesi durante l'Esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico).

C.N.: Comitato nomine; inserire P/M se Presidente/membro del Comitato per le nomine.

% C.N.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato per le nomine (nel calcolare tale percentuale considerare il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del Comitato per le nomine svoltesi durante l'Esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico).

C.R.: si inserisce P/M se Presidente/membro del Comitato per la remunerazione.

% C.R.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato per la remunerazione (nel calcolare tale percentuale considerare il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del Comitato per la remunerazione svoltesi durante l'Esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico).

C.C.R.: si inserisce P/M se Presidente/membro del Comitato Controllo e Rischi.

% C.C.R.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi (nel calcolare tale percentuale considerare il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del Comitato Controllo e Rischi svoltesi durante l'Esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico).

n.a.: non applicabile.

C.O.P.C.: Comitato Operazioni Parti Correlate; inserire P/M se Presidente/membro del Comitato Operazioni Parti Correlate.

% C.O.P.C.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato Operazioni Parti Correlate (nel calcolare tale percentuale considerare il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del Comitato Operazioni Parti Correlate svoltesi durante l'Esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico).

Si segnala che nel corso dell'Esercizio il Consiglio di Amministrazione della Società si è riunito 11 volte, mentre il Comitato per la Remunerazione, il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, si sono riuniti, rispettivamente 3, 4 e 3 volte. Nel corso dell'Esercizio non vi sono state riunioni del Comitato per la Nomina Amministratori.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

Il Consiglio non ha ritenuto di definire criteri generali circa il numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo in altre società che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di Amministratore dell'Emittente, fermo restando il dovere di ciascun Consigliere di valutare la compatibilità delle cariche di amministratore e sindaco, rivestite in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, con lo svolgimento diligente dei compiti assunti come Consigliere dell'Emittente.

Nel corso della seduta tenutasi in data 25 febbraio 2015 il Consiglio, all'esito della verifica degli incarichi ricoperti dai propri Consiglieri in altre società, ha infatti ritenuto che il numero e la qualità degli incarichi rivestiti non interferisca e, sia pertanto compatibile, con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore dell'Emittente.



Per quanto concerne le cariche rivestite, nel corso dell'Esercizio, dagli Amministratori dell'Emittente in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), società finanziarie, bancarie o assicurative ovvero in società di rilevanti dimensioni, si rinvia alla tabella che segue.

NOME E COGNOME	SOCIETÀ	INCARICHI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO RICOPERTI
Federico Marchetti	/	/
Stefano Valerio	/	/
Raffaello Napoleone	Fondazione Ente Cassa di Risparmio di Firenze	Consigliere
	Appear Here Limited.	Consigliere
	Balderton Capital (UK) LLP	Consigliere
	Balderton Capital Partners Limited	Consigliere
	Balderton Partners Limited	Consigliere
	Baldurson Capital Limited	Consigliere
	Baldurton Capital Limited	Consigliere
	Displaylink Corp.	Consigliere
	Displaylink (UK) Limited	Consigliere
	Ezoic, Inc.	Consigliere
	Gemvara Inc.	Consigliere
	Impatients N.V.	Consigliere
Mark Evans	Kinosis Limited (Touch Surgery)	Consigliere
	Kokoba Limited	Consigliere
	Lyst Limited	Consigliere
	Memrise, Inc.	Consigliere
	NM Rothschild & Sons Limited	Consigliere
	Qihoo 360 Technologies Co. LTD	Consigliere
	Rothschild Continuation Holdings AG	Consigliere
	Tapdaq Limited	Consigliere
	The Hut Group Limited	Consigliere
	Worldstores Limited	Consigliere
	3D Hubs, Inc	Consigliere
Catherine Gérardin	/	/
	Air Liquide Italia S.p.A.	Sindaco
	Air Liquide Italia Service S.r.l.	Sindaco
	AstraZeneca S.p.A.	Sindaco
	Beretta Holding S.p.A.	Sindaco
Massimo Giaconia	Gallerie Commerciali S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Lunelli S.p.A.	Sindaco
	LVMH Italia S.p.A.	Sindaco
	Vicuna Holding S.p.A.	Sindaco
	Zach System S.p.A.	Sindaco
	Zambon Company S.p.A.	Sindaco
	Zambon S.p.A.	Sindaco
Elserino Mario Piol	-	-

Induction Programme

Il Presidente del Consiglio ha organizzato iniziative finalizzate a fornire agli Amministratori un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui la Società opera, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento. Più in particolare si sono svolti incontri presso la sede della Società e presso il centro logistico di Interporto nel corso dei quali sono state illustrate le principali caratteristiche del settore di riferimento della Società.

4.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Ai sensi dell'art. 14 dello Statuto, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di cinque a un massimo di quindici Amministratori; gli Amministratori durano in carica per un periodo non superiore a tre esercizi, scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica e sono rieleggibili.

Il Consiglio di Amministrazione – ove non abbia provveduto già l'Assemblea – elegge fra i propri membri il Presidente; può altresì eleggere uno o più Vice Presidenti che durano, nelle rispettive cariche, per la durata del loro mandato di Amministratore e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica di Amministratore (art. 15 dello Statuto). Al Vice Presidente o ai Vicepresidenti, ove nominato/i, spettano funzioni vicarie rispetto a quelle del Presidente nei casi previsti dallo Statuto.

Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione – nei limiti di legge e di Statuto – può delegare al Comitato Esecutivo propri poteri ed attribuzioni (vedi artt. 21, 22, 23 e 24 dello Statuto); può, altresì, nominare uno o più Amministratori Delegati ai quali delegare, negli stessi limiti, i suddetti poteri ed attribuzioni. Può altresì costituire uno o più Comitati con funzioni consultive, propositive o di controllo in conformità alle applicabili disposizioni legislative e regolamentari. Ha la facoltà di nominare uno o più Direttori Generali.

Gli organi delegati sono tenuti, ai sensi dell'art. 2381, comma 5, del Cod. civ., a riferire tempestivamente al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale con periodicità almeno trimestrale, nel corso delle riunioni consiliari, sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo per le loro dimensioni e caratteristiche effettuate dalla Società e dalle sue controllate.

Gli Amministratori riferiscono al Collegio Sindacale sulla attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle società controllate; in particolare riferiscono sulle operazioni nelle quali gli Amministratori abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o che siano influenzate dal soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento. La comunicazione viene di regola effettuata in occasione delle riunioni consiliari e comunque con periodicità almeno trimestrale: quando particolari circostanze lo facciano ritenere opportuno potrà essere effettuata anche per iscritto al Presidente del Collegio Sindacale.

Ai sensi dell'art. 16 dello Statuto, il Consiglio è convocato dal Presidente o, in caso di sua assenza o impedimento, dall'Amministratore Delegato (con preavviso di almeno cinque giorni e, in caso di urgenza, di almeno 24 ore) tutte le volte che sia ritenuto necessario, ovvero sia richiesto per iscritto da almeno un terzo degli Amministratori o dal Collegio Sindacale ovvero, anche individualmente, da ciascun componente dello stesso secondo quanto previsto dalle applicabili disposizioni di legge.

Sono valide le riunioni anche se non convocate come sopra, purché vi prendano parte tutti gli Amministratori ed i componenti del Collegio Sindacale in carica.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione sono presiedute dal Presidente o, in sua assenza o impedimento, dall'unico Vice Presidente, o, nel caso di più Vice Presidenti, dal più anziano di carica di essi presente e, in caso di pari anzianità di carica, dal più anziano di età. In caso di assenza o impedimento sia del Presidente, sia dell'unico Vice Presidente, ovvero di tutti i Vice Presidenti, presiede l'Amministratore Delegato ovvero, in caso di sua assenza o impedimento, l'Amministratore presente più anziano secondo i criteri predetti.

Le riunioni del Consiglio si potranno svolgere anche mediante l'utilizzo di sistemi di collegamento a distanza in teleconferenza o videoconferenza, a condizione che ciascuno dei partecipanti possa essere identificato da tutti gli altri e che ciascuno dei partecipanti sia in grado di eseguire la discussione e di intervenire in tempo reale durante la trattazione degli argomenti esaminati, nonché di ricevere, trasmettere o visionare documenti e sia garantita la contestualità dell'esame e della deliberazione.

Ai sensi dell'art. 17 dello Statuto, per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione è richiesta la presenza della maggioranza dei membri in carica; le deliberazioni sono assunte a maggioranza dei votanti, dal computo dei quali sono esclusi gli astenuti; in caso di parità prevale il voto di chi presiede la riunione.

Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è investito di tutti i poteri per la gestione della Società e a tal fine può deliberare o compiere tutti gli atti che riterrà necessari o utili per l'attuazione dell'oggetto sociale, ad eccezione di quanto riservato dalla legge e dallo Statuto all'Assemblea dei Soci.

Il Consiglio di Amministrazione è inoltre competente ad assumere, nel rispetto dell'art. 2436 Cod. civ., le deliberazioni concernenti:

- fusioni o scissioni c.d. semplificate ai sensi degli artt. 2505, 2505-bis, 2506-ter, ultimo comma, Cod. civ.;
- istituzione o soppressione di sedi secondarie;
- trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale;
- indicazione di quali Amministratori hanno la rappresentanza legale;
- riduzione del capitale a seguito di recesso;
- adeguamento dello Statuto a disposizioni normative,

fermo restando che dette deliberazioni potranno essere comunque assunte anche dall'Assemblea dei Soci in sede straordinaria.

Il Consiglio, nella riunione del 27 aprile 2012, ha attribuito all'Amministratore Delegato i poteri di cui al successivo paragrafo 4.5, riservando in ogni caso alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione le decisioni sugli argomenti di seguito indicati:

- approvazione del *business plan* e successive modifiche o integrazioni (e/o la sostituzione con *business plan* successivamente approvati del Consiglio di Amministrazione);
- *budget* annuale degli investimenti e relative modifiche od integrazioni in misura superiore al 30% di quanto indicato nell'ultimo *business plan* approvato e/o dell'ultimo *budget* approvato;
- indebitamento finanziario di importo complessivamente superiore a Euro 1.000.000,00 annui ove non previsti dal *business plan* e/o dall'ultimo *budget* approvato;
- approvazione del *budget* trimestrale degli acquisti e di cassa e relative modifiche od integrazioni in misura superiore al 30%;
- emolumento ai sensi dell'art. 2389, comma 2, Cod. civ. a favore dei Consiglieri del Consiglio di Amministrazione;
- concessione di garanzie di qualsivoglia genere e natura superiori nel loro insieme, in ragione d'anno, ad Euro 100.000,00;
- acquisto o cessione di interessenze in strutture societarie, ovvero acquisto, cessioni od affitto di aziende, di rami di aziende ovvero di beni immobili;
- assunzione, licenziamento ovvero modifica delle condizioni di impiego di dirigenti;
- nomina degli amministratori e dei responsabili delle società partecipate (ove esistenti) e determinazione dei relativi poteri, emolumenti e retribuzioni;
- condizioni e tempi di piani di *Stock Option* o opzioni di acquisto e relativi beneficiari;
- adozione da parte della Società di (ovvero modifica a) qualsiasi piano di *Stock Option* ovvero qualsiasi piano o schema di incentivazione a favore di dipendenti ovvero attribuzione di opzioni ovvero azioni sulla base degli stessi;
- creazione di qualsiasi ipoteca, pegno, onere ovvero altro impegno o garanzia reale su tutta o una parte sostanziale, delle proprietà o dei beni immobili della Società;
- vendita di tutta o di una parte sostanziale di azioni rappresentative del capitale sociale di qualsiasi controllata della Società; e
- la sottoscrizione da parte della Società di qualsiasi accordo vincolante che sia ricompreso (ovvero abbia le caratteristiche per essere ricompreso) in una qualsiasi delle materie sopra indicate.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute 11 riunioni del Consiglio nelle seguenti date: 29 gennaio, 5 febbraio, 5 marzo, 17 aprile, 7 maggio, 13 giugno, 4 luglio, 30 luglio, 5 novembre, 18 novembre e 27 novembre.

Le riunioni sono state regolarmente verbalizzate.

La durata delle riunioni consiliari è stata mediamente di circa un'ora.

Per l'esercizio 2015 sono previste almeno 5 riunioni del Consiglio. Oltre a quelle già tenutesi in data 4 febbraio e 25 febbraio 2015 (quest'ultima relativa all'approvazione del progetto di Bilancio di esercizio e del Bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014), il calendario dei principali eventi societari 2015 (già comunicato al mercato e a Borsa Italiana S.p.A. secondo le prescrizioni regolamentari) prevede altre 3 riunioni nelle seguenti date:

- 11 maggio 2015: approvazione del primo resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2015;
- 30 luglio 2015: approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2015;
- 11 novembre 2015: approvazione del terzo resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2015.

Ai sensi dell'art. 16, comma 3 dello Statuto, il Presidente del Consiglio coordina i lavori del Consiglio e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i Consiglieri. In particolare, detta informazione avviene sempre con modalità idonee a permettere ai Consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame, fornendo loro con congruo anticipo la documentazione e le informazioni riferite alle bozze dei documenti oggetto di approvazione, con la sola eccezione dei casi di particolare e comprovata urgenza.

La tempestività e completezza dell'informativa pre-consiliare è garantita grazie all'invio della documentazione con un anticipo di almeno 2 giorni rispetto alla data del Consiglio. Tale termine è stato normalmente rispettato.

Alle riunioni consiliari possono partecipare anche dirigenti dell'Emittente e del Gruppo che fa ad adesso capo per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno.

Il Consiglio ha valutato nella seduta del 25 febbraio 2015 l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale dell'Emittente e delle società controllate aventi rilevanza strategica predisposto dall'Amministratore Delegato, con particolare riferimento al Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi. Nell'effettuare tale verifica il Consiglio di Amministrazione ha avuto cura non solo di verificare l'esistenza e l'attuazione nell'ambito dell'Emittente e delle società controllate di un Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi, ma anche di procedere periodicamente ad un esame dettagliato della struttura del sistema stesso, della sua idoneità e del suo effettivo e concreto funzionamento.

A tal fine il Consiglio di Amministrazione ha cura di ricevere ed esaminare periodicamente i rapporti predisposti dal Responsabile della Funzione di *Internal Audit*, già preventivamente esaminati dal Comitato Controllo e Rischi e dall'Amministratore Delegato, al fine di verificare (i) se la struttura del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi in essere nella Società e nelle società controllate risulti concretamente efficace nel perseguimento degli obiettivi e (ii) se le eventuali debolezze segnalate implicano la necessità di un miglioramento del sistema.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, annualmente, in occasione del Consiglio di Amministrazione di approvazione del bilancio:

- (a) esamina quali siano i rischi aziendali significativi sottoposti alla sua attenzione dall'Amministratore Delegato e valutare come gli stessi siano stati identificati, valutati e gestiti. A tal fine particolare attenzione è posta nell'esame dei cambiamenti intervenuti, nel corso dell'ultimo esercizio di riferimento, nella natura ed estensione dei rischi e nella valutazione della risposta dell'Emittente e delle società controllate a tali cambiamenti;
- (b) valuta l'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi nel fronteggiare tali rischi, ponendo particolare attenzione alle eventuali inefficienze che siano state segnalate;
- (c) considera quali azioni sono state poste in essere ovvero debbano essere tempestivamente intraprese per sanare tale carenza;

(d) predispone eventuali ulteriori politiche, processi e regole comportamentali che consentano all'Emittente e alle società controllate di reagire in modo adeguato a situazioni di rischio nuove o non adeguatamente gestite.

Nel corso dell'Esercizio, il Consiglio ha valutato il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dall'Amministratore Delegato, e confrontando i risultati conseguiti con i risultati programmati.

Al Consiglio è riservata la deliberazione in merito alle operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, così come stabilito dalle procedure interne adottate dall'Emittente.

Come previsto dal Criterio applicativo 1.C.1. lett. f) del Codice, l'Emittente ha adottato una procedura interna, diretta a regolare gli aspetti informativi e procedurali relativi alle operazioni aventi uno specifico rilievo economico, patrimoniale e finanziario, con particolare riferimento alle operazioni in materia di operazioni significative adottate da YOOX con parti indipendenti, stabilendo altresì i criteri che presiedono all'individuazione di dette operazioni ai fini della riserva di competenza al Consiglio dell'Emittente. Per maggiori informazioni sulla Procedura si rinvia al successivo paragrafo 12.

In data 25 febbraio 2015, il Consiglio ha effettuato la valutazione annuale, ai sensi del Criterio applicativo 1.C.1. lett. g) del Codice, ritenendo che la composizione ed il funzionamento dell'organo amministrativo siano adeguati rispetto alle esigenze gestionali ed organizzative della Società; tenuto anche conto della presenza, su un totale di 7 componenti, di 6 Amministratori non esecutivi, di cui 4 Amministratori non esecutivi indipendenti, i quali garantiscono altresì una idonea composizione dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio. Al riguardo, in vista del rinnovo del Consiglio di Amministrazione di YOOX previsto per la prossima Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2014, in data 25 febbraio 2015 il Consiglio, su proposta del Comitato per la nomina di Amministratori del 25 febbraio 2015, ha approvato le linee guida per la presentazione delle liste dei candidati per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione. Per maggiori informazioni si rinvia alle linee guida per la presentazione delle liste dei candidati per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione "Governance".

L'Assemblea non ha autorizzato deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c..

4.4 Organi delegati

Amministratori Delegati

Il Consiglio di Amministrazione può nominare uno o più Amministratori Delegati ai quali delegare, nei limiti di legge e di Statuto, propri poteri ed attribuzioni (art. 19 dello Statuto).

Alla data della presente Relazione, la carica di Amministratore Delegato è rivestita da Federico Marchetti che riveste anche la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 27 aprile 2012, ha delegato all'Amministratore Delegato attualmente in carica, Federico Marchetti, tutti i più ampi poteri per l'ordinaria amministrazione della Società ivi comprese, a titolo meramente esemplificativo, la firma sociale e la legale rappresentanza della Società di fronte ai terzi ed in giudizio fatta eccezione per le decisioni sugli argomenti che sono di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione indicati nel precedente paragrafo 4.3 (detti poteri vanno ad aggiungersi a quelli al medesimo spettanti, ai sensi dello Statuto, per la carica di Presidente, sui quali vedi *infra*).

L'Amministratore Delegato è il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*chief executive officer*). Si precisa che non ricorre la situazione di *interlocking directorate* prevista dal Criterio 2.C.5 del Codice.

Presidente e Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione

Al Presidente del Consiglio spettano, a norma dello Statuto, i poteri di presidenza dell'Assemblea dei Soci (art. 10 dello Statuto), di convocazione delle riunioni del Consiglio e di coordinamento dei lavori dello stessi (art. 16 dello Statuto), nonché la rappresentanza legale della Società di fronte ai terzi ed in giudizio (art. 25 dello Statuto).

Il Presidente e Amministratore Delegato, Federico Marchetti, è il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*chief executive officer*).

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 27 aprile 2012, ha nominato il consigliere Federico Marchetti quale Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'art. 15 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione può eleggere uno o più Vice Presidenti che durano, nelle rispettive cariche, per la durata del loro mandato di Amministratore e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica di Amministratore.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 27 aprile 2012, ha nominato il consigliere Stefano Valerio quale Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Comitato Esecutivo

Il Consiglio dell'Emittente non ha costituito al proprio interno un Comitato Esecutivo.

Informativa al Consiglio

Come prescritto dall'art. 19 dello Statuto, gli organi delegati hanno riferito tempestivamente al Consiglio di Amministrazione con periodicità almeno trimestrale, nel corso delle riunioni consiliari, sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo per le loro dimensioni e caratteristiche effettuate dalla Società e dalle sue controllate.

4.5 Altri consiglieri consecutivi

Nell'Emittente non vi sono ulteriori Consiglieri esecutivi.

4.6 Amministratori indipendenti

Ai sensi del combinato disposto degli articoli 147-*ter*, comma 4 e 148, comma 3 TUF e conformemente a quanto prescritto dall'art. 2.2.3, comma 3, lettera k) del Regolamento di Borsa e dall'art. IA.2.10.6 delle Istruzioni al Regolamento di Borsa ed in ottemperanza all'art. 3 del Codice, sono attualmente presenti nel Consiglio di Amministrazione quattro Amministratori indipendenti (nelle persone di Elserino Mario Piol, Massimo Giaconia, Catherine Gérardin Vautrin e Raffaello Napoleone) i quali:

- (i) non controllano l'Emittente, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o per interposta persona, né sono in grado di esercitare su di essa un'influenza notevole;
- (ii) non partecipano, direttamente o indirettamente, ad alcun patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'Emittente;
- (iii) non sono, né sono stati nei precedenti tre esercizi, esponenti di rilievo (per tali intendendosi il Presidente, il rappresentante legale, il Presidente del consiglio, un Amministratore esecutivo ovvero un dirigente con responsabilità strategiche) dell'Emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica, di una società sottoposta a comune controllo con essa, di una società o di un ente che, anche congiuntamente con altri attraverso un patto parasociale, controlli l'Emittente o sia in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole;
- (iv) non intrattengono, ovvero non hanno intrattenuto nell'esercizio precedente, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali siano esponenti di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), una rilevante relazione commerciale, finanziaria o professionale: (a) con l'Emittente, con una sua controllata, ovvero con alcuno degli esponenti di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, dei medesimi; (b) con un soggetto che, anche congiuntamente con altri attraverso un patto parasociale, controlli l'Emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con gli esponenti di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, dei medesimi ovvero non intrattengono o non hanno intrattenuto nei precedenti tre esercizi un rapporto di lavoro subordinato con i predetti soggetti;
- (v) fermo restando quanto indicato al punto (iv) che precede, non intrattengono rapporti di lavoro autonomo o subordinato, ovvero altri rapporti di natura patrimoniale o professionale tali da comprometterne

l'indipendenza: (a) con l'Emittente, con sue controllate o controllanti o con le società sottoposte a comune controllo; (b) con gli Amministratori dell'Emittente; (c) con soggetti che siano in rapporto di coniugio, parentela o affinità entro il quarto grado degli Amministratori delle società di cui al precedente punto (a);

- (vi) non ricevono, né hanno ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'Emittente o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di Amministratore non esecutivo dell'Emittente, ivi inclusa la partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- (vii) non sono stati Amministratori dell'Emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni;
- (viii) non rivestono la carica di Amministratore Esecutivo in un'altra società nella quale un Amministratore esecutivo dell'Emittente abbia un incarico di amministratore;
- (ix) non sono soci o amministratori di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale dei conti dell'Emittente;
- (x) non sono stretti familiari di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti e comunque non sono coniugi, parenti o affini entro il quarto grado degli Amministratori dell'Emittente, delle società da questa controllate, delle società che la controllano e di quelle sottoposte a comune controllo.

Il Consiglio valuta l'esistenza e la permanenza dei requisiti di cui sopra, sulla base delle informazioni che gli interessati sono tenuti a fornire sotto la propria responsabilità, ovvero delle informazioni comunque a disposizione del Consiglio.

Il possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 3 del Codice e dell'art. 147-ter, comma 4 del TUF degli Amministratori Indipendenti attualmente in carica sono verificati periodicamente a cura del Consiglio.

Si precisa che in data 25 febbraio 2015 il Consiglio ha effettuato la verifica annuale dei requisiti di indipendenza in capo ai Consiglieri indipendenti ai sensi del Criterio 3.C.4 del Codice. Nella medesima riunione, gli Amministratori indipendenti si sono impegnati a mantenere l'indipendenza durante la durata del mandato, e comunque ad informare tempestivamente il Consiglio di Amministrazione in merito ad eventuali situazioni che possano compromettere la propria indipendenza. Si precisa, inoltre, che ai sensi dell'art. 12, comma 2, dello Statuto sociale dell'Emittente *"gli Amministratori Indipendenti ex art. 147-ter, indicati come tali al momento della loro nomina, devono comunicare immediatamente al Consiglio di Amministrazione l'eventuale sopravvenuta insussistenza dei requisiti di indipendenza; l'Amministratore decade dalla carica nel caso in cui all'interno del Consiglio venga meno il numero minimo di consiglieri in possesso di detti requisiti di indipendenza richiesto dalle vigenti disposizioni di legge"*.

Nell'effettuare le valutazioni di cui sopra il Consiglio ha applicato i criteri previsti dal Codice.

Con riferimento all'Amministratore Indipendente Raffaello Napoleone si segnala che lo stesso è attualmente titolare di n. 14.555 azioni ordinarie YOOX.

Nella seduta consiliare del 25 febbraio 2015, con riferimento a Elserino Mario Piol, Catherine Gérardin Vautrin, Massimo Giaconia e Raffaello Napoleone, il Collegio Sindacale ha dato atto che i criteri e le procedure di accertamento adottati dal Consiglio per la valutazione dei requisiti di indipendenza sono stati correttamente applicati.

Gli Amministratori indipendenti, nel corso dell'Esercizio, si sono riuniti 4 volte in occasione delle riunioni per il Comitato di Controllo e Rischi e precisamente in data 26 febbraio, 29 aprile, 23 luglio ed il 29 ottobre 2014. Gli argomenti discussi sono stati principalmente quelli trattati anche dal Comitato di Controllo e Rischi nonché argomenti connessi alla organizzazione amministrativa della Società.

4.7 Lead independent director

Ricorrendo i presupposti previsti dal Codice, il Consiglio ha designato in data 27 aprile 2012 Massimo Giaconia quale *Lead Independent Director* ai sensi del Codice affinché lo stesso rappresenti il punto di riferimento e di coordinamento delle istanze degli Amministratori non esecutivi e in particolare degli Amministratori indipendenti.

Il *Lead Independent Director*, Amministratore indipendente in possesso di adeguata competenza in materia contabile e finanziaria, riveste anche la carica di Presidente del Comitato per la Nomina Amministratori, di membro



del Comitato per la Remunerazione, di Presidente del Comitato Controllo e Rischi e di Presidente del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Massimo Giaconia ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato per la Remunerazione, del Comitato di Controllo e Rischi e del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Procedura per la comunicazione al pubblico di Informazioni Privilegiate

Il Consiglio ha adottato, nella seduta del 3 settembre 2009, una “***Procedura per la comunicazione al pubblico di Informazioni Privilegiate***” al fine di monitorare l’accesso e la circolazione delle informazioni privilegiate prima della loro diffusione al pubblico, di assicurare il rispetto degli obblighi di riservatezza previsti dalle disposizioni di legge e di regolamento, nonché allo scopo di regolare la gestione interna e la comunicazione all’esterno delle predette informazioni. La procedura è stata oggetto di aggiornamento nella riunione consiliare del 6 febbraio 2013.

Ai sensi di tale procedura, l’Amministratore Delegato, il Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo e la funzione *Investor Relations* dell’Emittente assicurano la corretta gestione della diffusione al mercato delle Informazioni Privilegiate, vigilando sull’osservanza della procedura medesima.

La funzione *Investor Relations*, informata dal *top management* del Gruppo o comunque a conoscenza di fatti di rilievo riguardanti la Società o le sue controllate, si confronta con l’Amministratore Delegato, il Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo e con il Responsabile Affari Societari per verificare gli obblighi di legge ed in particolare se l’informazione debba essere considerata privilegiata.

Al fine di assicurare la gestione delle Informazioni Privilegiate all’interno del Gruppo, la procedura viene notificata ai *Managing Directors* delle principali controllate, intendendosi per tali le società controllate da YOOX che rientrano nel suo perimetro di consolidamento.

La gestione delle Informazioni Privilegiate relative alle società controllate è affidata ai *Managing Directors* delle stesse i quali dovranno tempestivamente trasmettere al Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo ed alla funzione *Investor Relations* di YOOX ogni informazione che, sulla base della loro valutazione, possa configurare una Informazione Privilegiata ai sensi della procedura.

La funzione *Investor Relations* che ha ricevuto la comunicazione dell’Informazione Privilegiata dai *Managing Directors* delle società controllate si confronta con il Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo e con il Responsabile Affari Societari per la verifica degli obblighi di legge ed in particolare se l’informazione debba essere considerata privilegiata.

Nel caso in cui una informazione sia giudicata privilegiata o la normativa vigente ne imponga la comunicazione all’esterno, la funzione *Investor Relations* predisponde un comunicato stampa coadiuvato dal Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo che, con l’ausilio del Responsabile Affari Societari, assicura che questo contenga i requisiti previsti dalla legislazione vigente in materia.

Il testo del comunicato stampa deve essere sottoposto all’Amministratore Delegato e, se del caso, al Consiglio d’Amministrazione, per l’approvazione finale prima della diffusione all’esterno, previa attestazione, nel caso il testo sia relativo ad informativa di natura contabile, del “dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari” ai sensi e per gli effetti dell’art. 154-*bis* del TUF.

Il comunicato viene immesso nel circuito SDIR-NIS, e attraverso lo SDIR-NIS, è trasmesso alla Consob e ad almeno due agenzie di stampa. YOOX inoltre provvede, “entro l’apertura del mercato del giorno successivo a quello della diffusione”, all’inserimento del comunicato sul sito internet della Società www.yooxgroup.com, nelle sezioni all’uopo predisposte, assicurando un tempo minimo di permanenza di dette informazioni pari ad almeno cinque anni.

La procedura è disponibile sul sito internet della Società all’indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione “*Governance*”.

Procedura per la gestione del Registro di Gruppo delle persone che hanno accesso ad Informazioni Privilegiate

Con particolare riferimento all'obbligo per gli emittenti quotati, per le società da questi controllate e per le persone che agiscono in loro nome o per loro conto, di istituire e gestire un registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate di cui all'art. 115-*bis* del TUF e agli articoli 152-*bis* e seguenti del Regolamento Emittenti Consob, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 3 settembre 2009, ha adottato una "**Procedura per la gestione del Registro di Gruppo delle persone che hanno accesso ad Informazioni Privilegiate**". La procedura è stata oggetto di aggiornamento nella riunione consiliare del 6 febbraio 2013.

La procedura è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.yoogroup.com nella sezione "Governance".

Procedura Internal Dealing

Riguardo alla gestione degli adempimenti informativi derivanti dalla disciplina dell'*Internal Dealing* di cui all'art. 114, comma 7 del TUF e agli artt. 152-*sexies*, 152-*septies* e 152-*octies* del Regolamento Emittenti Consob, il Consiglio dell'Emittente ha deliberato in data 3 settembre 2009 di adottare la Procedura per l'adempimento degli obblighi in materia di *Internal Dealing* (la "**Procedura Internal Dealing**"), diretta ad assicurare la massima trasparenza ed omogeneità informativa al mercato. La procedura è stata oggetto di aggiornamento nella riunione consiliare del 6 febbraio 2013.

La procedura è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.yoogroup.com nella sezione "Governance".

Il dettaglio delle operazioni compiute nel corso dell'Esercizio, tali da richiedere le comunicazioni relative ai sensi della disciplina dell'*Internal Dealing*, sono disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.yoogroup.com, nella sezione "Governance".

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

All'interno del Consiglio sono stati costituiti il Comitato per la Nomina Amministratori, il Comitato per la Remunerazione, il Comitato per il Controllo e Rischi ed il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Non è stato costituito un comitato che svolge le funzioni di due o più comitati previsti nel Codice.

7. COMITATO PER LA NOMINA AMMINISTRATORI

Il Consiglio ha costituito nel proprio ambito un Comitato per la Nomina Amministratori.

Il Comitato per la Nomina Amministratori è stato istituito originariamente in data 7 ottobre 2009, in attuazione della delibera del Consiglio del 3 settembre 2009 e subordinatamente all'Inizio delle Negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA.

L'attuale Comitato per la Nomina Amministratori è stato costituito con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012 ed è composto da 3 amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti, nelle persone di:

- Massimo Giaconia – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Catherine Gérardin Vautrin – Amministratore indipendente;
- Stefano Valerio – Amministratore non esecutivo.

Funzioni attribuite al Comitato per la Nomina Amministratori

Il Comitato per la Nomina Amministratori raccomanda che per la nomina degli Amministratori siano previste modalità che assicurino la trasparenza del procedimento ed una equilibrata composizione del Consiglio di Amministrazione, garantendo in particolare la presenza di un adeguato numero di Amministratori indipendenti.

Al Comitato per la Nomina Amministratori sono rimessi i compiti di cui all'art. 5.C.1, lett. b) del Codice e, in particolare proporre al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di Amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire Amministratori indipendenti.

Nel corso dell'Esercizio non si sono tenute riunioni del Comitato per la Nomina Amministratori.

In data 25 febbraio 2015 il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Nomina di Amministratori del 25 febbraio 2015, ha approvato le linee guida per la presentazione delle liste dei candidati per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.yoxxgroup.com nella sezione "Governance".

La riunione del Comitato per la Nomina Amministratori del 25 febbraio 2015 è stata regolarmente verbalizzata.

La durata della riunione del Comitato per la Nomina Amministratori è stata di 120 minuti.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato per la Nomina Amministratori ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio.

Non sono state destinate risorse finanziarie al Comitato per la Nomina Amministratori in quanto lo stesso si avvale, per l'assolvimento dei propri compiti, dei mezzi e delle strutture aziendali dell'Emittente.

8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Comitato per la Remunerazione è stato istituito originariamente in data 7 ottobre 2009, in attuazione della delibera del Consiglio di Amministrazione del 3 settembre 2009 e subordinatamente all'inizio delle Negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA, ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 3, lettera n) del Regolamento di Borsa, applicabile agli emittenti in possesso di qualifica STAR e conformemente al Codice di Autodisciplina.

L'attuale Comitato è stato costituito con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012 ed è composto da 3 Amministratori non esecutivi, tutti indipendenti, nelle persone di:

- Elserino Mario Piol – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Catherine Gérardin Vautrin – Amministratore indipendente;
- Massimo Giaconia – Amministratore indipendente.

Tutti i membri del Comitato per la Remunerazione possiedono una esperienza in materia finanziaria o in materia di politiche retributive ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

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.

Funzioni attribuite al Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione è un organo consultivo e propositivo con il compito principale di formulare al Consiglio di Amministrazione proposte con riferimento alla politica di remunerazione, ivi compresi gli eventuali piani di *stock option* o di assegnazione di azioni, dell'Amministratore Delegato e di quelli che rivestono particolari

cariche, nonché, su indicazione dell'Amministratore Delegato, per la determinazione dei criteri per la remunerazione dei dirigenti della Società con responsabilità strategiche.

La costituzione di tale Comitato garantisce la più ampia informazione e trasparenza sui compensi spettanti all'Amministratore Delegato, nonché sulle rispettive modalità di determinazione. Resta tuttavia inteso che, in conformità all'art. 2389, comma 3, del Cod. civ., il Comitato per la Remunerazione riveste unicamente funzioni propositive mentre il potere di determinare la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche rimane in ogni caso in capo al Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Al Comitato per la Remunerazione sono rimessi i compiti di cui all'art. 6 del Codice e, in particolare:

- a) propone l'adozione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- b) valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato; formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- c) presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione 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; monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

Al Comitato per la Remunerazione sono inoltre attribuiti compiti in relazione alla gestione di eventuali piani di incentivazione approvati dai competenti organi della Società.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato per la Remunerazione si è riunito nelle seguenti date: 5 marzo, 17 aprile e 4 luglio 2014.

Le riunioni del Comitato per la Remunerazione sono state regolarmente verbalizzate.

La durata delle riunioni del Comitato per la Remunerazione è stata di circa 35 minuti.

Per l'esercizio 2015, sono previste 4 riunioni del Comitato per la Remunerazione, oltre a quelle già tenutasi in data 23 febbraio 2015.

Nel corso dell'Esercizio, le attività svolte dal Comitato per la Remunerazione sono state principalmente focalizzate sulle assegnazioni di strumenti finanziari in funzione dei piani in essere e sulla esercitabilità delle stesse. Inoltre il Comitato per la Remunerazione si è pronunciato principalmente sui seguenti temi: (a) modifica delle condizioni di esercitabilità delle opzioni relative al Piano di Stock Option 2009 - 2014; (b) verifica e conferma della Politica sulle remunerazione della Società adottata in data 7 Marzo 2012 su proposta del Comitato per la Remunerazione e successivamente modificata in data 5 Marzo 2013 sempre su proposta del Comitato per la Remunerazione; (c) definizione degli obiettivi per l'Amministratore Delegato; (d) modifica del contratto con l'Amministratore Delegato; e (e) proposta di adozione del Piano di Stock Option 2014 – 2020 riservato esclusivamente ai dipendenti della Società e delle società da questa, direttamente e indirettamente, controllate ai sensi dell'art. 93 del TUF.

Il Comitato per la Remunerazione nel corso dell'Esercizio 2012 si è avvalso dei servizi della società di consulenza specializzata Spencer Stuart al fine di effettuare un'indagine volta ad analizzare la struttura retributiva dell'Amministratore Delegato rispetto ad un set di aziende comparabile, allo scopo di verificare l'allineamento della remunerazione dell'Amministratore Delegato con quella di mercato. Il Comitato per la Remunerazione ha preventivamente verificato l'indipendenza della società di consulenza.

Ai lavori del Comitato per la Remunerazione ha partecipato il Presidente del Collegio Sindacale.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato per la Remunerazione ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio.

Non sono state destinate risorse finanziarie al Comitato per la Remunerazione in quanto lo stesso si avvale, per l'assolvimento dei propri compiti, dei mezzi e delle strutture aziendali dell'Emittente.

9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

La remunerazione degli Amministratori è stabilita dall'Assemblea. Ai sensi dell'art. 20, comma 3, dello Statuto, l'Assemblea può determinare un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli Amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche, il cui riparto è stabilito dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, per l'attribuzione agli Amministratori investiti di particolari cariche, ai sensi dell'art. 2389, comma 3, Cod. civ..

In data 27 aprile 2012, l'Assemblea ordinaria della Società ha determinato in Euro 680.000,00 il compenso complessivo annuo da corrispondere al Consiglio di Amministrazione per la durata dell'incarico, oltre al rimborso per le spese sostenute dai suoi componenti nell'espletamento dell'incarico e salva in ogni caso la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche ai sensi dell'art. 2389, n. 3, c.c., da ritenersi non compresa nell'ammontare di cui sopra ed i compensi per eventuali incarichi speciali. Il compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione resta invariato fino a diversa deliberazione dell'Assemblea stessa. Il Consiglio, in data 27 aprile 2012, ha provveduto a ripartire il compenso annuo complessivo.

Per informazioni sulla Politica di Remunerazione adottata dall'Emittente e sui compensi percepiti dai componenti del Consiglio di Amministrazione nell'Esercizio si rinvia alla Relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti Consob disponibile nei termini di legge sul sito internet della Società all'indirizzo www.yoogroup.com nella sezione "Governance".

Meccanismi di incentivazione del Responsabile della Funzione di Internal Audit e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

I meccanismi di incentivazione del Responsabile della Funzione Internal Audit e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari sono coerenti con i compiti a loro assegnati.

10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

L'Emittente ha costituito in seno al proprio Consiglio il Comitato Controllo e Rischi.

Il Comitato Controllo e Rischi è stato istituito originariamente in data 7 ottobre 2009, in attuazione della delibera del Consiglio di Amministrazione del 3 settembre 2009 e subordinatamente all'inizio delle Negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA, ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 3, lettera o) del Regolamento di Borsa.

L'attuale Comitato è stato costituito con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012 ed è composto da tre Amministratori non esecutivi, tutti indipendenti nelle persone di:

- Massimo Giaconia – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Raffaello Napoleone – Amministratore indipendente;
- Elserino Mario Piol – Amministratore indipendente.

Tutti i membri del Comitato Controllo e Rischi possiedono una esperienza in materia contabile e finanziaria ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi

Al Comitato Controllo e Rischi sono attribuite funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione. In particolare il Comitato:

- a) valuta, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- b) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- c) esamina le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla Funzione Internal Audit;
- d) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della Funzione di Internal Audit;
- e) può chiedere alla Funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- f) riferisce al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo e di gestione dei rischi.

Il Comitato Controllo e Rischi è tenuto a svolgere le proprie funzioni in coordinamento con il Collegio Sindacale, con l'Amministratore Incaricato e con il Responsabile della Funzione Internal Audit.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato Controllo e Rischi si è riunito 4 volte nelle seguenti date: 26 febbraio, 29 aprile, 23 luglio e 29 ottobre 2014, affrontando i seguenti punti:

- esame delle competenze, dell'autonomia e dell'adeguatezza organizzativa della struttura *internal audit* di Gruppo e valutazione positiva dell'adozione del "Mandato della Funzione Internal Audit del Gruppo YOOX" per la successiva approvazione da parte del Consiglio;
- esame e valutazione di completezza e adeguatezza del piano di attività relativo all'Esercizio della Funzione Internal Audit del Gruppo YOOX e della metodologia utilizzata per la definizione dello stesso;
- esame delle relazioni periodiche predisposte dalla Funzione Internal Audit per l'Esercizio, aventi ad oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi afferenti alle aree oggetto di attività di audit, nonché delle relative azioni correttive condivise con i manager competenti e dell'esito delle attività di follow-up svolte;
- esame delle risultanze delle attività svolte dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, effettuate con il supporto della Funzione Internal Audit, in merito ai monitoraggi sull'adeguatezza e piena operatività del sistema di controllo interno in ambito amministrativo-contabile per la *compliance* ex L. 262/05, in relazione all'Informativa annuale al 31 dicembre 2013 e all'Informativa semestrale al 30 giugno 2014;
- valutazione, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentita la Società di Revisione e il Collegio Sindacale, del corretto utilizzo dei principi contabili e della loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio consolidato, nonché del processo di formazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2013 e della Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2014;
- esame delle risultanze delle attività svolte dall'Organismo di Vigilanza di YOOX con il supporto della Funzione Internal Audit, in merito alle verifiche di adeguatezza del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01, nonché al monitoraggio sul corretto funzionamento e piena operatività del sistema di controlli interni a presidio dei rischi reati di cui al Decreto testé richiamato.

Nelle riunioni del 5 marzo 2014 e del 30 luglio 2014, il Presidente del Comitato Controllo e Rischi ha riferito al Consiglio di Amministrazione in merito alle attività svolte e all'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

Alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi svoltesi nel corso dell'Esercizio hanno anche partecipato il Presidente del Collegio Sindacale o un membro del Collegio Sindacale, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Responsabile della Funzione Internal Audit, l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 e la Società di Revisione. La presenza di detti organi di vigilanza e controllo societari, richiesta in modo permanente

dal Comitato Controllo e Rischi, ha consentito la comunicazione e la condivisione dei principali aspetti inerenti alla identificazione dei rischi aziendali.

Le riunioni del Comitato Controllo e Rischi sono state regolarmente verbalizzate.

La durata delle riunioni del Comitato Controllo e Rischi è stata mediamente di circa 2 ore.

Per l'esercizio 2015 sono previste almeno 7 riunioni del Comitato Controllo e Rischi. Oltre a quella già tenutasi in data 12 febbraio 2015 (dove tra l'altro si è discusso per riportare al Consiglio sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi), sono previste altre 6 riunioni nelle seguenti date: 11 marzo, 4 maggio, 23 giugno, 23 luglio, 15 settembre e 4 novembre 2015.

Nel corso della riunione del 12 febbraio 2015, inoltre, il Comitato ha approvato, il piano di *audit* per l'Esercizio, ha preso atto della consuntivazione delle attività svolte dal Responsabile della Funzione Internal Audit relative al piano di *audit* per l'Esercizio, della consuntivazione delle attività svolte dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili dell'Emittente per la *compliance* ex L. 262/05 e dall'Organismo di Vigilanza per la *compliance* al D.Lgs. 231/01, e ha pianificato il calendario delle riunioni previste per l'Esercizio.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato Controllo e Rischi ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti, nonché di avvalersi di consulenti esterni.

Non sono state destinate risorse finanziarie al Comitato Controllo e Rischi in quanto lo stesso si avvale, per l'assolvimento dei propri compiti, dei mezzi e delle strutture aziendali dell'Emittente.

11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati. Un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi contribuisce a garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti.

Il Consiglio di Amministrazione svolge il ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. A tal fine, il Consiglio:

- a) cura la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti all'Emittente e alle sue società controllate risultino correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, in linea con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;
- b) valuta periodicamente, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa, nonché la sua efficacia;
- c) approva annualmente il piano di lavoro predisposto dal Responsabile della Funzione Internal Audit, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- d) descrive, nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, le principali caratteristiche del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso;
- e) valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dalla Società di Revisione nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale.

Per l'esercizio di tali funzioni, il Consiglio si avvale del contributo dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi con i compiti di seguito elencati, e di un Comitato Controllo e Rischi.

L'Amministratore Incaricato è stato identificato nella figura del Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato Federico Marchetti. Per informazioni sull'Amministratore Incaricato si rinvia al paragrafo 11.1.

I modelli strutturati e formalizzati istituiti dall'Emittente per la gestione dei controlli interni e dei rischi aziendali sono i seguenti:

- Policy e Modello di *Strategic Risk Management* di Gruppo, con riferimento alla definizione delle linee di indirizzo del Consiglio sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, a garanzia della tracciabilità del processo decisionale strategico e dell'assunzione consapevole dei rischi d'impresa, sulla base di un rischio accettabile identificato;
- Modello ex L. n. 262/05, con riferimento alle attribuzioni correlate alla figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e alle attività inerenti all'organizzazione, formalizzazione e verifica di adeguatezza ed effettivo funzionamento delle procedure amministrativo-contabili e delle procedure attive per la predisposizione dell'Informativa finanziaria;
- Modello di Organizzazione e Gestione, con riferimento alla prevenzione degli illeciti ex D.Lgs. n. 231/01, alla nomina e alle attribuzioni dell'Organismo di Vigilanza in capo all'Emittente;
- Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro conforme al British Standard OHSAS 18001:2007 certificato da un ente terzo, al fine di ottemperare ai requisiti definiti dalla normativa in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, con particolare riguardo al D.Lgs. n. 81/08;
- Sistema di Gestione Ambientale conforme allo standard UNI EN ISO 14001:2004 e integrato con il predetto Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro, certificato da parte di soggetti terzi abilitati, al fine di ottemperare ai requisiti normativi ambientali;
- Modello di Pianificazione e Controllo di Gruppo, con le finalità di indirizzare e garantire l'allineamento della gestione agli obiettivi economici e finanziari definiti dal Vertice aziendale;
- Sistema di gestione della Sicurezza delle Informazioni basato sullo standard internazionale ISO/IEC 27001 per la gestione dei rischi afferenti alla confidenzialità, integrità e disponibilità delle informazioni aziendali (include la gestione dei rischi ex D.Lgs. 196/2003), con la supervisione di un Information Risk Committee che ne detta le linee guida.

Oltre a quanto sopra specificato, a livello di ambiente di controllo l'Emittente si è dotata di:

- Codice Etico, che definisce l'insieme dei valori riconosciuti, accettati e condivisi dalla comunità YOOX a tutti i livelli nello svolgimento dell'attività d'impresa, e che prescrive comportamenti allineati a detti valori;
- obiettivi, responsabilità e ruoli definiti e formalizzati nell'ambito dell'organizzazione di Gruppo;
- poteri e deleghe coerenti con le responsabilità organizzative assegnate;
- modello di formazione aziendale sulle principali tematiche normative, di conoscenza del Gruppo e di *business*;
- corpus di procedure aziendali per la disciplina dei principali processi aziendali, ovvero dei processi più rischiosi in termini di *compliance* alle norme di legge;
- un "Anti-Corruption Compliance Program" di Gruppo che identifica le normative rilevanti per le società estere in tema di corruzione e definisce standard attesi di comportamento e di controllo, nonché la responsabilità per l'attuazione delle verifiche a garanzia del loro rispetto e per le attività formative dedicate.

Inoltre, un ruolo chiave nella gestione dei controlli interni e dei rischi aziendali è svolto dalle funzioni aziendali che, benché sopra non citate, svolgono controlli di secondo o terzo livello sui processi aziendali, ovvero forniscono assistenza e un contributo consulenziale verso le funzioni operative (es. Legal Department, Tax & Corporate Affairs, Controllo di Gestione, Servizio Prevenzione e Protezione, Internal Audit, ecc.).

In generale, i modelli di gestione dei rischi e dei controlli interni sopra citati contemplano la messa a disposizione di informazioni affidabili e tempestive di supporto ai processi decisionali (Management, Alta Direzione) e di supporto agli Organi con funzioni di controllo e vigilanza.

Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

Il Sistema Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, tra i suoi elementi portanti, include il sistema di controllo interno relativo al processo di formazione dell'Informativa finanziaria. Quest'ultimo ha la finalità di garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività nella predisposizione e comunicazione dell'Informativa finanziaria.



Il “Modello 262” di Gruppo, istituito nel 2009 e costantemente aggiornato, è costituito dai seguenti macro-elementi:

- disegno del Modello – *workflow*, procedure e *risk control matrix* per ciascun processo aziendale per ciascuna Società rientrante nel perimetro di consolidamento;
- sistema di attestazioni interne verso il Dirigente Preposto sulla completezza, accuratezza e attendibilità delle informazioni trasmesse alle funzioni amministrative per la predisposizione dell’informativa finanziaria, nonché sull’efficacia delle procedure di controllo con rilievo contabile istituite presso ogni struttura;
- monitoraggio del Modello – *testing* di adeguatezza e di efficacia dei controlli chiave e delle procedure definite, in relazione alla predisposizione dell’Informativa finanziaria annuale e semestrale, sulla base di un’analisi di materialità delle poste contabili;
- identificazione di azioni correttive, *follow-up* e *reporting* – definizione e condivisione delle azioni correttive con il management, verifica dell’effettiva implementazione delle stesse, predisposizione dei *report* per il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e per gli Organi di vigilanza e controllo;
- aggiornamento del Modello e della relativa documentazione, sulla base delle variazioni societarie, organizzative e di processo intervenute.

La metodologia seguita per il disegno e per lo svolgimento delle verifiche sul Modello 262 è allineata alle migliori *practices* internazionali e garantisce la piena tracciabilità del funzionamento dello stesso.

Con riferimento all’identificazione e alla valutazione dei rischi sull’informativa finanziaria, l’Emittente svolge le proprie analisi e attività di audit sulla Capogruppo YOOX S.p.A. e sulle società controllate con livelli di fatturato e di attivo patrimoniale al di sopra di una soglia di materialità predefinita, nonché sulla gestione dei rapporti *intercompany*. In ragione di considerazioni di carattere qualitativo, a rotazione vengono svolte analisi e audit anche sulle altre società controllate, indipendentemente dalla loro contribuzione quantitativa alla formazione del bilancio consolidato.

I rischi, rilevati e valutati secondo le *practices* internazionali in materia di *risk assessment*, riguardano sia i processi operativi alimentanti le poste di contabilità generale, sia le stime e le asserzioni di bilancio, con un’ottica sia di prevenzione degli errori di accuratezza e completezza, sia di prevenzione delle frodi. La valutazione dell’“inerenza” dei rischi è qualitativa, effettuata sia con riferimento alla materialità e alla natura delle poste contabili, sia con riferimento alla frequenza delle operazioni alimentanti.

In relazione all’identificazione e alla valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati, il Modello 262 prende in considerazione sia i controlli preventivi, sia i controlli *detective* e di secondo livello sui processi alimentanti le poste contabili e sulle stime. Le valutazioni effettuate di adeguatezza ed efficacia dei controlli a mitigazione dei rischi sono di tipo qualitativo, basate sull’esito delle attività di test svolte nel corso delle attività di monitoraggio del Modello.

Le attività di monitoraggio vengono concentrate sui processi operativi correlati alle poste contabili materiali, per l’identificazione delle quali viene effettuata annualmente un’analisi preliminare di *scope*. Inoltre, vengono svolte verifiche ad hoc sulle attività legate alle chiusure contabili e alle scritture di consolidamento, che la Società documenta, alloca in termini di responsabilità di svolgimento e autorizza tramite un programma informatico dedicato, a garanzia della completezza e dell’accuratezza delle medesime.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, dopo aver istituito nel 2009 il Modello 262 nei suoi elementi fondamentali di disegno, da annualmente mandato al Responsabile della Funzione Internal Audit di svolgere le attività di monitoraggio periodico, di manutenzione e aggiornamento del Modello stesso. La condivisione della pianificazione e della consuntivazione delle attività effettuate sul Modello tra il Dirigente Preposto e il Responsabile della Funzione Internal Audit sono svolte con periodicità almeno semestrale.

Dirigente Preposto e Responsabile della Funzione Internal Audit riferiscono periodicamente al Comitato Controllo e Rischi, al Collegio Sindacale, all’Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e, per quanto di sua competenza, all’Organismo di Vigilanza, in merito alla gestione del Modello 262, esprimendo la loro valutazione sull’adeguatezza del Sistema di controllo amministrativo-contabile e sulle azioni correttive da implementare.

In data 5 marzo 2014, 30 luglio 2014 e 25 febbraio 2015, il Consiglio di Amministrazione ha valutato positivamente l’adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi rispetto alle caratteristiche dell’impresa,



nonché la sua efficacia, avvalendosi delle Relazioni periodiche predisposte dall'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, dal Comitato Controllo e Rischi, dal Responsabile della Funzione Internal Audit e dal Collegio Sindacale.

11.1 Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Il Consiglio, in data 27 aprile 2012, ha nominato Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, il Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato, Federico Marchetti.

L'Amministratore Incaricato, nell'ambito e in attuazione delle linee di indirizzo stabile dal Consiglio:

- (i) ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali, in rapporto alle caratteristiche dell'attività dell'Emittente e delle sue controllate e del settore in cui esse operano, riportando al Consiglio in data 5 marzo 2014, 30 luglio 2014 e 25 febbraio 2015;
- (ii) ha curato la progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in coerenza con le condizioni operative dell'Emittente e della normativa, verificandone l'adeguatezza e l'efficacia tramite le strutture preposte;
- (iii) ha richiesto alla Funzione Internal Audit verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto di regole e procedure interne, verifiche che sono state incluse nel piano di *audit* portato all'attenzione del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale per la successiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione;
- (iv) non ha ravvisato, direttamente o tramite le verifiche svolte dalla Funzione Internal Audit e dalle altre funzioni di *governance* all'interno del Gruppo YOOX, problematiche tali da inficiare gli obiettivi di una corretta *governance* aziendale.

11.2 Responsabile della Funzione Internal Audit

Il Consiglio, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale, su proposta dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, con delibera del 27 aprile 2012 ha nominato Riccardo Greghi quale Responsabile della Funzione Internal Audit del Gruppo YOOX, assegnandogli la responsabilità di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato.

Il Responsabile della Funzione Internal Audit non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Consiglio.

Il Responsabile della Funzione Internal Audit svolge, oltre alle attività di audit: coordinamento e supporto per le attività di *risk assessment* sulle iniziative di business qualificate dal management di rilevanza strategica e per le attività di *risk assessment* sui principali processi aziendali, supporto al Dirigente Preposto e all'Organismo di Vigilanza ai fini della compliance ex L. 262/05 e D.Lgs. 231/01, attività di consulenza interna a supporto delle aree operative aziendali, coordinamento delle iniziative e la cura del reporting in materia di *Corporate Social Responsibility*. L'assegnazione di dette attività al Responsabile della Funzione Internal Audit è stata valutata positivamente dal Consiglio in termini di opportunità e non configura conflitti di interesse o limitazioni all'applicazione del Codice di Autodisciplina.

Le risorse messe a disposizione del Responsabile della Funzione Internal Audit sono state valutate adeguate dal Consiglio per l'espletamento delle attività richieste.

Il Responsabile della Funzione Internal Audit del Gruppo YOOX:

- a) verifica (e nel corso dell'Esercizio ha verificato), sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità, nel rispetto degli *standard* internazionali della professione, l'operatività e l'idoneità del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, attraverso un piano di *audit* approvato dal Consiglio di Amministrazione basato su un processo di analisi e prioritizzazione dei rischi aziendali;

- b) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico;
- c) riferisce (e nel corso dell'Esercizio ha riferito) trimestralmente del proprio operato e dell'avanzamento delle attività previste a piano al Comitato Controllo e Rischi, al Collegio Sindacale e al Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Incaricato, riportando gli esiti delle attività svolte nel trimestre di riferimento in termini rilievi effettuati, azioni correttive condivise con il management e relative tempistiche;
- d) predispone (e nel corso dell'Esercizio ha predisposto) relazioni semestrali nei confronti del Presidente del Comitato Controllo e Rischi, del Presidente del Collegio Sindacale e del Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Incaricato, evidenziando le modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi, il rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, oltre che dando una valutazione di idoneità e adeguatezza del complessivo Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- e) interviene alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi alle quali sia invitato a partecipare, e in relazione all'Esercizio è intervenuto alle riunioni del Consiglio del 5 marzo 2014, del 30 luglio 2014 e del 25 febbraio 2015, nonché a tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi;
- f) svolge gli ulteriori compiti che il Consiglio ritenga opportuno attribuirgli, ovvero per quanto concerne l'Esercizio attività di coordinamento e di supporto per le tematiche di *risk management* e *Corporate Social Responsibility*.

A seguito delle attività svolte nel corso dell'Esercizio, il Responsabile della Funzione Internal Audit non ha ravvisato elementi di urgenza che abbiano richiesto un'apposita relazione e non ha svolto attività specifiche con riferimento alle verifiche di affidabilità dei sistemi informativi.

La *governance* in ambito IT strutturata nell'ambito del Gruppo YOOX consente comunque al Responsabile della Funzione Internal Audit di essere tempestivamente aggiornato in relazione ai rischi di affidabilità dei sistemi informativi, e gli permette di prendere parte attiva nel *board* che guida nell'applicazione del Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni di Gruppo.

Il Responsabile della Funzione Internal Audit, infatti, è membro dell'Information Risk Committee, organo appositamente istituito per sovrintendere all'applicazione del Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni di Gruppo, per valutare e approvare l'eventuale adozione delle azioni di miglioramento, per valutare l'adeguatezza dei processi di presidio dei rischi incombenti sulle informazioni aziendali e adottare le opportune azioni preventive. All'Information Risk Committee, che si riunisce trimestralmente, riporta la funzione di Information Security, responsabile di condurre *assessment* tecnologico-organizzativi e IT audit afferenti a processi e ambiti di rischio specifici.

Le attività della Funzione Internal Audit, secondo quanto previsto dal piano di *audit* dell'Esercizio, hanno riguardato *audit* di *assurance* operativa e normativa, attività di consulenza sui processi operativi a supporto delle aree operative aziendali e sulla *compliance*, supporto consulenziale e operativo in ambito *risk management*. In sintesi:

- sono stati effettuati *audit* di *assurance* operativa su alcuni processi aziendali chiave identificati tramite una metodologia *risk-based* e sono state svolte attività specifiche di *follow-up*;
- ai fini del rilascio dell'attestazione da parte del Dirigente Preposto relativa all'Informativa finanziaria al 30 giugno 2014 e al 31 dicembre 2014 (L. n. 262/05), dietro mandato di quest'ultimo sono state svolte attività periodiche di monitoraggio del Modello 262 e sono state completate le attività di manutenzione e aggiornamento organico della documentazione del Sistema di Controllo Interno relativamente ai principali processi amministrativo-contabili di YOOX. Inoltre, si è garantito il funzionamento del sistema di attestazioni interne verso il Dirigente Preposto sulla completezza, accuratezza e attendibilità delle informazioni trasmesse alle funzioni amministrative per la predisposizione dell'informativa finanziaria, nonché sull'efficacia delle procedure di controllo con rilievo contabile istituite presso ogni struttura;
- a garanzia della *compliance* al D.Lgs. n. 231/01, dietro mandato dell'Organismo di Vigilanza sono stati svolti *audit* specifici sulle aree qualificate nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di YOOX S.p.A. come "sensibili". Come membro interno dell'Organismo di Vigilanza, il Responsabile della Funzione Internal Audit contribuisce dall'interno dell'organizzazione a rendere il Modello effettivo;
- sono state svolte attività consulenziali volte a migliorare i controlli interni relativi ad alcuni ambiti aziendali, anche in relazione a riorganizzazioni di processo e di responsabilità, nonché per la loro formalizzazione nell'ambito delle procedure aziendali;
- è stato dato supporto alla Società nell'avvio di un processo strutturato di *risk assessment* sui processi aziendali (analisi strutturata dei rischi correlati e delle risposte al rischio, per garantirne l'allineamento con il profilo di rischio, alti standard di business continuity e con gli obiettivi strategici aziendali), in affiancamento al già presente modello di *Strategic Risk Management* incentrato sulle iniziative di business di rilevanza strategica.

L'attività di risk assessment è stata condotta sulla base degli standard internazionali ISO 31000 sulla gestione del rischio e ISO 22301 sulla gestione dei sistemi di *business continuity*. Nell'attività la funzione Internal Audit ha assunto il ruolo di guida metodologica e di facilitatore, in quanto l'identificazione, valutazione e risposta ai rischi di processo rimane responsabilità esclusiva del Management.

Nel corso dell'Esercizio, la Funzione Internal Audit si è avvalsa, per alcune attività operative specifiche, di soggetti esterni dotati di adeguati requisiti professionali, organizzativi e di indipendenza rispetto all'Emittente. Non vi sono ambiti di responsabilità della Funzione Internal Audit esternalizzati.

11.3 Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001

L'Emittente ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per la prevenzione dei reati agli scopi previsti dal D.Lgs. 231/2001 (di seguito anche il "Modello 231") e successive integrazioni in data 3 settembre 2009, con il fine di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione delle attività aziendali, a tutela della posizione e dell'immagine propria e delle società del Gruppo, delle aspettative dei propri azionisti e del lavoro dei propri dipendenti e modulato sulle specifiche esigenze determinate dall'entrata in vigore del D.Lgs. 231/2001.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 dicembre 2010, a fronte degli aggiornamenti normativi intervenuti, l'Emittente ha provveduto ad adottare una nuova versione del Modello 231 e del Codice Etico di Gruppo. L'ultimo aggiornamento del Modello, che recepisce le modifiche normative e organizzative intervenute e i più recenti orientamenti giurisprudenziali e dottrinali in materia, è avvenuto con delibera del Consiglio del 31 luglio 2013.

Il Codice Etico costituisce parte integrante del Modello 231. Esso definisce principi etici e norme comportamentali prescrittive per i dipendenti e per gli altri destinatari, contribuendo ad istituire un ambiente di controllo idoneo a garantire che l'attività dell'Emittente sia sempre ispirata ai principi di correttezza e trasparenza e riducendo il rischio di commissione dei reati previsti dal D.Lgs. n. 231/2001.

Il requisito di esenzione dalla responsabilità amministrativa ha condotto all'istituzione di un Organismo di Vigilanza, interno all'Emittente, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, con il compito di (i) vigilare sull'effettività del Modello, che si sostanzia nella verifica della coerenza tra i comportamenti concreti ed il Modello istituito; (ii) effettuare la disamina in merito all'adeguatezza del Modello, ossia della sua reale capacità di prevenire, in linea di massima, i comportamenti non voluti; (iii) svolgere un'analisi circa il mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello; (iv) curare il necessario aggiornamento in senso dinamico del Modello, attraverso la formulazione di specifici suggerimenti, nell'ipotesi in cui le analisi operate rendano necessario effettuare correzioni ed adeguamenti; (v) svolgere il c.d. "follow-up", ossia verificare l'attuazione e l'effettiva funzionalità delle soluzioni proposte.

L'Organismo di Vigilanza, in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014, è stato nominato dal Consiglio del 27 aprile 2012 ed è composto da tre membri, nelle persone di: Rossella Sciolti, membro esterno, in qualità di Presidente; Isabella Pedroni, membro esterno, subentrato al Dott. Gerardo Diamanti in data 5 novembre 2014; Riccardo Greggi, membro interno e Responsabile della Funzione Internal Audit dell'Emittente.

Nella riunione consiliare del 27 aprile 2012, il Consiglio ha deciso di non attribuire le funzioni di Organismo di Vigilanza al Collegio Sindacale.

Su base semestrale, in data 30 luglio 2014 e 10 febbraio 2015, il Presidente dell'Organismo di Vigilanza ha predisposto una relazione informativa per il Consiglio di Amministrazione in ordine alle attività di verifica e controllo compiute e all'esito delle stesse.

I reati contemplati dal Modello 231 dell'Emittente sono allineati a quanto attualmente previsto dalla normativa: reati in materia di corruzione e altri reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25; art. 2635 c.c.); reati societari (art. 25-ter); delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25-quater); abusi di mercato (art. 25-sexies); omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro (art. 25-septies); ricettazione, riciclaggio e impiego di danaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 25-octies); criminalità organizzata (art. 24-ter); delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-bis.1); violazione del diritto d'autore (art. 25-novies); induzione a non rendere o rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-decies); reati ambientali (art. 25-undecies); impiego di

cittadini da Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-*duodecies*); reati transnazionali (art. 3 L. 146/ 2006). Gli altri reati ex D.Lgs. 231/01 sono stati valutati “non concretamente realizzabili”.

Il Modello 231 introduce un adeguato sistema e meccanismi sanzionatori dei comportamenti commessi in violazione dello stesso.

Le attività formative sul Modello sono gestite centralmente in seno al dipartimento Human Resources & Organization.

Il Modello 231 e il Codice Etico possono essere consultati nella sezione “Governance” del sito internet dell’Emittente all’indirizzo www.yoogroup.com.

11.4 Società di revisione

L’attività di revisione legale è affidata alla società KPMG S.p.A., con sede in Milano, via Vittor Pisani n. 25.

L’incarico è stato conferito a detta società con delibera dall’Assemblea dei Soci in data 8 settembre 2009, su proposta del Collegio Sindacale, per gli esercizi 2009 – 2017.

11.5 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali

Ai sensi dell’art. 19 dello Statuto dell’Emittente, il Consiglio di Amministrazione, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, nomina il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell’art. 154-*bis* del TUF, conferendogli adeguati mezzi e poteri per l’espletamento dei compiti allo stesso attribuiti. Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari deve essere in possesso, oltre dei requisiti di onorabilità previsti per i sindaci dalle vigenti disposizioni di legge, dei requisiti di professionalità caratterizzati da una qualificata esperienza di almeno tre anni nell’esercizio di attività di amministrazione e controllo, o nello svolgimento di funzioni dirigenziali o di consulenza, nell’ambito di società quotate e/o dei relativi gruppi di imprese, o di società, enti e imprese di dimensioni e rilevanza significative, anche in relazione alla funzione di redazione e controllo dei documenti contabili e societari.

La perdita di tali requisiti comporta la decadenza dalla carica che deve essere dichiarata dal Consiglio di Amministrazione entro trenta giorni dalla conoscenza del difetto.

In data 1° luglio 2010, il Consiglio, con il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha nominato Francesco Guidotti (dipendente dell’Emittente con il ruolo di *Chief Financial Officer*) quale Dirigente Preposto. All’atto della nomina, il Consiglio ha verificato la sussistenza dei requisiti richiesti ai sensi di legge e di Statuto sopra richiamati.

All’atto di nomina il Consiglio ha attribuito al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari i poteri e le funzioni di cui all’art. 154-*bis* e seguenti del TUF.

Per lo svolgimento delle attività operative, il Dirigente Preposto si avvale della Funzione Internal Audit.

Tra le altre funzioni aziendali aventi specifici compiti in materia di controllo interno e gestione dei rischi e che effettuano, trasversalmente al Gruppo, controlli di secondo livello sullo svolgimento delle operazioni aziendali, anche preventivi e di coordinamento, si citano:

- Servizio di Prevenzione e Protezione (Responsabile D. Rinaldi), che sovrintende al Sistema Integrato di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro e di Gestione Ambientale a livello di Gruppo, definito in conformità al *British Standard OHSAS 18001:2007* e allo *standard UNI EN ISO 14001:2004*, con il fine di ottemperare ai requisiti definiti dalle normative in materia, con particolare riguardo al D.Lgs. 81/08 in ambito salute e sicurezza. D. Rinaldi è stata confermata nel ruolo di RSPP in data 1 luglio 2013, nominata RSGSL (Responsabile del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro) in data 21 dicembre 2011 e nominata RSGA (Responsabile del Sistema di Gestione Ambientale) in data 4 marzo 2013. Nel 2014 per lo svolgimento delle attività di verifica la funzione si è avvalsa sia di risorse interne, sia di consulenti esterni. Per l’adempimento delle proprie responsabilità la funzione non dispone di un proprio budget, che è in carico al Datore di Lavoro Delegato per la sicurezza da cui il RSPP dipende gerarchicamente;

- *Information Security* (Responsabile G. Gaias), che sovrintende al Sistema di gestione della Sicurezza delle Informazioni di Gruppo basato sullo standard internazionale ISO/IEC 27001, avente la finalità di intercettare e gestire i rischi afferenti alla confidenzialità, integrità e disponibilità delle informazioni aziendali. Esso consta di un processo formale di *information risk analysis* gestito tramite un approccio ciclico di miglioramento. L'analisi dei rischi consente all'Information Risk Committee, organo appositamente istituito per sovrintendere all'applicazione del *framework* e per valutare e approvare l'eventuale adozione delle azioni di miglioramento, di valutare l'adeguatezza dei processi di presidio dei rischi incombenti sulle informazioni aziendali e adottare le opportune azioni preventive. Nel 2014 Information Security era composta di 4 persone oltre al Responsabile, si è avvalsa di 2 consulenti e disponeva di un budget ad hoc per lo svolgimento delle proprie responsabilità. Il Sistema di gestione della Sicurezza delle Informazioni include gli elementi di protezione dei dati personali, in ottemperanza ai requisiti previsti dal D.Lgs. 196/2003, la protezione delle informazioni relative alle transazioni effettuate con carte di credito in aderenza allo standard internazionale PCI-DSS e la protezione delle informazioni strategiche essenziali per il business. Il responsabile *privacy* (*Privacy Officer*) è a partire dal 05 novembre 2014 G. Gaias, con nomina dell'Amministratore Delegato.

11.6 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Le modalità di coordinamento istituite dall'Emittente tra i differenti soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi garantiscono, anche con riferimento all'Esercizio, un efficace ed efficiente coordinamento e condivisione delle informazioni tra gli organi aventi dette funzioni. In particolare:

- il Responsabile della Funzione Internal Audit mantiene flussi di comunicazione periodica con gli altri organi societari e strutture con funzioni di vigilanza o monitoraggio sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, quali il Dirigente Preposto, l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01, la Società di Revisione, l'Information Risk Committee, il RSPP, il Legal Dept., ciascuno per i propri ambiti e responsabilità;
- le attività in carico alla Funzione Internal Audit di "*Risk Office*", la partecipazione del Responsabile della Funzione Internal Audit alle riunioni dell'Organismo di Vigilanza e alle riunioni dell'Information Risk Committee quale membro di detti organi, le attività di monitoraggio svolte dalla Funzione Internal Audit ex L. 262/05 dietro mandato del Dirigente Preposto ed ex D.Lgs. 231/01 dietro mandato dell'Organismo di Vigilanza, e infine la partecipazione del Responsabile della Funzione Internal Audit a tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi tenutesi nel corso dell'Esercizio, hanno consentito alla Funzione Internal Audit il mantenimento di un'adeguata visibilità dei rischi aziendali incombenti e gestiti nel Gruppo YOOX e delle problematiche emerse e portate all'attenzione dei differenti Organi di vigilanza e controllo, consentendo di darne un adeguato rilievo e approfondimento nell'ambito delle relazioni semestrali al Consiglio di Amministrazione, all'Amministratore Incaricato, al Comitato Controllo e Rischi e al Collegio Sindacale;
- periodicamente il Comitato Controllo e Rischi invita alle proprie riunioni le principali funzioni con responsabilità di controllo di secondo livello sulle operazioni aziendali, al fine di ottenere informazioni puntuali e dirette in merito alla gestione dei rischi sugli ambiti di competenza;
- il Collegio Sindacale mantiene flussi di comunicazione periodica con il Consiglio di Amministrazione e il Comitato Controllo e Rischi. In particolare, il Collegio ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato tenutesi nell'Esercizio;
- l'Organismo di Vigilanza può partecipare come invitato alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi, relazionando semestralmente circa le attività svolte. In particolare, nel corso dell'Esercizio l'Organismo ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato e ha riferito al Consiglio in data 5 marzo e 30 luglio 2014;
- la Società di Revisione partecipa alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi in modo da essere costantemente aggiornata sulle attività e su quanto deliberato dal Comitato stesso, nonché al fine di relazionare sulla pianificazione e sugli esiti dell'attività di revisione. Nel corso dell'Esercizio la Società di Revisione ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

L'Emittente, anche al fine di dare concreta attuazione ai criteri applicativi previsti dal Codice, ha definito ed adottato apposite procedure in materia di operazioni rilevanti ed operazioni con parti correlate, idonee a garantire ai Consiglieri un'informativa completa ed esauriente su tale tipo di operazioni.

Procedura per l'effettuazione di Operazioni Significative con Parti Indipendenti

Come previsto dal Codice, l'Emittente ha adottato una procedura interna (la "**Procedura**") diretta a regolare gli aspetti informativi e procedurali relativi alle operazioni aventi uno specifico rilievo economico, patrimoniale e finanziario, con particolare riferimento alle operazioni in materia di operazioni significative adottate da YOOX con parti indipendenti, stabilendo altresì i criteri che presidono all'individuazione di dette operazioni ai fini della riserva di competenza al Consiglio dell'Emittente. La Procedura è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.yoogroup.com nella sezione "Governance".

La Procedura prevede che sono "Operazioni Significative con Parti Indipendenti" le operazioni di seguito elencate concluse dall'Emittente con parti diverse dalle Parti Correlate:

- (i) gli acquisti, le vendite e le altre operazioni che a qualsiasi titolo incidano sulla disponibilità di partecipazioni iscritte fra le immobilizzazioni finanziarie, di aziende, di rami di aziende, di immobili e/o di altri asset materiali e/o immateriali iscritti e/o iscrivibili fra le immobilizzazioni, quando il valore della singola operazione è superiore ai limiti delle eventuali deleghe all'uopo conferite;
- (ii) la sottoscrizione di finanziamenti passivi (in qualunque forma tecnica) di durata superiore ai 12 (dodici) mesi e per importi superiori ai limiti delle eventuali deleghe all'uopo conferite;
- (iii) la sottoscrizione di finanziamenti passivi (in qualunque forma tecnica e per qualsiasi durata), se contengono *covenants* peggiorativi rispetto a quelli previsti da altri finanziamenti già approvati dal Consiglio e in essere alla data di approvazione della Procedura;
- (iv) tutte le operazioni disciplinate dalla Procedura approvate dal Consiglio se effettuate in maniera difforme da quanto previsto dalla Procedura stessa;
- (v) la richiesta ad enti creditizi ed assicurativi e la sottoscrizione/rilascio da parte dell'Emittente di garanzie personali o reali a favore di terzi per ammontare superiore ai limiti di delega;
- (vi) tutte le operazioni che avvengono a condizioni non di mercato o che siano atipiche o inusuali.

Le Operazioni Significative con Parti Indipendenti sono di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione, che delibera anche alla luce delle analisi condotte in termini di coerenza strategica, fattibilità economica ed atteso ritorno per l'Emittente o il Gruppo.

Procedura per le Operazioni con Parti Correlate

In data 10 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione, preso atto del parere positivo del Comitato Controllo e Rischi a ciò appositamente incaricato, ha approvato all'unanimità la procedura per le operazioni con parti correlate (la "**Procedura Parti Correlate**") adottata ai sensi del Regolamento Parti Correlate.

In ottemperanza al paragrafo 6.1 della comunicazione Consob n. 10078683 del 24 settembre 2010, in data 5 marzo 2014, il Consiglio di Amministrazione, preso atto del parere positivo del Comitato Parti Correlate, ha confermato la Procedura Parti Correlate.

L'Emittente applica la Procedura Parti Correlate anche tenendo conto della Comunicazione Consob n. DEM/10078683, pubblicata in data 24 settembre 2010, contenente indicazioni e orientamenti per l'applicazione del Regolamento Parti Correlate.

La Procedura Parti Correlate disciplina l'individuazione, l'approvazione e la gestione delle operazioni con parti correlate. In particolare, la Procedura Parti Correlate:

- disciplina le modalità di individuazione delle parti correlate, definendo modalità e tempistiche per la predisposizione e l'aggiornamento dell'elenco delle parti correlate e individuando le funzioni aziendali a ciò competenti;
- individua le regole per l'individuazione delle operazioni con parti correlate in via preventiva alla loro conclusione;

- regola le procedure per l'effettuazione delle operazioni con parti correlate da parte dell'Emittente, anche per il tramite di società controllate ai sensi dell'art. 2359 c.c. o comunque sottoposte ad attività di direzione e coordinamento;
- stabilisce le modalità e la tempistica per l'adempimento degli obblighi informativi nei confronti degli organi societari e nei confronti del mercato.

Ai sensi del paragrafo 5 della Procedura Parti Correlate, gli Amministratori che hanno un interesse in un'operazione devono informare tempestivamente e in modo esauriente il Consiglio di Amministrazione sull'esistenza dell'interesse e sulle sue circostanze valutando, caso per caso, l'opportunità di allontanarsi dalla riunione consiliare al momento della deliberazione o di astenersi dalla votazione. Se si tratta di Amministratore Delegato, si astiene dal compiere l'operazione. In tali casi, le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione motivano adeguatamente le ragioni e la convenienza per l'Emittente dell'operazione.

La Procedura Parti Correlate e i relativi allegati sono consultabili sul sito internet dell'Emittente all'indirizzo www.yooxgroup.com, nella sezione "Governance".

Comitato per le Operazioni con Parti Correlate

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 10 novembre 2010 ha deliberato di istituire al proprio interno un "Comitato per le Operazioni con Parti Correlate", composto da Amministratori indipendenti e attribuendo al medesimo comitato tutte le funzioni previste dalla Procedura Parti Correlate.

Il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, nominato nella riunione consiliare del 27 aprile 2012, è composto da:

- Massimo Giaconia – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Elserino Mario Piol – Amministratore indipendente;
- Raffaello Napoleone – Amministratore indipendente.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ha svolto le proprie funzioni in conformità alla Procedura Parti Correlate.

13. NOMINA DEI SINDACI

La nomina e la sostituzione dei Sindaci è disciplinata dalla normativa di legge e regolamentare *pro tempore* vigente e dall'art. 26 dello Statuto dell'Emittente.

Ai sensi dell'art. 26 dello Statuto, Il Collegio Sindacale è composto da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti, nel rispetto dell'equilibrio fra i generi ai sensi dell'articolo 148, comma *1bis*, del TUF, quale introdotto dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011; pertanto, per il primo mandato successivo ad un anno dall'entrata in vigore della L. 120/2011, nel Collegio dovrà esserci almeno 1/5 dei componenti del genere meno rappresentato, mentre nei due mandati successivi almeno 1/3 dei componenti dovranno appartenere al genere meno rappresentato, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità superiore. I Sindaci durano in carica per tre esercizi, sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica, e sono rieleggibili. La loro retribuzione è determinata dall'Assemblea all'atto della nomina per l'intera durata dell'incarico.

I Sindaci debbono essere in possesso dei requisiti previsti dalla legge e da altre disposizioni applicabili. Per quanto concerne i requisiti di professionalità, le materie ed i settori di attività strettamente attinenti a quello dell'impresa consistono in quelli del commercio, della moda e dell'informatica nonché le materie inerenti le discipline giuridiche privatistiche ed amministrative, le discipline economiche e quelle relative alla revisione e organizzazione aziendale. Si applicano nei confronti dei membri del Collegio Sindacale i limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo stabiliti con regolamento dalla Consob.

La nomina del Collegio Sindacale avviene da parte dell'Assemblea sulla base di liste presentate dagli Azionisti, secondo le procedure di seguito illustrate, fatte comunque salve diverse ed ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari.

Alla minoranza – che non sia parte dei rapporti di collegamento, neppure indiretto, rilevanti ai sensi dell'art. 148, comma 2, TUF, e relative norme regolamentari – è riservata l'elezione di un Sindaco effettivo, cui spetta la Presidenza del Collegio, e di un Sindaco supplente. L'elezione dei Sindaci di minoranza è contestuale all'elezione degli altri componenti dell'organo di controllo, fatti salvi i casi di sostituzione, in seguito indicati.

Possono presentare una lista per la nomina di componenti del Collegio Sindacale i Soci che, al momento della presentazione della lista, siano titolari, da soli ovvero unitamente ad altri Soci presentatori, di una quota di partecipazione pari almeno a quella determinata dalla Consob ai sensi dell'art. 147-ter, comma 1, TUF, ed in conformità a quanto previsto dal Regolamento Emittenti Consob. In proposito, si segnala che, con delibera n. 19109 del 28 gennaio 2015, la Consob ha determinato nell'1% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione dell'organo di controllo dell'Emittente, con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014.

Le liste sono depositate presso la sede sociale, con le modalità previste dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente, almeno 25 (venticinque) giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei Sindaci. Le liste, inoltre, devono essere messe a disposizione del pubblico a cura della Società almeno 21 (ventuno) giorni prima di quello dell'Assemblea, secondo le modalità prescritte dalla disciplina vigente.

Le liste devono recare i nominativi di uno o più candidati alla carica di Sindaco effettivo e di uno o più candidati alla carica di Sindaco supplente. Le liste che, considerando entrambe le sezioni "effettivi" e "supplenti", contengono un numero di candidati pari o superiore a tre, debbono assicurare la presenza, in tutte e due le sezioni, di entrambi i generi, così che i candidati del genere meno rappresentato siano almeno, per il primo mandato successivo ad un anno dall'entrata in vigore della L. 120/2011, 1/5 del totale, mentre nei due mandati successivi almeno 1/3 del totale, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità superiore. I nominativi dei candidati sono contrassegnati in ciascuna sezione (sezione Sindaci effettivi, sezione Sindaci supplenti) da un numero progressivo e sono comunque in numero non superiore ai componenti dell'organo da eleggere.

Le liste inoltre contengono, anche in allegato:

- (i) informazioni relative all'identità dei Soci che le hanno presentate, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta; la titolarità della partecipazione complessivamente detenuta è attestata, anche successivamente al deposito delle liste, nei termini e con le modalità previsti dalla normativa anche regolamentare *pro tempore* vigente;
- (ii) dichiarazione dei Soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento previsti dall'art. 144-quinquies del Regolamento Emittenti Consob con questi ultimi;
- (iii) esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge, e accettazione della candidatura, corredata dall'elenco degli incarichi di amministrazione e di controllo dagli stessi ricoperti presso altre società;
- (iv) ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento previsti dalla legge e dalle norme regolamentari applicabili.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.

Nel caso in cui alla data di scadenza del termine di presentazione delle liste sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da Soci collegati tra loro ai sensi delle disposizioni applicabili, possono essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data. In tal caso le soglie sopra previste per la presentazione delle liste sono ridotte alla metà.

Un Socio non può presentare né votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. I Soci appartenenti al medesimo gruppo e i Soci che aderiscano ad un patto parasociale avente ad oggetto azioni dell'emittente, non possono presentare o votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. Le adesioni ed i voti espressi in violazione di tale divieto non saranno attribuibili a nessuna lista. Un candidato può essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità.

All'elezione dei Sindaci si procede come segue: (i) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti ("**Lista di Maggioranza**") sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, due Sindaci effettivi e un Sindaco supplente; (ii) dalla seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti e che non sia collegata neppure indirettamente con i Soci che hanno presentato o con coloro che hanno votato la Lista di Maggioranza

ai sensi delle disposizioni applicabili (“**Lista di Minoranza**”), sono tratti, in base all’ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, un Sindaco effettivo, a cui spetta la presidenza del Collegio Sindacale (“**Sindaco di Minoranza**”), e un Sindaco supplente (“**Sindaco Supplente di Minoranza**”).

Qualora la composizione dell’organo collegiale o della categoria dei sindaci supplenti che ne derivi non consenta il rispetto dell’equilibrio tra i generi, tenuto conto del loro ordine di elencazione nella rispettiva sezione, gli ultimi eletti della Lista di Maggioranza del genere più rappresentato decadono nel numero necessario ad assicurare l’ottemperanza al requisito, e sono sostituiti dai primi candidati non eletti della stessa lista e della stessa sezione del genere meno rappresentato. In assenza di candidati del genere meno rappresentato all’interno della sezione rilevante della Lista di Maggioranza in numero sufficiente a procedere alla sostituzione, l’Assemblea nomina i sindaci effettivi o supplenti mancanti con le maggioranze di legge, assicurando il soddisfacimento del requisito.

In caso di parità di voti tra liste, prevale quella presentata da soci in possesso della maggiore partecipazione al momento della presentazione della lista, ovvero, in subordine, dal maggior numero di soci; il tutto, comunque, nel rispetto delle norme relative all’equilibrio fra i generi negli organi delle società quotate di cui alla legge n. 120/11.

Qualora sia stata presentata una sola lista, l’Assemblea esprime il proprio voto su di essa e qualora la stessa ottenga la maggioranza relativa dei votanti, senza tener conto degli astenuti, risulteranno eletti Sindaci effettivi e supplenti tutti i candidati a tali cariche indicati nella lista stessa, nel rispetto delle norme relative all’equilibrio fra i generi negli organi delle società quotate di cui alla legge n. 120/11. Presidente del Collegio Sindacale è, in tal caso, il primo candidato a Sindaco effettivo.

In mancanza di liste, il Collegio Sindacale e il Presidente vengono nominati dall’Assemblea con le ordinarie maggioranze previste dalla legge, nel rispetto delle norme relative all’equilibrio fra i generi negli organi delle società quotate di cui alla legge n. 120 /11.

Nei casi in cui, per qualsiasi motivo, venga a mancare il Sindaco di Maggioranza, a questo subentra il Sindaco Supplente tratto dalla Lista di Maggioranza. Nei casi in cui, per qualsiasi motivo, venga a mancare il Sindaco di Minoranza, questi è sostituito dal Sindaco Supplente di Minoranza.

L’Assemblea prevista dall’art. 2401, comma 1, Cod. civ., procede alla nomina o alla sostituzione nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze e nel rispetto delle norme relative all’equilibrio fra i generi negli organi delle società quotate di cui alla legge n. 120 /11.

14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale dell’Emittente attualmente in carica è composto da 3 membri effettivi e da 2 membri supplenti, nominati dall’Assemblea ordinaria dei Soci tenutasi in data 27 aprile 2012, sulla base dell’unica lista di candidati presentata dall’Azionista Federico Marchetti che ha ottenuto n. 39.441.738 voti favorevoli pari al 99,40% del capitale votante (pari a n. 39.679.811 azioni ordinarie).

Il Collegio Sindacale rimarrà in carica sino alla data dell’Assemblea convocata per l’approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2014.

Per maggiori informazioni circa la lista depositata per la nomina dell’organo di controllo avvenuta in data 27 aprile 2012 si rinvia al sito internet della Società www.yooxgroup.com, nella Sezione “*Governance*”, ove sono disponibili anche i *curriculum* professionali dei Sindaci effettivi e dei Sindaci supplenti.

Il Collegio Sindacale risulta così composto:

Nominativo	Carica	Anno nascita	In carica dal	In carica fino al	Lista	Indip. da Codice.	% part. C.S.	Altri incarichi
Filippo Tonolo	Presidente	1965	27/04/2012 Prima nomina: 22/03/2000	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	100	23
Patrizia Arienti	Sindaco Effettivo	1969	27/04/2012 Prima nomina: 27/04/2012	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	100	0
David Reali	Sindaco Effettivo	1966	27/04/2012 Prima nomina: 25/10/2000	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	100	24
Salvatore Tarsia	Sindaco Supplente	1969	27/04/2012 Prima nomina: 27/04/2012	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	n/a	5
Edmondo Maria Granata	Sindaco Supplente	1970	27/04/2012 Prima nomina: 10/05/2006	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	n/a	9

LEGENDA

Carica: indica se Presidente, sindaco effettivo, sindaco supplente.

Lista: indica M/m a seconda che il sindaco sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

Indip.: se il sindaco può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice, precisando in calce alla tabella se tali criteri sono stati integrati o modificati.

% part. C.S.: indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del collegio (nel calcolare tale percentuale considerare il numero di riunioni a cui il sindaco ha partecipato rispetto al numero di riunioni del collegio svoltesi durante l'Esercizio o dopo l'assunzione dell'incarico).

Altri incarichi: indica il numero complessivo di incarichi di amministratore o di sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148-bis del TUF. Per le informazioni relative agli incarichi di amministrazione e controllo rivestiti dai membri del Collegio Sindacale si rimanda anche ai dati pubblicati da Consob ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob, sul sito internet www.sai.consob.it nella sezione *Organi sociali – Informativa al pubblico*.

Il Collegio Sindacale nel corso dell'Esercizio, si è riunito 6 volte.

La durata media delle riunioni è stata di circa 2 ore e 40 minuti.

Per l'esercizio 2015 sono previste, fatto salvo la scadenza dell'organo di controllo, almeno 5 riunioni del Collegio Sindacale. Oltre a quella già tenutasi in data 13 gennaio 2015.

Nella riunione del 4 settembre 2014, il Collegio Sindacale ha valutato il possesso in capo ai propri membri dei requisiti di indipendenza utilizzando a tal fine anche i criteri contenuti nel Codice con riguardo all'indipendenza degli Amministratori.

L'Emittente non ha previsto un obbligo specifico nel caso in cui un sindaco, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della Società, in quanto si ritiene che sia dovere deontologico informare gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione nel caso in cui un Sindaco abbia, per conto proprio o di terzi, un interesse in una determinata operazione dell'Emittente.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha organizzato iniziative finalizzate a fornire ai Sindaci un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui la Società opera, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento. Più in particolare si sono svolti incontri presso la sede della Società nel corso dei quali sono state illustrate le principali caratteristiche del settore di riferimento della Società.

Il Collegio Sindacale ha vigilato e vigilerà sull'indipendenza della società di revisione legale, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia, quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati all'Emittente ed alle sue controllate da parte della stessa società di revisione legale e delle entità appartenenti alla rete della medesima.

Il Collegio ha costantemente mantenuto in essere le normali iniziative di coordinamento con il Comitato Controllo e Rischi e con la Funzione di Internal Audit. Per informazioni sulle modalità di coordinamento si rinvia al precedente paragrafo 11.



Ai sensi del D.Lgs. n. 39/2010 (“Attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, e che abroga la direttiva 84/253/CEE”) al Collegio Sindacale sono attribuite le funzioni di Comitato Controllo Interno e la revisione contabile e, in particolare, le funzioni di vigilanza su: (i) processo d’informativa finanziaria; (ii) l’efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, se applicabile, e di gestione del rischio; (iii) revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati; (iv) l’indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all’ente sottoposto alla revisione legale dei conti.

Ai sensi dell’art. 27 dello Statuto, il Collegio Sindacale svolge le funzioni ad esso attribuite dalla legge o da altre disposizioni regolamentari applicabili. Per tutto il periodo di ammissione delle azioni della Società alle negoziazioni presso un mercato regolamentato italiano, il Collegio Sindacale esercita altresì ogni altro dovere e potere previsto dalle leggi speciali; con particolare riferimento all’informativa al medesimo dovuta, l’obbligo degli Amministratori di riferire ai sensi dell’art. 150 del TUF ha cadenza trimestrale.

Le riunioni del Collegio Sindacale possono anche essere tenute in teleconferenza e/o videoconferenza a condizione che:

- a) il Presidente e il soggetto verbalizzante siano presenti nello stesso luogo della convocazione;
- b) tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito di seguire la discussione, di ricevere, trasmettere e visionare documenti, di intervenire oralmente ed in tempo reale su tutti gli argomenti. Verificandosi questi requisiti, il Collegio Sindacale si considera tenuto nel luogo in cui si trova il Presidente e il soggetto verbalizzante.

15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

L’attività informativa nei rapporti con gli Azionisti è assicurata attraverso la messa a disposizione della documentazione societaria maggiormente rilevante, in modo tempestivo e con continuità, sul sito internet dell’Emittente www.yooxgroup.com nelle sezioni “*Investor Relations*” e “*Governance*” e, ove richiesto dalla disciplina applicabile, sul meccanismo di stoccaggio autorizzato denominato “**Nis- Storage**” all’indirizzo www.emarketstorage.com.

In particolare, su detto sito internet sono consultabili tutti i comunicati stampa diffusi al mercato, la documentazione contabile periodica dell’Emittente non appena approvata dai competenti organi sociali (relazione finanziaria annuale, relazione finanziaria semestrale, resoconto intermedio di gestione).

Inoltre, sono consultabili sul sopra citato sito internet i principali documenti in materia di *Corporate Governance*, il Modello di organizzazione ex D.Lgs. n. 231/2001 ed il Codice Etico.

In ottemperanza al disposto dell’art. 2.2.3, comma 3, lett. i) del Regolamento di Borsa, in data 29 ottobre 2009, il Consiglio ha deliberato di nominare Silvia Scagnelli quale responsabile delle funzioni di *Investor Relations* (per contatti: investor.relations@yoox.com), per curare i rapporti con la generalità degli azionisti e con gli investitori istituzionali ed eventualmente svolgere specifici compiti nella gestione dell’informazione *price sensitive* e nei rapporti con Consob e Borsa Italiana.

Il Consiglio valuterà l’attuazione di eventuali ulteriori iniziative per rendere maggiormente tempestivo e agevole l’accesso alle informazioni concernenti l’Emittente che rivestono rilievo per i propri Azionisti.

16. ASSEMBLEE E DIRITTI DEGLI AZIONISTI

Ai fini dell’intervento in Assemblea, l’art. 8 dello Statuto dell’Emittente prevede che possono intervenire all’Assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto. La legittimazione all’intervento in Assemblea e all’esercizio del diritto di voto è attestata da una comunicazione alla Società effettuata dall’intermediario abilitato alla tenuta dei conti ai sensi di legge, sulla base delle evidenze delle proprie scritture contabili relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l’Assemblea in unica convocazione, e pervenuta alla Società nei termini di legge.



Coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare per delega a sensi di legge. La notifica elettronica della delega può essere effettuata, con le modalità indicate nell'avviso di convocazione, mediante messaggio indirizzato alla casella di posta elettronica certificata riportata nell'avviso medesimo ovvero mediante utilizzo di apposita sezione del sito internet della Società. La Società può designare un soggetto al quale i Soci possono conferire una delega per la rappresentanza in Assemblea ai sensi dell'art. 135-*undecies* del TUF, dandone notizia nell'avviso di convocazione dell'Assemblea (art. 9 dello Statuto).

Ai sensi dell'art. 7 dello Statuto, l'Assemblea sia ordinaria sia straordinaria è convocata, nei termini previsti dalla normativa vigente, con avviso pubblicato sul sito internet della Società, nonché secondo le altre modalità inderogabilmente previste dalla legge e dai regolamenti, e, qualora richiesto dalla normativa applicabile, eventualmente anche per estratto, sul quotidiano "Il Sole 24 Ore" o sul quotidiano "M.F. Mercati Finanziari/Milano Finanza" contenente l'indicazione del giorno, ora e luogo dell'unica convocazione, nonché l'elenco delle materie da trattare, fermo l'adempimento di ogni altra prescrizione prevista dalla normativa vigente.

Ai sensi dell'art. 6 dello Statuto, l'Assemblea ordinaria per l'approvazione del bilancio dev'essere convocata entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, ovvero, nei casi previsti dall'art. 2364, comma 2, c.c., entro 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, fermo restando quanto dispone l'art. 154-*ter* del TUF. L'Assemblea straordinaria è convocata in tutti i casi previsti dalla legge.

L'ordine del giorno dell'Assemblea è stabilito da chi esercita il potere di convocazione a termini di legge e di Statuto ovvero, nel caso in cui la convocazione sia effettuata su domanda dei Soci, sulla base degli argomenti da trattare indicati nella stessa.

Ai sensi dell'art. 126-*bis* del TUF, i Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale, possono richiedere – salvi gli argomenti la cui proposta sia di competenza del Consiglio o basata su progetto o una relazione da essi predisposta – entro dieci giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione, ovvero entro cinque giorni nel caso di convocazione ai sensi dell'art. 125-*bis*, comma 3, TUF o dell'art. 104, comma 2, TUF, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli argomenti proposti ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno. I Soci che richiedono l'integrazione dell'ordine del giorno predispongono una relazione che riporti la motivazione delle proposte di deliberazione sulle nuove sulle materie di cui essi propongono la trattazione ovvero la motivazione relativa alle ulteriori proposte di deliberazione presentate su materie già all'ordine del giorno e la consegnano al Consiglio di Amministrazioni entro il termine ultimo per la presentazione della richiesta di integrazione.

Ai sensi dell'art. 2367 c.c. gli Amministratori devono convocare senza ritardo l'Assemblea quando ne è fatta domanda da tanti Soci che rappresentino almeno il ventesimo del capitale sociale.

L'art. 127-*ter* TUF prevede che i Soci possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea. Alle domande pervenute prima dell'Assemblea sarà data risposta al più tardi durante la stessa. Alla Società è riservata la possibilità di fornire una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto. L'avviso di convocazione indica il termine entro il quale le domande poste prima dell'Assemblea devono pervenire alla Società. Il termine non può essere anteriore a tre giorni precedenti la data dell'Assemblea in prima o unica convocazione, ovvero a cinque giorni qualora l'avviso di convocazione preveda che la Società fornisca, prima dell'Assemblea, una risposta alle domande pervenute. In tal caso le risposte sono fornite almeno due giorni prima dell'Assemblea anche mediante pubblicazione in una apposita sezione del sito internet della Società.

Ai sensi dell'art. 10 dello Statuto, l'Assemblea dei Soci è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in sua assenza o impedimento, dall'unico Vice Presidente, o, nel caso esistano più Vice Presidenti, dal più anziano di carica di essi presente e, in caso di pari anzianità di carica, dal più anziano di età. In caso di assenza o impedimento sia del Presidente, sia dell'unico Vice Presidente, ovvero di tutti i Vice Presidenti, l'Assemblea dei Soci è presieduta da un Amministratore o da un Socio, nominato con il voto della maggioranza dei presenti.

Il Presidente dell'Assemblea accerta l'identità e la legittimazione dei presenti; constata la regolarità della costituzione dell'Assemblea e la presenza del numero di aventi diritto al voto necessario per poter validamente deliberare; regola il suo svolgimento; stabilisce le modalità della votazione ed accerta i risultati della stessa.

Per la validità della costituzione dell'Assemblea, sia ordinaria sia straordinaria, e delle deliberazioni si osservano le disposizioni di legge e statutarie. Tutte le deliberazioni, comprese quelle di elezione alle cariche sociali, vengono assunte mediante voto palese (art. 12 dello Statuto).

Per agevolare l'intervento in Assemblea e l'esercizio del diritto di voto da parte dei titolari del diritto di voto lo Statuto dell'Emittente all'art. 6 prevede che l'Assemblea possa svolgersi con intervenuti dislocati in più luoghi,

contigui o distanti, audio/video collegati, a condizione che siano rispettati il metodo collegiale e i principi di buona fede e di parità di trattamento.

Il diritto di recesso è esercitabile solo nei limiti e secondo le disposizioni dettate da norme inderogabili di legge e, ai sensi dell'art. 3 dello Statuto, è in ogni caso escluso nelle ipotesi di proroga del termine di durata della Società. Ai sensi dell'art. 5, comma 3 dello Statuto nel caso di deliberazione di introduzione o di rimozione di vincoli alla circolazione dei titoli azionari, anche i Soci che non hanno concorso all'approvazione di tale deliberazione non avranno il diritto di recesso.

Ai sensi dell'art. 29 dello Statuto, gli utili netti accertati, risultanti dal bilancio, detratta la quota da imputarsi a riserva legale fino al limite di legge, sono destinati secondo quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti. In particolare, l'Assemblea, su proposta del Consiglio di Amministrazione, può deliberare la formazione e l'incremento di altre riserve. Il Consiglio può deliberare la distribuzione di acconti sui dividendi nei modi e nelle forme di legge.

L'Assemblea straordinaria può deliberare l'assegnazione di utili o riserve costituite da utili ai prestatori di lavoro dipendenti delle società o di società controllate mediante l'emissione, sino all'ammontare corrispondente agli utili stessi, di azioni ordinarie senza alcun vincolo o di speciali categorie di azioni da assegnare individualmente ai prestatori di lavoro, sempre ai sensi dell'art. 2349 Cod. civ.

La Società non ravvisa, allo stato, la necessità di proporre l'adozione di uno specifico regolamento per la disciplina dei lavori assembleari, ritenendo altresì opportuno che, in linea di principio, sia garantita ai Soci la massima partecipazione ed espressione nel dibattito assembleare.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute due Assemblee in data 17 aprile 2014 (nella quale sono intervenuti n. 5 Amministratori) e in data 19 dicembre 2014 (nella quale sono intervenuti n. 3 Amministratori). In occasione delle Assemblee, il Consiglio ha riferito sull'attività svolta e programmata e si è adoperato per fornire agli Azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero assumere con cognizione di causa le decisioni di competenza assembleare.

Per quanto riguarda i diritti degli Azionisti non illustrati nella presente Relazione si rinvia alle norme di legge e regolamento *pro tempore* applicabili.

Il Consiglio, nella riunione del 25 febbraio 2015, in conformità al Criterio applicativo 9.C.4 del Codice, non ha ritenuto di ravvisare la necessità di proporre all'Assemblea degli Azionisti modifiche statutarie in relazione alle percentuali stabilite per l'esercizio delle prerogative poste a tutela delle minoranze, in quanto – in applicazione dell'art. 144-*quater* del Regolamento Emittenti Consob per la presentazione delle liste per la nomina dei componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale – gli artt. 14 e 26 dello Statuto dell'Emittente rinviano ad una quota di partecipazione almeno pari a quella determinata dalla Consob ai sensi di legge e di regolamento. In proposito, si segnala che con delibera n. 19109 del 28 gennaio 2015, la Consob ha determinato nell'1% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo dell'Emittente, con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014.

17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO

L'Emittente non adotta pratiche di governo societario ulteriori a quelle previste dalle norme legislative o regolamentari e descritte nella presente Relazione.

18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

Non si sono verificati cambiamenti nella struttura di *corporate governance* a far data dalla chiusura dell'Esercizio, oltre a quelli specificamente evidenziati nella presente Relazione.

Zola Predosa (BO), 25 febbraio 2015
Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Federico Marchetti

RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE



INDICE

MERCATO DI RIFERIMENTO.....	57
PREMESSA.....	57
Linea di <i>business</i> Multimarca.....	59
Linea di <i>business</i> Monomarca.....	60
RICAVI E REDDITIVITÀ.....	62
Nota metodologica.....	62
Principi contabili di riferimento.....	62
Conto economico consolidato riclassificato.....	64
Analisi dei ricavi netti e del risultato operativo per settore di attività (linea di <i>business</i>).....	66
Analisi dei ricavi netti consolidati per area geografica.....	67
MARKETING E COMUNICAZIONE.....	68
INVESTIMENTI.....	71
GESTIONE FINANZIARIA.....	72
Situazione patrimoniale e finanziaria consolidata.....	72
Indebitamento/Posizione finanziaria netta consolidata.....	73
Prospetto di raccordo del patrimonio netto e del risultato netto della Capogruppo con il patrimonio netto e il risultato netto di pertinenza del Gruppo.....	74
Informazioni sulle Società Rilevanti extra UE.....	74
Altre informazioni.....	75
YOOX S.p.A.....	76
Conto economico riclassificato YOOX S.p.A.....	76
Investimenti YOOX S.p.A.....	76
Sintesi della situazione patrimoniale e finanziaria YOOX S.p.A.....	77
INFORMAZIONI PER GLI INVESTITORI.....	77
Andamento del titolo YOOX nel 2014.....	78
Andamento del titolo YOOX rispetto ai principali indici di riferimento nel 2014.....	79
Il Coverage del titolo.....	79
Struttura Azionaria.....	79
Attività di Investor Relations.....	80
FATTORI DI RISCHIO.....	80
INFORMAZIONI RELATIVE ALLE MISURE DI TUTELA DELLA PRIVACY.....	81
ASPETTI FISCALI.....	81
ASPETTI LEGALI.....	81
RISORSE UMANE.....	82
AMBIENTE.....	85
CORPORATE GOVERNANCE.....	87
FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO.....	93
PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE.....	93
PROPOSTA DI DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI.....	94
ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE.....	95



RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

MERCATO DI RIFERIMENTO

Anche nel 2014 il mercato *retail online* ha continuato a registrare una crescita sostenuta in pressochè tutti i mercati geografici e le principali categorie merceologiche. Tale crescita è stata sensibilmente superiore rispetto a quella del mercato *retail* tradizionale, permettendo così al canale *online* di aumentare ulteriormente il proprio tasso di penetrazione sul mercato *retail* totale, a testimonianza del crescente trend di adozione di Internet quale canale di *shopping* complementare ai negozi fisici.

Forrester Research stima che sul mercato *retail online*, escluso il settore dei viaggi, delle automobili e delle medicine con prescrizione, nel 2014 siano state realizzate vendite per circa Euro 161 miliardi in Europa Occidentale, in aumento del 14% rispetto al 2013⁷, e per circa USD 297 miliardi negli Stati Uniti e Yen 6,462 miliardi in Giappone, entrambi in crescita del 13% rispetto al 2013⁸ ⁹. Per il 2015, Forrester stima per il mercato *retail online* una crescita del 13% in Europa Occidentale e del 12% negli Stati Uniti e in Giappone.

All'interno del mercato *retail online*, il Gruppo YOOX opera nel settore *fashion* (definito come il raggruppamento dei mercati dell'abbigliamento, calzature, gioielli e orologi), che, secondo i dati di Forrester Research, nel 2014 ha rappresentato circa il 22% del mercato *retail online* in Europa Occidentale e negli Stati Uniti, registrando tassi di crescita pari rispettivamente al 15% e al 13% rispetto al 2013. Per la suddetta categoria, Forrester prevede un CAGR (*Compound Annual Growth Rate*) 2014-2018 di circa il 12% in Europa Occidentale e del 11% negli Stati Uniti. Il mercato *fashion online* in Giappone (definito come il raggruppamento dei mercati dell'abbigliamento, degli accessori e delle calzature) rappresenta il 21% del mercato *retail online*, in crescita dell'oltre 11% rispetto all'anno precedente e con un CAGR 2014-2018 stimato pari a oltre il 9%.

Secondo le stime pubblicate da Forrester Research a ottobre 2014, il mercato *fashion online* in Cina (definito come il raggruppamento dei mercati dell'abbigliamento, degli accessori e delle calzature) ha realizzato vendite pari a circa CNY 560 miliardi nel 2014 (pari a circa Euro 68 miliardi), in crescita del 38% rispetto al 2013 e con un CAGR 2014-2018 stimato sensibilmente superiore a quelli degli altri mercati sopra descritti e pari a circa il 23%.

Le ragioni che spiegano le forti attese di crescita del mercato *retail online* in tutto il mondo sono molteplici, tra cui la maggior selezione di prodotti offerta sul web, la crescente percezione di sicurezza degli acquisti *online* e la ricerca della convenienza. Si conferma inoltre il trend di crescita del numero di utenti Internet e di coloro che perfezionano acquisti *online* insieme all'aumento della spesa media annua per utente, a testimonianza dell'emergere di una nuova generazione sempre più "digitally native". Ad ulteriore conferma dell'importanza crescente rivestita dal digitale, i consumatori di oggi richiedono un'esperienza sempre più integrata e coerente tra il canale fisico e quello virtuale, e si stima che nel 2014 il canale online abbia influenzato oltre il 60% delle vendite totali del settore lusso¹⁰.

Un numero crescente di società di moda, *design* e lusso si è infatti ulteriormente avvicinato al mondo di Internet, riconoscendo, in tal modo, la strategicità di questo canale al fine di espandere la propria visibilità ed offerta a livello globale ed instaurare una relazione diretta con i propri clienti. Questo ha fatto sì che sempre più aziende investissero in miglioramenti della *shopping experience*, dei contenuti *online* e in canali alternativi per sostenere le vendite *online* nel lungo periodo quali il *social* e il *mobile commerce*, canale che nel tempo sta ricoprendo un'importanza sempre più significativa.

PREMESSA

Nel 2014 è proseguita la crescita del fatturato del Gruppo, sia per la linea di *business* Multi-marca che per quella Mono-marca, registrando risultati in crescita in tutti i principali mercati di riferimento. È inoltre cresciuto il numero di clienti attivi, il numero di visitatori unici e il numero di ordini, per maggiori dettagli si rimanda alla tabella sugli indicatori chiave di seguito riportata.

Tra i fatti di maggior rilievo si segnala che nel mese di gennaio 2014 sono stati estesi al mercato cinese gli online store di Stella McCartney e Alexander McQueen. Il mese di febbraio 2014 ha visto il debutto di Burberry su thecorner.com, con le linee Burberry Prorsum e Burberry London, e su shooscribe.com con Burberry Prorsum, Burberry London e Burberry Brit.

⁷ Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research - "Online retail forecast, 2013 to 2018 (Western Europe), Forrester Research Inc., 24 dicembre 2014".

⁸ Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research - "Online retail forecast, 2013 to 2018 (US), Forrester Research Inc., 26 gennaio 2015".

⁹ Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research - "Online retail forecast, 2014 to 2019 (Asia Pacific), Forrester Research Inc., 14 ottobre 2014".

¹⁰ "True-Luxury Global Consumer Insight", BCG - Fondazione Altgamma, 22 gennaio 2015.



Il 20 marzo 2014 è stata attivata la linea Missoni Home su missoni.com in tutti i Paesi in cui è attivo l'online store mentre in data 6 maggio 2014, in anticipo rispetto all'originale scadenza contrattuale, Dsquared2 S.p.A. e YOOX S.p.A. hanno rinnovato, per ulteriori 5 anni, fino al 30 aprile 2019, l'accordo di collaborazione per la gestione dell'online store dsquared2.com in Europa, Stati Uniti, Giappone e Cina.

Nei mesi di aprile e maggio 2014, sono stati rispettivamente estesi al mercato cinese gli online store di Brunello Cucinelli e Balenciaga.

Il 15 maggio 2014 è stato lanciato in Europa kartell.com "Powered by YOOX Group", di cui l'agenzia creativa del Gruppo ha ideato e realizzato il concept creativo, mentre a fine giugno 2014 è stato esteso al mercato cinese l'online store di Sergio Rossi.

Il 13 giugno 2014 Alexander Wang Inc., marchio newyorkese dell'omonimo stilista, e YOOX S.p.A. hanno firmato un accordo per la gestione dell'online store dei marchi Alexander Wang e T by Alexander Wang negli Stati Uniti, Paese in cui alexanderwang.com ha già un business e-commerce avviato e di dimensioni significative.

La collaborazione già in essere tra YOOX e Alexander Wang per l'Europa e Asia, che diventa così una partnership globale, è stata altresì estesa fino al 31 dicembre 2017. Dal 1 luglio 2014 alexanderwang.com "Powered by YOOX Group" è attivo anche negli Stati Uniti.

Nel mese di luglio è stato rinnovato per ulteriori 5 anni, fino al 29 settembre 2019, l'accordo con Jil Sander Italia S.p.A. (Onward Luxury Group) per la gestione di jilsander.com "Powered by YOOX Group".

Nel mese di settembre è stato esteso al mercato giapponese l'online store di Moncler.

Non sono stati rinnovati oltre la scadenza contrattuale 2 accordi monomarca: in particolare, YOOX S.p.A., di comune accordo con i Brand, non proseguirà le collaborazioni con Coccinelle S.p.A. e Bally S.A.

Come segnalato negli eventi successivi alla chiusura dell'esercizio, il 5 febbraio 2015, è stato esteso al mercato cinese l'online store di Brioni.

Come evidenziato nei fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio, il mese di febbraio ha segnato il debutto dell'online store di Lanvin in Europa, Stati Uniti e nei principali Paesi dell'area Asia-Pacifico. Inoltre, sempre a febbraio, è stata lanciata la nuova release di marni.com "Powered by YOOX Group", il cui concept creativo è stato sviluppato dall'agenzia creativa di YOOX ed è stato esteso al mercato cinese l'online store di Brioni.

In linea con la strategia logistica che prevede l'apertura di magazzini specializzati per categoria merceologica sulla base delle necessità di crescita del Gruppo (cd. "lego strategy"), a gennaio 2015 è stato inaugurato il nuovo spazio semi-automatizzato dedicato alle calzature presso il polo logistico di Interporto (Bologna).

YOOX Group ideerà e realizzerà per FENDI (Gruppo LVMH) il concept grafico della prossima release di fendi.com, il cui go live è previsto nel 2015. Per la prima volta, l'agenzia creativa interna di YOOX curerà il concept creativo e grafico del sito di un marchio al di fuori del proprio portafoglio monomarca, dopo essersi aggiudicata una gara che ha visto coinvolte alcune tra le più importanti web agency a livello internazionale.

Da inizio anno, il Gruppo YOOX è entrato in qualità di socio partner in Fondazione Altagamma, l'organismo che dal 1992 riunisce le aziende più rappresentative dell'eccellenza italiana nel mondo. L'ingresso di YOOX, quale primo e unico brand digitale tra i marchi del lusso a farne parte, testimonia come le dinamiche di integrazione tra il mondo digitale e il canale retail tradizionale siano diventate sempre più fondamentali per le strategie delle imprese del settore.

In linea con la strategia di ampliare la propria offerta in-season all'interno della linea di business Multimarca, yoox.com ha lanciato gli occhiali da sole, online dall'inizio dell'estate, e lo sportswear, che ha debuttato in Europa a partire da settembre 2014.

L'introduzione di queste due nuove categorie, suggerita dalla profonda conoscenza dei gusti e dei comportamenti dei clienti, permetterà a yoox.com di ampliare ulteriormente la propria audience e di offrire agli affezionati clienti una selezione sempre più ricca.

Sportswear e occhiali da sole sono accomunati da una progressiva e sempre più dirompente convergenza tra funzionalità e tendenza, rendendoli un complemento perfetto per i clienti di yoox.com amanti della moda e dello stile.

Un mercato enorme (255 miliardi di dollari di vendite nel mondo e una penetrazione online del 7% nel 2013¹¹, rispetto al 4,5% del lusso¹²), prospettive di crescita superiori del 12% rispetto all'abbigliamento¹³, presenza di rivenditori online specializzati principalmente nel performance sportswear e assenza di luxury e-tailer multimarca con un'offerta significativa rendono lo sportswear moda una grande opportunità.

Altrettanto attraente il mercato degli occhiali da sole¹⁴, circa 20 miliardi di dollari a livello globale nel 2013, e in particolare il segmento degli occhiali da sole di lusso che, con prospettive di crescita del 19% superiori a quelle

¹¹ Dati storici e prospettici per la categoria Sportswear pubblicati da Euromonitor - "Apparel and Footwear", Euromonitor, marzo 2014.

¹² Fonte: Altagamma 2013 Worldwide Markets Monitor, Bain & Company - Fondazione Altagamma, 28 ottobre 2013.

¹³ Dati storici e prospettici per la categoria Apparel pubblicati da Euromonitor - "Apparel and Footwear", Euromonitor, marzo 2014.

¹⁴ Dati storici e prospettici per la categoria Sunglasses pubblicati da Euromonitor - "Apparel and Footwear", Euromonitor, marzo 2014.



degli altri accessori¹⁵ escluse le calzature, è destinato a guidare la crescita futura dell'intero mercato e presenta una penetrazione online ancora relativamente bassa riconducibile principalmente alla limitata distribuzione su internet.

Nella seconda metà di settembre, yoox.com ha inaugurato l'area dedicata all'abbigliamento sportivo di moda e lifestyle con numerose collaborazioni esclusive di rinomati designer e brand quali Adidas by Stella McCartney, Adidas by Porsche Design, BWGH for Puma, alcuni tra i più conosciuti brand a livello globale come Nike, Under Armour, Oakley, Patagonia, Puma, Reebok, The North Face, nonché marchi di ricerca come Drop of Mindfulness, Lucas Hugh e NO KA 'OI. Il portafoglio marchi, già ricco in occasione del lancio, continuerà ad essere costantemente arricchito.

Al suo debutto online l'area degli occhiali da sole mostrava già una selezione di qualità con importanti marchi, a cui ne verranno aggiunti costantemente di nuovi.

Sempre con l'obiettivo di arricchire l'offerta di yoox.com con nuove categorie e di rafforzarla in quelle già esistenti e di maggiore successo, è stata valorizzata, aumentandone la visibilità, l'area sul sito dedicata ai Pop up Store. Si tratta di "shop-in-shop" che offrono a marchi del lifestyle esposizione ad un elevato traffico qualificato e una soluzione e-commerce altamente customizzata e a livello globale in tempi rapidi e con investimenti limitati grazie alla potente piattaforma e all'alto numero di visitatori di yoox.com.

Linea di *business* Multimarca

L'attività multimarca del Gruppo si articola in 3 negozi *online* di proprietà della Società:

- (i) yoox.com, che, ad oggi, costituisce la parte preponderante dei ricavi della linea di *business* Multimarca;
- (ii) thecorner.com, aperto nel primo semestre 2008;
- (iii) shooscribe.com, lanciato a marzo 2012.

Il Gruppo ha fondato la propria crescita su yoox.com, da cui, sulla base delle competenze tecnologiche, operative e commerciali acquisite negli anni, ha successivamente sviluppato la linea di *business* Monomarca, thecorner.com e, dal primo trimestre 2012, shooscribe.com.

yoox.com è un negozio *online* operativo dal giugno 2000 che offre un ricco assortimento di prodotti di moda, *design* e arte. La larga parte dei prodotti offerti su yoox.com è costituita da capi d'abbigliamento, calzature e accessori relativi alla collezione della corrispondente stagione dell'anno precedente di noti *brand* della moda, a prezzi ridotti. A completamento di un'offerta selezionata, yoox.com offre anche collezioni esclusive (realizzate solo per yoox.com) di importanti stilisti, proposte di moda *eco-friendly*, capi *vintage*, insieme ad un'originale selezione di oggetti di *design* e una ricercata collezione di opere d'arte.

thecorner.com è una boutique *online* di lusso lanciata a febbraio 2008, per la commercializzazione delle collezioni della stagione in corso, che spaziano dai marchi noti più prestigiosi agli stilisti d'avanguardia, molti dei quali al loro debutto *online*. I prodotti venduti su thecorner.com presentano prezzi in linea con quelli dei medesimi capi e accessori contemporaneamente venduti attraverso il canale tradizionale.

Inizialmente l'offerta di thecorner.com includeva esclusivamente la collezione uomo, estesa alla collezione donna a partire da settembre 2009.

thecorner.com si presenta come uno spazio virtuale che comprende mini-store dedicati a ciascun *brand*, concepiti per ricreare lo stile, l'atmosfera e il mondo di suggestioni evocato dal *brand* stesso. In particolare, i clienti possono selezionare gli abiti, le calzature e gli accessori anche grazie a contenuti multimediali esclusivi, immagini delle campagne pubblicitarie e delle sfilate.

shooscribe.com è un negozio *online* multimarca interamente dedicato alle calzature da donna lanciato a marzo 2012. shooscribe.com offre un'esperienza di acquisto originale e a 360 gradi nel mondo della calzatura, che spazia dalla componente editoriale fino alla cura della scarpa dopo l'acquisto. Il *concept* dello store si fonda, infatti, sulla combinazione di tre elementi chiave: *e-commerce*, servizi esclusivi dedicati alle scarpe e contenuto editoriale. L'assortimento consiste in una selezione originale e molto curata da grandi nomi a *brand* di ricerca, oltre ad una selezione di prodotti ispirati alle scarpe. Per gli appassionati, shooscribe.com ha appositamente ideato alcuni servizi a valore aggiunto, tra cui un sistema per organizzare le proprie scarpe nell'armadio, disponibile in ogni pacco, e un network di calzolai di fiducia cui affidarne la riparazione. Inoltre, attraverso la

¹⁵ Gli altri accessori escluso le calzature includono le categorie Apparel accessories, Designer Clothing Accessories, Luxury accessories, Luxury Small Leather Goods, Luxury Bags, Other Luxury Accessories. Elaborazioni sulla base dei dati prospettici pubblicati da Euromonitor: "Apparel and Footwear", Euromonitor, marzo 2014 (per la categoria Apparel accessories); "Luxury Goods", Euromonitor, settembre 2013 (per le restanti categorie).



sottoscrizione di un abbonamento annuale, gli “shoescribers” potranno accedere ai servizi più esclusivi, che spaziano dalla riparazione in omaggio delle scarpe acquistate alla spedizione gratuita tutto l'anno.

Nel 2014 la linea di *business* Multi-marca ha registrato una media mensile di circa 7,6 milioni di visitatori unici¹⁶.

Il Gruppo ha ideato e promosso campagne *web* grazie alle quali la linea di *business* Multi-marca ha raggiunto nel corso del 2014 circa 40 mila siti in oltre 50 paesi; sono state inviate circa 370 milioni di *newsletter* tradotte nelle lingue gestite dal Gruppo agli utenti iscritti.

Linea di *business* Monomarca

A partire dal 2006 il Gruppo ha iniziato ad operare nella linea di *business* Monomarca, offrendo attività di progettazione, realizzazione e gestione in esclusiva dei negozi *online* monomarca di alcuni dei principali *brand* della moda a livello globale in forza di rapporti di stretta collaborazione.

Il Gruppo si propone come il Partner Strategico di riferimento di importanti aziende del settore della moda cui fanno capo *brand* noti a livello internazionale. Sulla base della pluriennale esperienza acquisita, infatti, il Gruppo è in grado di gestire per conto di tali aziende l'intero processo relativo al commercio *online*. Su tutti gli *online store* è presente la dicitura “Powered by YOOX Group”, ritenuta un riconoscimento della garanzia di qualità del servizio offerto da YOOX. Il Gruppo offre ai propri Partner servizi di consulenza e gestione dell'investimento di *web marketing*, sia nella fase di lancio dei nuovi *online store* sia nel prosieguo della loro gestione.

Il Gruppo è, inoltre, partner di Kering (ex Gruppo PPR), con cui ha costituito una *joint venture* dedicata alla gestione degli *online store mono-brand* di diversi marchi del lusso di Kering.

Nel corso del 2014 la linea di *business* Monomarca ha registrato una media mensile di circa 7,6 milioni di visitatori unici.

Al 31 dicembre 2014, sono attivi 37 *online store*. Nel dettaglio:

- marni.com, *online store* del marchio Marni, attivo da settembre 2006 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone e attivo in Cina da marzo 2011;
- emporioarmani.com, *online store* del marchio Emporio Armani, attivo negli Stati Uniti da agosto 2007 e la cui operatività, a partire da giugno 2008, è stata estesa prevalentemente ai principali mercati europei, da luglio 2009 al Giappone e da novembre 2010 alla Cina;
- diesel.com, *online store* del marchio Diesel, Diesel Black Gold e 55 DSL attivo prevalentemente in Europa a partire da novembre 2007 e in Giappone da febbraio 2011;
- stoneisland.com, *online store* del marchio Stone Island, attivo da marzo 2008 prevalentemente nei principali mercati europei, Stati Uniti e Giappone;
- valentino.com, *online store* del marchio Valentino attivo da aprile 2008 negli Stati Uniti e da marzo 2009 nei principali mercati europei e in Giappone;
- emiliopucci.com, *online store* del marchio Emilio Pucci, attivo da novembre 2008 prevalentemente nei principali mercati europei, Stati Uniti e Giappone;
- moschino.com, *online store* del marchio Moschino, Love Moschino e MoschinoCheapAndChic, attivo da febbraio 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- dsquared2.com, *online store* del marchio Dsquared2, attivo da settembre 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti, Giappone e Cina;
- jilsander.com, *online store* del marchio Jil Sander e Jil Sander Navy, attivo da settembre 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone; l'estensione al marchio Jil Sander Navy è da gennaio 2011;

¹⁶ Si definisce visitatore unico mensile il visitatore che ha aperto almeno una sessione *browser* per accedere al negozio *online* nel corso del mese. Il dato esposto è calcolato come media dei visitatori unici al mese del periodo di riferimento.

- robertocavalli.com, *online store* del marchio Roberto Cavalli e Just Cavalli, attivo da novembre 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone; l'estensione al marchio Just Cavalli è da febbraio 2011;
- giuseppezanottidesign.com, *online store* del marchio Giuseppe Zanotti, attivo da febbraio 2010 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- napapijri.com, *online store* del marchio Napapijri, attivo da marzo 2010 prevalentemente in Europa e Stati Uniti;
- albertaferretti.com, *online store* del marchio Alberta Ferretti e Philosophy di Alberta Ferretti, attivo da marzo 2010 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- maisonmartinmargiela.com, *online store* del marchio Maison Martin Margiela, attivo da ottobre 2010 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- zegna.com, *online store* dei marchi Ermenegildo Zegna, Zegna Sport e Z Zegna, attivo da dicembre 2010 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone; l'estensione al marchio Z Zegna è da settembre 2011;
- y-3store.com, *online store* del marchio Y3, attivo da marzo 2011 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone e, da novembre 2011, in Cina;
- brunellocucinelli.com, *online store* del marchio Brunello Cucinelli, attivo da marzo 2011 prevalentemente in Europa, Stati Uniti, Giappone e Cina;
- bikkembergs.com, *online store* del marchio Dirk Bikkembergs Sport Couture e Bikkembergs, attivo da giugno 2011 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- dolcegabbana.com, *online store* del marchio Dolce & Gabbana, attivo da luglio 2011 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone e, da agosto 2011, in Cina;
- moncler.com, *online store* del marchio Moncler, attivo da settembre 2011 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Cina e da settembre 2014 in Giappone;
- armani.com, *online store* dei marchi Giorgio Armani, Armani Collezioni, Armani Junior, EA7, Emporio Armani ed Armani Jeans, attivo da ottobre 2011 prevalentemente in Europa, Stati Uniti, Giappone e Cina;
- trussardi.com, *online store* del marchio Trussardi 1911 attivo da dicembre 2011 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone; da ottobre 2012 esteso anche ai marchi Tru Trussardi e Trussardi Jeans;
- barbarabui.com, *online store* del marchio Barbara Bui, attivo da febbraio 2012 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- pringlescotland.com, *online store* del marchio Pringle of Scotland, attivo da marzo 2012 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- pomellato.com, *online store* del marchio Pomellato, attivo da maggio 2012 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- alexanderwang.com, *online store* dei marchi Alexander Wang e T by Alexander Wang, attivo da maggio 2012 nei Paesi dell'area Asia-Pacifico, tra cui Cina, Hong Kong e Giappone e in Europa e da giugno 2014 negli Stati Uniti;
- missoni.com, *online store* del marchio Missoni attivo da marzo 2013 principalmente in Europa, Nord America e Giappone;
- dodo.it, *online store* del marchio Dodo attivo da maggio 2013 principalmente attivo in Europa e in Nord America;
- kartell.com, *online store* del marchio Kartell attivo da maggio 2014 in Europa;
- redvalentino.com, *online store* del marchio Red Valentino, attivo da novembre 2014 prevalentemente in Stati Uniti, Europa e Giappone;

- sergiorossi.com, *online store* del marchio Sergio Rossi gestito dalla *joint venture* tra Kering e YOOX Group attivo da settembre 2012 nei principali mercati europei, Stati Uniti, Giappone e Cina;
- bottegaveneta.com, *online store* del marchio Bottega Veneta gestito dalla *joint venture* tra Kering e YOOX Group avviato a fine 2012 in alcuni mercati europei, Stati Uniti e Giappone;
- stellamccartney.com, *online store* del marchio Stella McCartney, gestito dalla *joint venture* tra Kering e YOOX Group avviato a fine 2012 in 100 paesi, tra cui Europa, Stati Uniti, Giappone e Cina;
- alexandermcqueen.com, *online store* del marchio Alexander McQueen, gestito dalla *joint venture* tra Kering e YOOX Group e attivo da maggio 2013 prevalentemente in Europa, Stati Uniti, Giappone e Cina;
- balenciaga.com, *online store* del marchio Balenciaga, gestito dalla *joint venture* tra Kering e YOOX Group e attivo da maggio 2013 prevalentemente in Europa, Stati Uniti, Giappone e Cina;
- ysl.com, *online store* del marchio Saint Laurent, gestito dalla *joint venture* tra Kering e YOOX Group e attivo da giugno 2013 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- brioni.com, *online store* del marchio Saint Laurent, gestito dalla *joint venture* tra Kering e YOOX Group e attivo da novembre 2013 prevalentemente in Europa e Stati Uniti.

RICAVI E REDDITIVITÀ

Nota metodologica

Nel prosieguo della presente Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione sono riportate informazioni relative ai ricavi, alla redditività, alle situazioni patrimoniali e finanziarie del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2014.

Salvo ove diversamente indicato, tutti i valori sono espressi in migliaia di Euro. I confronti nel documento sono effettuati rispetto al corrispondente periodo dell'esercizio precedente. Per chiarezza informativa, si evidenzia che le percentuali di scostamento, le variazioni delle diverse poste indicate, sono state calcolate sui valori puntuali. Si precisa altresì che le eventuali differenze rinvenibili in alcune tabelle sono dovute agli arrotondamenti dei valori espressi in migliaia di Euro. La società Capogruppo YOOX S.p.A. è indicata con la sua denominazione sociale completa o semplicemente definita Società, il Gruppo facente capo alla stessa è nel seguito indicato come Gruppo YOOX o semplicemente Gruppo, quando i commenti si riferiscono a società controllate sono utilizzate le denominazioni sociali complete.

Tutte le società controllate da YOOX S.p.A. operano nel settore di attività del Gruppo o comunque, conducono attività funzionale allo stesso. YOOX S.p.A. gestisce le proprie partecipate avendo a riferimento l'area geografica di attività. Conseguentemente, per un'informativa più accurata relativamente alle aree geografiche, si fa rinvio all'informativa per settori di attività e, in generale, alle informazioni fornite nei prospetti contabili consolidati per il commento ai principali eventi occorsi con riferimento alle società controllate.

Principi contabili di riferimento

La presente Relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2014 è stata redatta in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 154 ter. c.5. del D.lgs 58/98 – T.U.F. – e successive modificazioni ed integrazioni – ed in osservanza dell'art. 2.2.3. del Regolamento di Borsa.

I principi contabili di riferimento, i principi di consolidamento ed i criteri di valutazione per la redazione del Rapporto annuale al 31 dicembre 2014, sono conformi ed omogenei a quelli utilizzati per la redazione del Rapporto annuale al 31 dicembre 2013, disponibile sul sito www.yoogroup.com, alla sezione "Investor Relations".

I principi contabili utilizzati dalla Capogruppo e dal Gruppo sono rappresentati dagli "International Financial Reporting Standards" adottati dalla Unione Europea ed in applicazione D.Lgs 38/2005 e dalle altre disposizioni CONSOB in materia di bilancio, secondo il criterio del costo (ad eccezione che per gli strumenti finanziari derivati, per le attività finanziarie detenute per la vendita e per gli strumenti finanziari classificati come disponibili per la vendita, valutati al valore corrente) nonché nel presupposto della continuità aziendale.

Inoltre, al fine di fornire una migliore informativa dei ricavi e della redditività del Gruppo, alla luce dell'andamento della stagionalità delle vendite, di seguito sono presentate anche le informazioni riferite al quarto trimestre 2014.

Inoltre, gli schemi di conto economico del Gruppo presenti nel prosieguo della presente Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione, sono stati riclassificati secondo modalità di presentazione ritenute dal *management* utili a rappresentare indicatori intermedi di redditività quali Gross Profit, EBITDA Pre Corporate Costs, EBITDA, EBITDA escluso Piani di incentivazione e Risultato Operativo. Alcuni dei summenzionati indicatori intermedi di redditività non sono identificati come misura contabile nell'ambito dei Principi Contabili IFRS adottati dall'Unione Europea; la determinazione quantitativa di tali indicatori potrebbe non essere univoca. Tali indicatori costituiscono una misura utilizzata dal *management* per monitorare e valutare l'andamento operativo del Gruppo. Il *management* ritiene che tali indicatori siano un importante parametro per la misurazione della *performance* operativa in quanto non influenzati dagli effetti dei diversi criteri di determinazione degli imponibili fiscali, dall'ammontare e caratteristiche del capitale impiegato nonché dalle relative politiche di ammortamento. Il criterio di determinazione di tali indicatori applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi o società e, pertanto, il loro valore potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

Conto economico consolidato riclassificato

Conto economico consolidato riclassificato del quarto trimestre 2014:

Migliaia di Euro	IV Trim 2014	IV Trim 2013	Variazione	
Ricavi netti consolidati di vendita	158.073	136.308	21.765	16,0%
Costo del venduto	(99.937)	(81.466)	(18.472)	22,7%
Gross Profit¹⁷	58.136	54.842	3.294	6,0%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	36,8%	40,2%		
Costo preparazione merci	(8.963)	(8.834)	(129)	1,5%
Spese commerciali	(17.449)	(14.152)	(3.297)	23,3%
EBITDA Pre Corporate Costs¹⁸	31.724	31.856	(132)	-0,4%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	20,1%	23,4%		
Spese Generali	(9.496)	(9.948)	452	-4,5%
Altri proventi e altri oneri	(547)	(349)	(198)	56,8%
EBITDA¹⁹	21.681	21.560	121	0,6%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	13,7%	15,8%		
Ammortamenti	(7.686)	(5.669)	(2.017)	35,6%
Oneri non ricorrenti	-	-	-	-
Risultato operativo	13.995	15.890	(1.895)	-11,9%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	8,9%	11,7%		
Risultato da partecipazioni	(99)	122	(221)	-181,3%
Proventi Finanziari	2.449	404	2.045	>100%
Oneri Finanziari	(1.486)	(1.851)	365	-19,7%
Risultato prima delle imposte	14.859	14.565	293	2,0%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	9,4%	10,7%		
Imposte	(5.629)	(5.473)	(157)	2,9%
Risultato netto consolidato del periodo	9.229	9.093	136	1,5%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	5,8%	6,7%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione²⁰	21.991	21.494	497	2,3%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	13,9%	15,8%		
Risultato netto escluso Piani di incentivazione²¹	9.466	9.042	423	4,7%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	6,0%	6,6%		

Nel quarto trimestre del 2014, i ricavi netti consolidati del Gruppo ammontano a Euro 158.073 migliaia, in crescita del 16,0%, rispetto a Euro 136.308 migliaia del quarto trimestre 2013 (+17,2% a tassi di cambio costanti).

L'EBITDA è pari a Euro 21.681 migliaia nel quarto trimestre 2014, sostanzialmente in linea con gli Euro 21.560 migliaia conseguiti nel quarto trimestre del 2013, con una marginalità del 13,7% rispetto al 15,8% dello stesso periodo dell'anno precedente. Tale performance è riconducibile alla forte leva operativa sulle spese generali che ha solo in parte compensato la riduzione del gross profit.

L'EBITDA escluso Piani di incentivazione si attesta a Euro 21.991 migliaia, in crescita del 2,3% rispetto ai Euro 21.494 migliaia conseguiti nel quarto trimestre del 2013 con un margine sui ricavi netti pari al 13,9% rispetto al +15,8% dello stesso periodo dello scorso anno. Il Risultato netto consolidato è pari a Euro 9.229 migliaia rispetto

¹⁷ Il Gross Profit è definito come risultato netto al lordo del costo preparazione merci, delle spese commerciali, delle spese generali, degli altri proventi e altri oneri, degli ammortamenti delle attività immateriali e materiali, degli oneri non ricorrenti, del risultato da partecipazioni, degli oneri e proventi finanziari e delle imposte sul reddito. Poiché il Gross Profit non è identificato come misura contabile, né nell'ambito dei Principi Contabili Italiani, né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea, la determinazione quantitativa dello stesso potrebbe non essere univoca ed il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il suo valore potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

¹⁸ L'EBITDA Pre Corporate Costs è definito come risultato netto al lordo delle spese generali, degli altri proventi e altri oneri, degli ammortamenti delle attività immateriali e materiali, degli oneri non ricorrenti, del risultato da partecipazioni, degli oneri e proventi finanziari e delle imposte sul reddito. Poiché l'EBITDA Pre Corporate Costs non è identificato come misura contabile, né nell'ambito dei Principi Contabili Italiani, né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea, la determinazione quantitativa dello stesso potrebbe non essere univoca ed il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il suo valore potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi. Si evidenzia che l'EBITDA Pre Corporate Costs coincide con il Risultato operativo del settore evidenziato nel Bilancio consolidato di Gruppo.

¹⁹ L'EBITDA è definito come risultato netto al lordo degli ammortamenti delle attività immateriali e materiali, degli oneri non ricorrenti, del risultato da partecipazioni, degli oneri e proventi finanziari e delle imposte sul reddito. Poiché l'EBITDA non è identificato come misura contabile, né nell'ambito dei Principi Contabili Italiani, né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea, la determinazione quantitativa dello stesso potrebbe non essere univoca. L'EBITDA è una misura utilizzata dal *management* del Gruppo per monitorare e valutare l'andamento operativo dello stesso. Il *management* ritiene che l'EBITDA sia un importante parametro per la misurazione della *performance* operativa del Gruppo in quanto non è influenzato dagli effetti dei diversi criteri di determinazione degli imponibili fiscali, dall'ammontare e caratteristiche del capitale impiegato nonché delle relative politiche di ammortamento. Il criterio di determinazione dell'EBITDA applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il suo valore potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

²⁰ L'EBITDA escluso Piani di incentivazione è definito come l'EBITDA al netto dei costi relativi ai Piani di Stock Option ed al Piano di Incentivazione aziendale, descritti nel Bilancio consolidato di Gruppo. Per chiarezza espositiva si rimanda all'Allegato 1 della presente Relazione nel quale è riportato l'impatto di tali costi sul conto economico consolidato riclassificato.

²¹ Il Risultato Netto escluso Piani di Incentivazione è definito come il Risultato Netto consolidato del periodo al lordo dei costi figurativi relativi ai piani di Stock Option ed al piano di incentivazione aziendale e dei relativi effetti fiscali.



a Euro 9.093 migliaia del quarto trimestre 2013. Tale risultato riflette principalmente i proventi finanziari netti conseguiti grazie agli utili su cambi nel trimestre, che hanno più che compensato l'aumento degli ammortamenti per Euro 2.017 migliaia di Euro. Escludendo gli oneri figurativi relativi ai piani di incentivazione e il relativo effetto fiscale, il Risultato netto escluso Piani di incentivazione si attesta a Euro 9.466 migliaia rispetto ai Euro 9.042 migliaia del quarto trimestre 2013.

Conto economico consolidato riclassificato dell'esercizio 2014:

Migliaia di Euro	31 dic 2014	31 dic 2013	Variazioni	
Ricavi netti consolidati di vendita	524.340	455.590	68.750	15,1%
Costo del venduto	(336.793)	(284.786)	(52.007)	18,3%
Gross Profit	187.547	170.804	16.743	9,8%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	35,8%	37,5%		
Costo preparazione merci	(42.318)	(37.913)	(4.405)	11,6%
Spese commerciali	(56.562)	(50.485)	(6.077)	12,0%
EBITDA Pre Corporate Costs	88.666	82.406	6.261	7,6%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	16,9%	18,1%		
Spese Generali	(37.350)	(36.479)	(871)	2,4%
Altri proventi e altri oneri	(2.486)	(2.865)	379	-13,2%
EBITDA	48.830	43.061	5.768	13,4%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	9,3%	9,5%		
Ammortamenti	(25.576)	(19.153)	(6.423)	33,5%
Oneri non ricorrenti	-	-	-	-
Risultato operativo	23.254	23.909	(655)	-2,7%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	4,4%	5,2%		
Risultato da partecipazioni	(694)	(639)	(55)	8,6%
Proventi Finanziari	4.506	1.367	3.139	>100%
Oneri Finanziari	(4.437)	(4.479)	42	-0,9%
Risultato prima delle imposte	22.629	20.157	2.472	12,3%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	4,3%	4,4%		
Imposte	(8.827)	(7.537)	(1.289)	17,1%
Risultato netto consolidato dell'esercizio	13.802	12.620	1.182	9,4%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	2,6%	2,8%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione	50.065	46.756	3.309	7,1%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	9,5%	10,3%		
Risultato netto escluso Piani di incentivazione	14.746	15.443	(697)	-4,5%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	2,8%	3,4%		

Nel 2014 YOOX Group ha conseguito ricavi netti consolidati, al netto dei resi sulle vendite e degli sconti concessi ai clienti, pari a Euro 524.340 migliaia, in crescita del 15,1%, rispetto a Euro 455.590 migliaia al 31 dicembre 2013 (+17,7% a tassi di cambio costanti).

L'EBITDA è pari a Euro 48.830 migliaia al 31 dicembre 2014 rispetto a Euro 43.061 migliaia al 31 dicembre 2013. L'incidenza percentuale dell'EBITDA sui ricavi netti passa dal 9,5% del 2013 al 9,3% del 2014: tale performance è stata conseguita grazie alla leva operativa su tutte le linee di costo e ai minori oneri figurativi relativi ai Piani di incentivazione, che hanno quasi interamente compensato l'andamento del gross profit. Escludendo gli oneri figurativi relativi ai Piani di incentivazione, pari a Euro 1.236 migliaia, l'EBITDA si attesta a Euro 50.065 migliaia (+7,1% rispetto allo stesso periodo del 2013), con un margine sul fatturato del 9,5%.

Il Risultato netto consolidato è pari a Euro 13.802 migliaia rispetto a Euro 12.620 migliaia al 31 dicembre 2013 ed è stato conseguito nonostante l'aumento degli ammortamenti riconducibile ai maggiori investimenti in innovazione tecnologica effettuati nell'ultimo triennio e la maggiore incidenza del carico fiscale e beneficia di utili su cambi non realizzati nel quarto trimestre dell'anno. Escludendo gli oneri figurativi relativi ai piani di incentivazione e il relativo effetto fiscale, il Risultato netto escluso Piani di incentivazione si attesta a Euro 14.746 migliaia rispetto ai Euro 15.443 migliaia del 2013.

Nella tabella che segue sono riportati alcuni indicatori²² chiave relativi all'attività del Gruppo.

	31 dic 2014	31 dic 2013
Numero di Visitatori Unici al mese ²³ (milioni)	15,2	13,2
Numero di ordini ('000)	3.387	2.785
AOV ²⁴ (Euro)	202	215
Numero di Clienti attivi ²⁵ ('000)	1.252	1.081

Nel 2014 il Gruppo ha registrato una media mensile di visitatori unici pari a 15,2 milioni rispetto ai 13,2 milioni dello scorso anno ed un numero di ordini di 3.387 mila, pari a 1 ordine processato ogni 9 secondi, rispetto ai 2.785 mila del 2013.

Il valore medio degli ordini di acquisto (AOV) è pari a 202 Euro (IVA esclusa) rispetto ai 215 Euro (IVA esclusa) dello stesso periodo dell'esercizio precedente.

In crescita il numero di clienti attivi che passano dai 1.081 mila del 2013 ai 1.252 mila del 2014.

Analisi dei ricavi netti e del risultato operativo per settore di attività (linea di business)

Di seguito si riporta l'informativa economica rilevante per settore di attività (linea di business) ossia i ricavi netti del Gruppo per linea di business ed il loro risultato operativo.

Poiché il sistema di reportistica gestionale utilizzato dalla direzione per la valutazione delle performance aziendali non prevede l'allocazione ai settori di attività (linee di business) del valore degli ammortamenti, dei ricavi ed oneri non monetari, delle spese generali, degli altri proventi ed oneri non ricorrenti, del risultato da partecipazioni, dei proventi ed oneri finanziari e delle imposte, tali voci rimangono a carico della funzione Corporate in quanto esulano dalle attività operative specifiche dei settori. Il risultato operativo del settore coincide, quindi, con l'EBITDA Pre Corporate Costs per le poste in esso comprese e precedentemente esposte.

Per maggiori dettagli sull'informativa economica per settore operativo, con la riconciliazione delle poste con il conto economico di Gruppo, si rimanda ai prospetti contabili consolidati al 31 dicembre 2014.

L'informativa economica per settore operativo al 31 dicembre 2014 è la seguente:

Migliaia di Euro	Multimarca		Monomarca		Totale Gruppo	
	31 dic 2014	31 dic 2013	31 dic 2014	31 dic 2013	31 dic 2014	31 dic 2013
Ricavi netti consolidati del settore	381.716	328.171	142.624	127.419	524.340	455.590
% ricavi netti consolidati del Gruppo	72,8%	72,0%	27,2%	28,0%	100,0%	100,0%
variazione %	16,3%		11,9%		15,1%	
Risultato operativo del settore	59.208	55.332	29.459	27.074	88.666	82.406
% ricavi netti consolidati del settore	15,5%	16,9%	20,7%	21,2%	16,9%	18,1%
variazione %	7,0%		8,8%		7,6%	

Nell'esercizio 2014 il Gruppo ha conseguito ricavi netti consolidati, al netto dei resi sulle vendite e degli sconti concessi ai clienti, pari a Euro 524.340 migliaia, in crescita del 15,1% rispetto a Euro 455.590 migliaia dell'esercizio 2013, grazie al contributo di entrambe le linee di business.

Il risultato operativo di settore (o EBITDA Pre Corporate Costs) è pari a Euro 88.666 migliaia, in crescita del 7,6% rispetto a Euro 82.406 migliaia al 31 dicembre 2013, con una marginalità pari al 16,9% rispetto al 18,1% dell'esercizio 2013. Tale risultato è principalmente riconducibile al minor gross profit, non interamente compensato dalla leva operativa sui costi di fulfillment e di sales and marketing.

Linea di business Multimarca

La linea di business Multi-marca, che comprende le attività dei negozi online yoox.com, thecorner.com e shooscribe.com, registra ricavi netti consolidati pari a 381.716 migliaia di Euro, in crescita del 16,3% rispetto ai 328.171 migliaia di Euro del 2013 (+19,7% a tassi di cambio costanti). Tale performance è stata conseguita nonostante un confronto molto sfidante con lo stesso periodo del 2013 (+29,6%) e un AOV decrescente per effetto sia dell'ulteriore svalutazione di Rublo e Yen, sia di politiche promozionali a supporto della collezione Autunno/Inverno, penalizzata dal caldo record.

²² Gli indicatori si riferiscono a yoox.com, thecorner.com, shooscribe.com e agli online store mono-marca "Powered by YOOX Group". Gli indicatori relativi alla joint venture con Kering sono esclusi.

²³ Fonte: SiteCatalyst per yoox.com; Google Analytics per thecorner.com, shooscribe.com e online store monomarca "Powered by YOOX Group".

²⁴ Average Order Value o AOV indica il valore medio di ciascun ordine di acquisto, iva esclusa.

²⁵ I Clienti Attivi sono definiti come i clienti che hanno effettuato almeno un ordine nel corso dei 12 mesi precedenti.



Complessivamente, nel 2014, la linea di business Multi-marca rappresenta il 72,8% dei ricavi netti consolidati del Gruppo.

Il risultato operativo del settore multi-marca si attesta a Euro 59.208 migliaia, in crescita del 7,0% rispetto a Euro 55.332 migliaia del 2013, con una marginalità del 15,5% rispetto al 16,9% dello stesso periodo dello scorso anno. Tale risultato è attribuibile ad un minor gross profit, solo in parte compensato dalla leva operativa sui costi di fulfillment e di sales and marketing. In particolare, la performance del gross profit ha risentito dell'andamento estremamente sfavorevole dei tassi di cambio nell'intero periodo, di maggiori politiche promozionali a sostegno delle collezioni Primavera/Estate e Autunno/Inverno 2014, penalizzate da temperature anomale, nonché di una maggior incidenza dei costi di spedizione per effetto dell'AOV decrescente.

Linea di business Monomarca

La linea di business Mono-marca comprende le attività di progettazione, realizzazione e gestione degli online store di alcuni dei principali brand della moda e del lusso a livello globale. Questa linea di business registra ricavi netti consolidati pari a 142.624 migliaia di Euro, con un incremento del 11,9% (+12,4% a tassi di cambio costanti) rispetto ai 127.419 migliaia di Euro conseguiti al 31 dicembre 2013 mentre la crescita dei ricavi netti a valore retail si è invece attestata al 19,2%.

Complessivamente, al 31 dicembre 2014, la linea di business Mono-marca rappresenta il 27,2% dei ricavi netti consolidati del Gruppo e conta 37 online store.

Il risultato operativo del settore mono-marca è pari a Euro 29.459 migliaia, in crescita del 8,8% rispetto a Euro 27.074 migliaia del 2013, con una marginalità pari al 20,7% rispetto a 21,2% al 31 dicembre 2013. Tale risultato riflette un diverso mix di online store e minori ricavi delle attività di realizzazione degli online store nel quarto trimestre dell'anno.

Analisi dei ricavi netti consolidati per area geografica

Di seguito i ricavi netti consolidati del Gruppo per area geografica del 2013 e 2014.

Migliaia di Euro	31 dic 2014		31 dic 2013		Variazione	
Italia	86.082	16,4%	70.852	15,6%	15.230	21,5%
Europa (escluso Italia)	248.651	47,4%	218.742	48,0%	29.909	13,7%
Nord America	115.191	22,0%	102.765	22,6%	12.426	12,1%
Giappone	36.793	7,0%	34.400	7,6%	2.393	7,0%
Altri Paesi	28.808	5,5%	21.803	4,8%	7.005	32,1%
Non legato ad area geografica	8.815	1,7%	7.028	1,5%	1.786	25,4%
Totale Gruppo YOOX	524.340	100,0%	455.590	100,0%	68.750	15,1%

Nel corso del 2014 il Gruppo ha registrato risultati in crescita in tutti i principali mercati di riferimento.

Eccellente la performance dell'Italia, che ha conseguito ricavi netti pari a Euro 86.082 migliaia, in crescita del 21,5% rispetto al 2013. Tale risultato ha beneficiato di un costante aumento della brand awareness, principalmente riconducibile al successo della campagna TV di yoox.com, che si è tradotto in una crescita sostenuta di nuovi clienti e visite, trainati dai dispositivi mobili.

Anche il resto d'Europa ha registrato solidi risultati, in aumento del 13,7% nel 2014 (+17,7% a tassi di cambio costanti) e del 12,3% nel quarto trimestre (+18,4% a tassi di cambio costanti). La performance degli ultimi tre mesi dell'anno riflette un rallentamento della crescita nel mercato russo – riconducibile all'ulteriore e netta svalutazione del cambio – e un'accelerazione degli altri principali mercati europei, tra cui Francia, Germania e Inghilterra.

Nel 2014 il Nord America, primo mercato del Gruppo, ha registrato una crescita dei ricavi netti del 12,1% a tassi di cambio correnti e costanti. Tale risultato ha beneficiato della netta accelerazione del quarto trimestre al +24,1% (+16,7% a tassi di cambio costanti). Escludendo l'impatto riconducibile al minor perimetro di business²⁶ rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, la crescita del Nord America nel quarto trimestre si è attestata al 26,0%.

In Giappone il Gruppo ha conseguito ricavi netti in aumento del 7,0% nonostante il contesto valutario fortemente sfavorevole per l'intero periodo (+15,7% a tassi di cambio costanti). Nel quarto trimestre la crescita si è attestata al 1,2% (+5,3% a tassi di cambio costanti).

²⁶ Il tasso di crescita è calcolato escludendo i ricavi di diesel.com negli Stati Uniti – non più attivo dal 1 novembre 2013 – dai ricavi netti del Nord America del 4Q 2013.



È proseguita infine l'ottima performance degli Altri Paesi, in crescita del 32,1% nel 2014 (+32,2% a tassi di cambio costanti) e in accelerazione al +41,4% nel quarto trimestre (+34,1% a tassi di cambio costanti), trainati da yoox.com in Cina, che ha beneficiato dell'ampliamento dell'offerta dopo l'introduzione del set up logistico complementare a febbraio 2014.

La voce "Non legato ad area geografica" (+25,4% rispetto al 31 dicembre 2013) comprende i corrispettivi per le attività di realizzazione e manutenzione degli online store, per i progetti di media partnership relativi alla linea di business Multi-marca, per i servizi di web marketing e web design relativi alla linea di business Mono-marca e per altri servizi offerti ai Partner mono-brand.

MARKETING E COMUNICAZIONE

Le operazioni e i progetti svolti nel corso del 2014 per tutti gli store multimarca del gruppo (yoox.com, thecorner.com e shooscribe.com) così come per i negozi monomarca, hanno permesso di soddisfare gli obiettivi di marketing, e in particolare: l'acquisizione di nuovi utenti, l'ottimizzazione del tasso di retention degli utenti attivi e l'incremento della brand awareness.

Per definire l'allocazione del budget di marketing tra i diversi canali di comunicazione abbiamo utilizzato un approccio data-driven, basando le decisioni sul ritorno dell'investimento e sul costo di acquisizione dei nuovi clienti.

La costante ottimizzazione delle performance dei canali di comunicazione hanno permesso di incrementare il numero di nuovi clienti in modo sempre più efficiente.

In particolare nel corso del 2014 le attività dell'area di Web Marketing hanno avuto come focus principale: l'ottimizzazione dei "Search Engine Advertising" (SEM, acquisto di link sponsorizzati sui principali motori di ricerca) e la realizzazione di nuovi accordi con affiliati e con siti di comparazione.

Inoltre abbiamo incrementato gli investimenti in attività di re-marketing al fine di aumentare la frequenza di acquisto degli utenti attivi.

In Italia da settembre a Dicembre è stata programmata la campagna TV per yoox.com sui principali canali televisivi italiani (Mediaset, Sky, Discovery) che ha generato un incremento sia della Brand Awareness che del numero di visitatori. La campagna Tv ha rappresentato inoltre un forte traino per la crescita del paese anche in termini di fatturato.

Il team di *Branding & Communication* ha seguito lo sviluppo e promozione dei progetti di *branding* su yoox.com, thecorner.com e shooscribe.com ed ha, inoltre, partecipato all'attività di comunicazione degli *online store* mono-brand in stretto coordinamento con gli Uffici Stampa dei rispettivi *brand*.

Relativamente a yoox.com, le iniziative e le collaborazioni lanciate di maggior rilievo nel corso del 2014 sono state:

- *Gennaio* – Per yoox.com, l'anno si è aperto con un progetto Arte in collaborazione con Matteo Guarnaccia, figura di riferimento della cultura visionaria contemporanea. "Oh Lucky Stars... by Matteo Guarnaccia" è stato un viaggio nell'universo simbolico dello Zodiaco attraverso 12 stampe in edizione limitata, incorniciate, numerate, firmate dall'artista e disponibili in esclusiva su yoox.com.
- *Febbraio* – In occasione di S.Valentino, yoox.com, in qualità di retailer multibrand esclusivo, ha presentato a "Lock your love, don't lock your heart", il progetto benefico nato dalla collaborazione tra Vogue Italia e Pomellato. I proventi delle vendite di bracciale esclusivo sono stati devoluti alla fondazione FIEO di Umberto Veronesi.
- *Febbraio* – l'acclamata designer italiana Delfina Delettrez ha svelato "Frozen Garden", la capsule collection di gioielli ispirata al mondo della natura e creata in esclusiva per yoox.com. La collezione è stata presentata attraverso un esclusivo video in stop-motion diretto dal pluripremiato maestro di animazione, PES.
- *Febbraio* – YOOXYGEN, l'iniziativa eco-friendly di yoox.com, ha presentato la nuova stagione del progetto continuativo con la modella e attrice americana Amber Valletta, curatrice di Master&Muse, con

una selezione dei migliori brand interazionali ecosostenibili ed esclusivi contenuti editoriali, foto e video, a supporto della comunicazione.

- *Marzo* – Nell’ambito di un progetto di collaborazione continuativa, il prestigioso interior magazine del Corriere della Sera Living ha creato una serie di servizi fotografici interpretando, con prodotti scelti da yoox.com, le sue anime fashion, design e arte. Gli scatti sono stati lanciati in co-visibilità con la rivista. L’iniziativa è stata replicata, con nuovi scatti fotografici, anche nei mesi di Giugno, Settembre e Novembre.
- *Aprile* – Dal 25 aprile yoox.com ha aperto, in anteprima esclusiva per il pubblico del web, il sipario della mostra Cinema Vezzoli attraverso un tour in tempo reale guidato da Francesco Vezzoli. La mostra, un tributo al cinema e alla società moderna, è stata ospitata dal prestigioso MOCA - Museum of Contemporary Art di Los Angeles e ha aperto al pubblico il 27 aprile. yoox.com a svolto il ruolo di Sponsor della mostra e, per celebrare la collaborazione, ha presentato un pop-up store interamente dedicato al MOCA all’interno della sezione Arte del sito.
- *Maggio* – La modella e attrice Elisa Sednaoui ha scelto yoox.com per lanciare la sua prima collezione per mamme e bambini. “Little-a-like”, nome della collezione, è stata disegnata in esclusiva per yoox.com e interamente prodotta in Italia, con un’ispirazione stilistica egiziana in linea con lo scopo benefico dell’operazione: supportare la Elisa Sednaoui Foundation, fondata per promuovere e sostenere lo sviluppo personale ed educativo dei giovani egiziani tramite specifici programmi di sostegno e scambi culturali.
- *Maggio* – SEPP Fashion Football magazine si è unito a yoox.com per celebrare la World Cup 2014 con il progetto #SOCCERCOUTURE: una capsule collection di felpe unisex firmate da 10 nomi della moda internazionale e realizzate in Italia. MSGM, Juun.J, Damir Doma, Duro Olowu, Aatha Ruiz de la Prada, Ami, Barbara Casasola, Ksubi e Masha Ma si sono ispirati al patrimonio sportivo e culturale del proprio paese per disegnare una stampa in esclusiva per yoox.com.
- *Giugno* – In occasione del suo quattordicesimo compleanno, yoox.com ha invitato tutti i clienti a partecipare alla campagna #HAPPYOOX per godere di una serie di sorprendenti e inaspettate “coccole” virtuali. I più fortunati hanno ricevuto un promocode e la possibilità di dividerlo con un amico.
- *Giugno* – 10 anni fa yoox.com ha fatto il suo ingresso sul mercato giapponese: per festeggiare questo anniversario, è stato lanciato a giugno un progetto dedicato ai più celebri designer provenienti dal paese del Sol Levante, da Kenzo a Issey Miyake, passando per Yamamoto e Rei Kawakubo. 珍しい発見 – Mezurashī Hakken** La Rivoluzione Giapponese ha fatto da vetrina per una prestigiosa selezione di capi vintage anni 80 e 90 selezionati da Lynn Yaeger, giornalista americana e curatrice dell’area vintage di yoox.com.
- *Giugno* – La giovane designer di gioiello italiana Madina Visconti di Modrone ha debuttato su yoox.com con il suo pop-up store: preziosi ornamenti ispirati al mondo della natura e interamente realizzati a mano in Italia, con una collezione (“Malva”) creata in esclusiva per yoox.com
- *Giugno* – In linea con il suo innato spirito di esplorazione, yoox.com ha dato il via ad un emozionante viaggio virtuale alla scoperta di Leonardo da Vinci attraverso una prestigiosa collaborazione continuativa con Pinacoteca Ambrosiana, storico museo milanese e scrigno di un inestimabile patrimonio intellettuale. Diventata dimora meneghina di YOOX, la Pinacoteca ha offerto al pubblico del web la possibilità di avventurarsi alla scoperta del Codice Atlantico, il più importante manoscritto di Leonardo, summa di tutti i suoi saperi. Il Lancio è stato annunciato con una cena esclusiva e ristretta all’interno della Pinacoteca, con top influencers e press, e due prodotti speciali creati dalla designer Madina Visconti di Modrone ispirandosi agli studi del Genio rinascimentale.
- *Settembre* – yoox.com ha annunciato ufficialmente i suoi nuovi Ambassador: Osanna e Madina Visconti Di Modrone per il Fashion, la giornalista americana Lynn Yaeger per il Vintage, il critico e curatore d’arte di fama internazionale Francesco Bonami per l’Arte, la “supermodel” e attrice americana Amber Valletta per YOOXYGEN.
- *Settembre* – Takashi Murakami, uno degli artisti contemporanei più quotati al mondo, ha creato per yoox.com due esclusivi autoritratti, in edizione limitata di 125, numerati e firmati dall’artista. Il progetto è stato presentato da Francesco Bonami, curatore dell’area Arte di yoox.com.

- *Settembre* – Con la fine della stagione estiva, yoox.com ha aperto i battenti del nuovo dipartimento dedicato allo Sportswear attraverso una selezione uomo/donna di prodotti in-season dei più importanti player del settore e un video esclusivo che ha raccontato la contaminazione tra performance e stile: una visione dello sport in chiave YOOX che va oltre il concetto tradizionale di allenamento per divenire lifestyle e “24/7 attitude”. Non solo capi per praticare il running, il training e l’outdoor dunque, ma veri propri passepartout perfetti per un look contemporaneo.
- *Settembre* – YOOXYGEN ha lanciato la stagione autunnale di Master&Muse, il progetto di moda ecosostenibile in collaborazione con la modella e attrice americana Amber Valletta.
- *Settembre* – yoox.com ha confermato la sua partecipazione come Online Retail & Media Partner all’edizione 2014 dei concorsi di Vogue Italia e Altaroma, Who Is on Next? donna, e di L’Uomo Vogue e Pitti Immagine, Who Is on Next? uomo. I designer vincitori Daizy Shely, Piccione.Piccione e Corion hanno avuto modo di farsi conoscere attraverso la piattaforma internazionale di yoox.com e di vendere in tutto il mondo le loro creazioni esclusive, in contemporanea con l’evento Who Is On Next? tenutosi a Palazzo Morando durante la Milano Fashion Week.
- *Settembre* – La designer milanese Gentucca Bini ha debuttato con la sua prima collezione di felpe unisex disegnate in esclusiva su yoox.com. Capi rigorosamente made in Italy caratterizzati da stampe pop e maxi applicazioni.
- *Settembre* – Ancora una volta insieme, Vogue Italia e yoox.com si sono uniti in un’iniziativa a supporto di Fashion 4 Development: YOOX.COM / V BLACK X F4D é il progetto continuativo che raccoglie le creazioni esclusive degli artisti e i designer più talentuosi selezionati da Vogue Black. Per il lancio del progetto la designer Stella Jean ha realizzato in esclusiva per yoox.com una mini capsule collection internamente realizzata in Etiopia nell’ambito un programma di lavoro etico mirato all’indipendenza economica della comunità femminile.
- *Settembre* – YOOXYGEN ha fatto il suo ingresso su yoox.cn attraverso una capsule collection di maschere disegnate in esclusiva per yoox.cn da Masha MA, Qiu Hao, Shang Guanzhe e Xander Zhou e ispirate al tema dell’inquinamento dell’aria in Cina. Parte dei proventi delle vendite della collezione sono state destinate al progetto *Million Forest* l’iniziativa che ha unito i tre enti benefici the Climate Group, UNEP e China Green Foundation.
- *Novembre* – la campagna di Natale 2014 di yoox.com ha presentato un esclusivo party in pieno stile italiano dove moda, design e arte hanno incontrato la magia di Venezia grazie a un menù di proposte perfette per il Natale. Il video interattivo “*A Dinner Party in Venezia*” ha svelato un gruppo di stravaganti ospiti che tra calli e ponti, e sotto la guida del celebre Arrigo Cipriani, ha celebrato numerosi contenuti e collaborazioni. Dal lancio del pop-up store dedicato brand di design milanese Fornasetti alla la capsule esclusiva di MSGM X YOOX ispirata alle atmosfere della Laguna, passando per la collezione di grembiuli kitchen-couture disegnata da personalità di spicco del mondo della moda, design e arte.

Anche thecorner.com nel corso del 2014 ha lanciato numerose nuove collaborazioni e progetti speciali tra cui:

- *Febbraio*. Per la quarta edizione del progetto continuativo con Vogue Italia The Vogue Talents Corner.com, sono state presentate in un grande evento durante la Fashion Week di Milano le collezioni di 11 giovani talenti da tutto il mondo, in vendita in contemporanea su thecorner.com.
- *Stagione Spring/Summer 2014*. thecorner.com ha presentato una serie di *capsule collection* disegnate in esclusiva da brand del calibro di Rochas, Marco de Vincenzo e Carven per le collezioni donna, e Paul Smith, Raf Simons e Christopher Kane per l’uomo.
- *Aprile*. Per supportare la comunicazione e le vendite del nuovo “Beachwear Corner”, thecorner.com ha sviluppato tre capsule collection esclusive di costumi da bagno, in collaborazione con i brand We are handsome e Roksanda Ilincic per la donna e Roda per l’uomo.
- *Giugno*. La stilista italiana Stella Jean ha firmato una t-shirt esclusiva per thecorner.com, regalata a tutti i top clients e giornalisti internazionali.
- *Giugno*. Durante la 85° edizione di Pitti Immagine Uomo, thecorner.com ha presentato insieme a Pitti Immagine il *De’ (Millennials) Costumi*, un codice dell’eleganza per vestire da vero gentiluomo nel nuovo millennio, curato da Stefano Tonchi, in un evento esclusivo tenutosi a Firenze.

- *Ottobre*. Il lancio della nuova collezione disegnata da Massimo Piombo, MP Massimo Piombo, è stato supportato da una presentazione speciale su thecorner.com, attraverso le parole di tre influenti editor *Robert Rabensteiner, Tom Stubbs e Nick Sullivan*.
- *Ottobre*. In qualità di *online retail partner ufficiale*, per la terza edizione, di Andam, thecorner.com ha presentato, all'interno di una sezione esclusiva lanciata durante la Fashion Week di Parigi, le collezioni Autunno/Inverno '14-15 della vincitrice Iris Van Herpen e dei 5 finalisti del 25° Andam Fashion Award. (La collaborazione con la Designer Iris Van Herpen verrà inoltre consolidata in una capsule collection, creata in esclusiva, disponibile per la vendita su thecorner.com da Marzo 2015).
- *Novembre*. In qualità di *online retail partner* di CFDA, thecorner.com ha presentato in vendita a Febbraio la collezione Spring/Summer 2015 del vincitore Paul Andrew.
- *Natale 2014*. A partire da Novembre, thecorner.com ha riproposto il format Christmas Around The Corner che, per questa edizione, ha interpretato 5 città presentando 5 diversi stili e trend in una serie di *shooting* editoriali *shoppabili*.

Al fine di supportare la notorietà ed il posizionamento di shoescribe.com, la destinazione online interamente dedicata alle scarpe donna che, dal 2012, ha affiancato yoox.com e thecorner.com all'interno della linea di business multi-brand del gruppo, sono state promosse e comunicate altre significative collaborazioni:

- shoescribe.com ha scelto come Ambasciatrice l'attrice italiana Matilde Gioli, nuova promessa del cinema italiano, già vincitrice del prestigioso Premio Biraghi come migliore attrice esordiente ai Nastri d'Argento 2014 per il film *Il Capitale Umano*.
- *Gennaio*. Per celebrare la Grand Opening della Spring/Summer 2014, Audrie Leighton Rogers, blogger di befrassy.net, è stata protagonista di uno short movie per raccontare le nuove collezioni.
- *Marzo*. In occasione del secondo anniversario di shoescribe.com, l'illustratrice di fama internazionale Liselotte Watkins ha firmato una shopping bag esclusiva, omaggiata a tutti i clienti, oltre che a top editor e blogger internazionali.
- *Marzo*. Pierre Hardy che ha disegnato un modello di calzatura esclusiva per shoescribe.com, raccontata con sketch inediti del Designer e con un video speciale.

La copertura editoriale del Gruppo nel 2014 ha incluso importanti testate quali The New York Times e International New York Times (USA), The Wall Street Journal (USA), WWD (USA), Financial Times (UK), The Times - The Times Magazine (UK), Corriere della Sera (IT), La Repubblica (IT), Il Sole 24 Ore (IT), Frankfurter Allgemeine Zeitung (DE), The Daily Telegraph - Telegraph Magazine (UK), The Independent - The Independent Magazine (UK), Fortune 500 (USA), Wired (UK), Madame Figaro (FR), Vogue (USA), Vogue (UK), Vogue (IT), Vogue (JP), Vogue (DE), Vogue (ES), Harper's Bazaar (USA).

INVESTIMENTI

Gli investimenti effettuati dal Gruppo nel corso del 2014 ammontano a complessivi Euro 34.932 migliaia e sono riferiti per Euro 23.988 migliaia ad immobilizzazioni immateriali e Euro 10.944 migliaia ad immobilizzazioni materiali. Gli incrementi delle immobilizzazioni immateriali si riferiscono principalmente ad investimenti in progetti di sviluppo ad utilità pluriennale per un valore di Euro 22.225 migliaia.

A febbraio è stato introdotto su yoox.cn un set-up logistico complementare rispetto a quello presente localmente che consente ai clienti cinesi di accedere non solo all'inventario disponibile nel centro logistico di Shanghai, ma anche a quello globale basato in Italia. Questo ha permesso di ampliare significativamente l'offerta disponibile in un mercato caratterizzato da una domanda online in forte crescita, limitando tuttavia gli investimenti locali in capitale circolante.

Nel corso dell'anno sono proseguiti i rilasci di nuove release per i negozi multimarca e monomarca del Gruppo sia per desktop sia per dispositivi mobili. In particolare nel terzo trimestre è stato lanciato il nuovo yoox.com, con una veste grafica ed interfaccia utente completamente rinnovate e progettate secondo logiche di immediatezza e usabilità per semplificare, la navigazione e il processo di acquisto, con l'obiettivo ultimo di migliorare il conversion rate.

Ad ottobre, inoltre, è stata lanciata una nuova applicazione nativa per yoox.com per smartphone su sistemi operativi iOS e Android. La nuova app è stata riprogettata per velocizzare la navigazione e l'acquisto dal piccolo

schermo e ha introdotto funzionalità e contenuti volti a migliorare l'esperienza utente, aumentare il tasso di conversione e lo scontrino medio. La nuova applicazione nativa ha registrato ottimi risultati in termini di traffico e vendite rispetto alla versione precedente ed ha contribuito al superamento, nel periodo natalizio, del traguardo del 50% delle visite da smartphone e tablet ai siti del Gruppo.

Inoltre, nel corso del 2014 sono state rilasciate alcune funzionalità cross channel per permettere ai partner monomarca di offrire ai propri clienti un'esperienza pienamente integrata e coerente tra i negozi fisici e quelli virtuali "Powered by YOOX": in particolare, alcuni Brand possono già offrire ai clienti, in selezionate boutique in Europa e Stati Uniti, la possibilità di comprare dal catalogo online tramite iPad in negozio, ritirare e consegnare in boutique capi acquistati online, verificare la disponibilità e prenotare sul sito capi disponibili solo nei punti vendita fisici, oltre che prenotare online un intervento sartoriale in boutique.

Sono state altresì introdotte tre nuove valute – il Dollaro hongkonghese, il Won coreano e il Dollaro australiano – portando così a 9 il numero di valute del Gruppo in cui è possibile effettuare pagamenti. Da luglio 2014, inoltre, i clienti di yoox.com in Francia e Spagna possono farsi recapitare gli acquisti e consegnare i resi in migliaia di esercizi commerciali dislocati sul territorio, molti dei quali aperti 7 giorni su 7 e fino a tardi la sera.

Infine a dicembre è stato lanciato in Italia un nuovo servizio innovativo ed esclusivo che, per la prima volta, permette il pick up degli ordini presso filiali bancarie. In particolare, grazie ad una collaborazione con BNL Gruppo BNP Paribas, gli ordini effettuati su yoox.com potranno essere ritirati in spazi appositamente dedicati all'interno delle filiali.

GESTIONE FINANZIARIA

Situazione patrimoniale e finanziaria consolidata

Nelle seguenti tabelle sono riportati i dati estratti dagli stati patrimoniali consolidati del Gruppo al 31 dicembre 2014 riclassificati, e lo schema di rendiconto finanziario consolidato del Gruppo nel medesimo periodo.

Stato patrimoniale consolidato riclassificato al 31 dicembre 2014:

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dic 2014	Saldo al 31 dic 2013	Variazione %
Capitale circolante netto ²⁷	45.317	28.304	60,1%
Attività non correnti	82.427	71.224	15,7%
Passività non correnti (escluso passività finanziarie)	(450)	(363)	24,0%
Capitale investito netto²⁸	127.294	99.165	28,4%
Patrimonio netto	158.294	119.663	32,3%
Indebitamento / (Posizione finanziaria) netta ²⁹	(31.000)	(20.498)	51,2%
Totale fonti di finanziamento	127.294	99.165	28,4%

Il capitale investito netto del Gruppo passa da Euro 99.165 migliaia al 31 dicembre 2013 ad Euro 127.294 migliaia al 31 dicembre 2014, in crescita del 28,4%. L'incremento del Capitale investito Netto è il risultato della continua politica di investimento del Gruppo nella piattaforma tecno-logistica ed in tecnologia. Nonostante l'attività di investimento, la posizione finanziaria netta è migliorata passando da Euro 20.498 migliaia al 31 dicembre 2013 ad Euro 31.000 migliaia al 31 dicembre 2014.

²⁷ Il capitale circolante netto è definito come attività correnti al netto delle passività correnti ad esclusione delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, banche passive ed altri debiti finanziari scadenti entro un anno e delle attività e passività finanziarie comprese nelle altre attività e passività correnti. Il capitale circolante netto non è identificato come misura contabile né nell'ambito dei Principi Contabili Italiani né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea. Il criterio di determinazione applicato dalla Società potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dalla Società potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

²⁸ Il capitale investito netto è definito come la somma del capitale circolante netto, delle attività non correnti, delle passività non correnti, al netto dei debiti finanziari a medio lungo termine. Il capitale investito netto non è identificato come misura contabile né nell'ambito dei Principi Contabili Italiani né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea. Il criterio di determinazione applicato dalla Società potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dalla Società potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

²⁹ L'indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) è definito come somma delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, delle altre attività finanziarie correnti, al netto delle banche passive ed altri debiti finanziari scadenti entro un anno, delle altre passività finanziarie correnti e dei debiti finanziari a medio e lungo termine. L'indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) non è identificato come misura contabile né nell'ambito dei Principi Contabili Italiani né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea. Il criterio di determinazione applicato dalla Società potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dalla Società potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi. Per il dettaglio delle voci che costituiscono l'indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) si rimanda alla tabella esposta di seguito, al paragrafo "indebitamento/posizione finanziaria netta consolidata". Le "altre attività finanziarie correnti" non sono nel dettaglio disciplinate nella definizione di indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) del CESR: il Gruppo ritiene di integrare tale definizione includendo nelle "altre attività finanziarie correnti" i crediti detenuti vs acquirer ed operatori logistici ai quali è demandato l'incasso per i pagamenti alla consegna.

Rendiconto finanziario consolidato riclassificato al 31 dicembre 2014:

Migliaia di Euro	31 dic 2014	31 dic 2013	Variazione %
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività operativa	24.052	36.319	-33,8%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento	(38.857)	(37.328)	4,1%
Sub-Totale	(14.805)	(1.009)	>100%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività finanziaria	74.553	23.514	>100%
Totale flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio	59.748	22.505	>100%

Alla generazione del flusso di cassa nel corso del 2014, pari a Euro 59.748 migliaia, ha contribuito il flusso di cassa generato dall'attività operativa, pari a Euro 24.052 migliaia reinvestito per finanziare gli investimenti del Gruppo, pari a Euro 38.857 migliaia, riconducibili principalmente alla piattaforma tecno-logistica e agli investimenti in tecnologia. Il flusso di cassa generato dall'attività finanziaria evidenzia una crescita di Euro 51.039 migliaia rispetto lo scorso esercizio.

Indebitamento/Posizione finanziaria netta consolidata

Nella tabella che segue sono dettagliate le componenti della posizione finanziaria netta del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2014.

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dic 2014	Saldo al 31 dic 2013	Variazione %
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	118.028	58.280	>100%
Altre attività finanziarie correnti	9.957	9.252	7,6%
Banche passive e altri debiti finanziari correnti	(30.759)	(12.904)	>100%
Altre passività finanziarie correnti	(155)	(283)	-45,2%
Posizione finanziaria netta a breve termine	97.071	54.346	78,6%
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(66.072)	(33.848)	95,2%
Posizione finanziaria netta consolidata	31.000	20.498	51,2%

La struttura organizzativa del Gruppo prevede l'accentramento della tesoreria nella Capogruppo YOOX S.p.A. alla quale fanno capo la maggior parte delle linee di credito concesse al Gruppo. Policy del Gruppo è di mantenere un adeguato margine di flessibilità finanziaria attraverso la disponibilità di linee di credito "committed" in grado di sostenere i futuri piani di sviluppo.

Nel corso dell'esercizio il Gruppo ha fatto fronte al proprio fabbisogno finanziario grazie alla generazione di cassa operativa e al ricorso a linee di credito per finanziare gli investimenti e gli impieghi di capitale circolante in coincidenza delle campagne acquisti.

Per assicurare una adeguata flessibilità finanziaria anche nei prossimi anni, nel quarto trimestre del 2014 la Società ha rinegoziato con primari istituti bancari le proprie linee di credito e al 31 dicembre 2014 disponeva di un totale di 153 milioni di Euro con scadenza media tra i 4 e i 5 anni, di cui circa 93 milioni non utilizzate. Il costo annuo sul valore nominale del totale delle linee di credito era pari ad uno spread medio di circa 235 bps + il tasso Euribor di riferimento.

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti ammontano a Euro 118.028 migliaia al 31 dicembre 2014, e sono costituite da denaro in cassa, valori e depositi a vista o a breve termine presso banche, effettivamente disponibili e prontamente utilizzabili.

Al 31 dicembre 2014 i debiti finanziari ammontano a Euro 96.833 migliaia e sono costituiti principalmente da finanziamenti a medio lungo termine stipulati per il finanziamento dell'investimento nella piattaforma tecno-logistica. In particolare i finanziamenti in essere sono stati erogati da Banca Nazionale del Lavoro pari a Euro 20.000 migliaia (di cui a Euro 11.500 migliaia a breve), da Banca Sella pari a Euro 4.583 migliaia (di cui Euro 1.667 migliaia a breve), da BEI pari a Euro 45.000 migliaia (di cui Euro 8.837 migliaia a breve) e da Mediocredito per Euro 23.000 migliaia (di cui Euro 5.750 migliaia a breve). I restanti debiti finanziari si riferiscono a contratti di *leasing* finanziario per un totale di Euro 3.139 migliaia (di cui Euro 2.024 migliaia a breve) dedicati agli investimenti in tecnologia, ai due contratti di finanziamento stipulati con De Lage Landen per un totale di Euro 331 migliaia (di cui a breve Euro



201 migliaia), ai debiti finanziari a breve verso IFI (*Factor*) per un totale di Euro 556 migliaia oltre che ai ratei relativi ai suddetti finanziamenti (Euro 225 migliaia).

Nelle altre passività finanziarie correnti al 31 dicembre 2014, pari a Euro 155 migliaia, è compreso il *fair value negativo* delle operazioni in derivati (contabilizzate secondo lo IAS 39 con il metodo del *Cash flow hedge*) poste in essere a copertura del rischio tasso di interesse in relazione ai contratti di finanziamento.

Le altre attività finanziarie correnti al 31 dicembre 2014 pari a Euro 9.957 migliaia sono riferibili principalmente ai crediti finanziari che il Gruppo vanta nei confronti dei soggetti "acquirers" che provvedono alla gestione delle autorizzazioni con carte appartenenti a circuiti di credito o debito nazionali/internazionali e tramite i quali si perfeziona la vendita *online*, e agli operatori logistici ai quali è demandato l'incasso per i pagamenti alla consegna (Euro 8.855 migliaia). La parte rimanente è ascrivibile al *fair value positivo*, delle operazioni in derivati (contabilizzate secondo lo IAS 39 con il metodo del *Cash flow hedge*) poste in essere a copertura del rischio del tasso di cambio derivante dalla vendite in Yen giapponesi (Euro 419 migliaia), dai risconti finanziari rilevati a chiusura di esercizio (Euro 642 migliaia) e dai crediti finanziari verso collegata (Euro 42 migliaia).

Prospetto di raccordo del patrimonio netto e del risultato netto della Capogruppo con il patrimonio netto e il risultato netto di pertinenza del Gruppo

Nella tabella che segue si espone il prospetto di raccordo del patrimonio netto e del risultato d'esercizio della Capogruppo con gli analoghi dati consolidati di pertinenza del Gruppo per l'esercizio 2013 e 2014.

Migliaia di Euro	31 dic 2014		31 dic 2013	
	Risultato netto	Patrimonio netto	Risultato netto	Patrimonio netto
Dati della Capogruppo	11.544	143.495	9.158	108.928
Rettifiche di consolidato				
Differenza tra valore di carico e valore pro-quota del patrimonio netto contabile delle partecipate	4.110	15.200	3.484	11.489
Eliminazione utili infragruppo	(2.140)	(732)	(40)	(1.371)
Effetto fiscale sugli utili infragruppo non realizzati	288	329	18	617
Totale rettifiche di consolidato	2.258	14.799	3.462	10.735
Patrimonio Netto e Risultato di pertinenza del Gruppo	13.802	158.294	12.620	119.663

Informazioni sulle Società Rilevanti extra UE

YOOX S.p.A. ha preso atto della modifica del Regolamento Consob in materia di mercati, adottato con delibera n.16191 del 29 ottobre 2007 e successive modificazioni, in tema di quotazione di società controllanti soggetti extraeuropei.

Al riguardo, considerato che YOOX S.p.A. controlla, direttamente o indirettamente, 4 società rilevanti costituite e regolate dalla legge di stati non appartenenti all'Unione Europea ("Società Rilevanti extra UE"), ha pianificato ed effettuato attività di adeguamento ai fini della completa *compliance* a detta normativa.

In particolare, si evidenzia che:

- tutte le Società Rilevanti extra UE già redigono una situazione contabile ai fini della redazione del Bilancio consolidato; lo stato patrimoniale ed il conto economico di dette società sono resi disponibili agli azionisti di YOOX S.p.A. nei tempi e nei modi previsti dalla regolamentazione in materia;
- YOOX S.p.A. ha acquisito lo statuto nonché la composizione ed i poteri degli organi sociali delle Società Rilevanti extra UE;
- le Società Rilevanti extra UE forniscono al revisore della società controllante le informazioni a questo necessarie per svolgere l'attività di revisione dei conti annuali e infrannuali della stessa società controllante; inoltre dispongono di un sistema amministrativo-contabile idoneo a far pervenire regolarmente alla direzione ed al revisore del Gruppo YOOX i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del Bilancio consolidato.

L'organo di controllo di YOOX S.p.A., al fine di adempiere ai propri obblighi normativi, ha verificato l'idoneità del sistema amministrativo-contabile a far pervenire regolarmente alla direzione ed al revisore di YOOX S.p.A., i dati

economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del Bilancio consolidato e l'effettività del flusso informativo sia attraverso incontri con il revisore, sia attraverso incontri con i manager.

Altre informazioni

La Società Capogruppo detiene azioni proprie, finalizzate a creare la provvista di azioni necessaria al servizio del Piano di Incentivazione 2009 - 2014 rivolto ai dipendenti della Società Capogruppo e delle sue controllate. Le controllate non detengono azioni di YOOX S.p.A.. La Società Capogruppo non ha società controllanti.

I rapporti fra le società del Gruppo si possono riepilogare come segue:

- fornitura di prodotti dalla Capogruppo alle società controllate da destinare alla vendita sui siti americani, giapponesi e dell'area Asia-Pacifico;
- servizi di manutenzione, assistenza e aggiornamento dei siti delle società controllate da parte della Capogruppo;
- servizi amministrativi, finanziari e legali da parte della Capogruppo a favore delle società controllate;
- servizi di assistenza alla clientela da parte della Capogruppo a supporto del servizio clienti localizzato presso le controllate;
- attività di consulenza e assistenza in materia di moda, marketing, pubblicità e formazione professionale da parte della Capogruppo a favore delle società controllate.

I rapporti fra le società del Gruppo o delle stesse con parti correlate non sono qualificabili né come atipici, né come inusuali, rientrando nell'ordinario corso degli affari del Gruppo e sono realizzate a normali condizioni di mercato e nell'interesse del Gruppo stesso. Si segnala che, in generale, non sono intervenute operazioni atipiche o inusuali. Per maggiori dettagli si rimanda al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014.

Detti rapporti sono regolati a normali condizioni di mercato, cioè alle stesse condizioni che si sarebbero applicate fra due parti indipendenti.

I rapporti di credito e di debito, nonché dei relativi costi e ricavi intersocietari fra le società del Gruppo, sono esposti dettagliatamente nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014.

Per le transazioni commerciali fra le società del Gruppo con soggetti riconducibili a soci e/o amministratori si rimanda al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014.

Per gli impatti economici, patrimoniali e finanziari del Gruppo con parti correlate si rimanda al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014.

YOOX S.p.A.

Conto economico riclassificato YOOX S.p.A.

Conto economico riclassificato di YOOX S.p.A. dell'esercizio al 31 dicembre 2014:

Migliaia di Euro	31 dic 2014	31 dic 2013	Variazione	
Ricavi netti di vendita	435.387	381.641	53.746	14,1%
Costo del venduto	(314.995)	(267.558)	(47.437)	17,7%
Gross Profit	120.392	114.083	6.309	5,5%
% dei ricavi netti di vendita	27,7%	29,9%		
Costo preparazione merci	(33.032)	(29.890)	(3.143)	10,5%
Spese commerciali	(28.882)	(26.014)	(2.868)	11,0%
EBITDA Pre Corporate Costs	58.478	58.179	299	0,5%
% dei ricavi netti di vendita	13,4%	15,2%		
Spese Generali	(13.689)	(20.405)	6.716	-32,9%
Altri proventi e altri oneri	(2.434)	(1.877)	(556)	29,6%
EBITDA	42.355	35.897	6.458	18,0%
% dei ricavi netti di vendita	9,7%	9,4%		
Ammortamenti	(25.364)	(18.995)	(6.369)	33,5%
Oneri non ricorrenti	-	-	-	-
Risultato operativo	16.991	16.902	89	0,5%
% dei ricavi netti di vendita	3,9%	4,4%		
Risultato da Partecipazioni	2.162	(639)	2.801	>100%
Proventi Finanziari	2.801	1.222	1.579	>100%
Oneri Finanziari	(4.318)	(2.908)	(1.409)	48,4%
Risultato prima delle imposte	17.636	14.576	3.060	21,0%
% dei ricavi netti di vendita	4,1%	3,8%		
Imposte	(6.092)	(5.418)	(674)	12,4%
Risultato netto dell'esercizio	11.544	9.158	2.386	26,1%
% dei ricavi netti di vendita	2,7%	2,4%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione	43.591	39.592	3.999	10,1%
% dei ricavi netti di vendita	10,0%	10,4%		
Risultato netto escluso Piani di incentivazione	12.488	11.981	507	4,2%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	2,9%	3,1%		

I ricavi netti del 2014 della Capogruppo, al netto dei resi su vendite e degli sconti concessi ai clienti, sono pari a Euro 435.387 migliaia con un aumento del 14,1% rispetto all'esercizio precedente. Tali ricavi sono comprensivi del fatturato per la fornitura di prodotti dalla Capogruppo alle società controllate da destinare alla vendita sui negozi *online* del Nord America, del Giappone, dei Paesi dell'area Asia-Pacifico e della Cina.

L'EBITDA si attesta a Euro 42.355 migliaia, con una redditività pari al 9,7% del fatturato.

Nel 2014 il risultato netto dell'esercizio è di Euro 11.544 migliaia in crescita rispetto a Euro 9.158 migliaia conseguiti nel 2013.

Investimenti YOOX S.p.A.

Gli investimenti effettuati da YOOX S.p.A. nel 2013 ammontano a complessivi Euro 34.596 migliaia. Essendo gli investimenti del Gruppo effettuati prevalentemente dalla Capogruppo YOOX S.p.A., per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo Investimenti.



Sintesi della situazione patrimoniale e finanziaria YOOX S.p.A.

Stato patrimoniale riclassificato di YOOX S.p.A. dell'esercizio al 31 dicembre 2014:

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dic 2014	Saldo al 31 dic 2013	Variazione %
Capitale circolante netto	66.279	41.107	61,2%
Attività non correnti	79.387	71.402	11,2%
Passività non correnti (escluso passività finanziarie)	(450)	(363)	24,0%
Capitale investito netto	145.216	112.147	22,5%
Patrimonio netto	143.495	108.928	31,7%
Indebitamento / (Posizione finanziaria) netta	1.721	3.219	-46,5%
Totale fonti di finanziamento	145.216	112.147	29,5%

Rendiconto finanziario riclassificato di YOOX S.p.A. dell'esercizio al 31 dicembre 2014:

Migliaia di Euro	31 dic 2014	31 dic 2013	Variazione %
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività operativa	14.658	27.640	-46,97%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento	(38.467)	(38.794)	0,84%
Sub-Totale	(23.809)	(11.154)	>100%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività finanziaria	74.851	24.787	>100%
Totale flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio	51.042	13.633	<100%

La posizione finanziaria netta della Capogruppo al 31 dicembre 2014 è negativa per Euro 1.721 migliaia, rispetto ad Euro 3.219 migliaia negative al 31 dicembre 2013.

Come già evidenziato, la struttura organizzativa del Gruppo prevede l'accentramento della tesoreria nella Capogruppo YOOX S.p.A. alla quale fanno capo tutte le linee di credito concesse al Gruppo.

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti ammontano a Euro 91.001 migliaia al 31 dicembre 2014, con variazione significativa rispetto al 31 dicembre 2013, e sono costituite da denaro in cassa, valori e depositi a vista o a breve termine presso banche effettivamente disponibili e prontamente utilizzabili. Per i dettagli sulle attività di finanziamento si rimanda a quanto esposto sull'indebitamento/posizione finanziaria netta del Gruppo.

Per i fattori di rischio ai quali è esposta la società Capogruppo si fa rimando al paragrafo in precedenza commentato con riferimento al Gruppo YOOX, ritenendosi gli stessi analogamente riferibili alla YOOX S.p.A..

INFORMAZIONI PER GLI INVESTITORI

Il Gruppo è quotato dal 3 dicembre 2009 sul segmento STAR di Borsa Italiana (Codice ISIN IT0003540470). YOOX è successivamente entrata a far parte, il 20 settembre 2010, anche dell'indice FTSE Italia Mid Cap³⁰ per poi fare il proprio ingresso, il 23 dicembre 2013, nel FTSE MIB - il principale paniere di Borsa Italiana composto dalle azioni delle prime 40 società italiane per capitalizzazione e liquidità.

Il 30 dicembre 2014, l'ultimo giorno di contrattazione dell'anno, il titolo YOOX ha registrato un prezzo di chiusura pari a Euro 18,40 e la relativa capitalizzazione di borsa risultava pari a 1,1 miliardi di Euro.

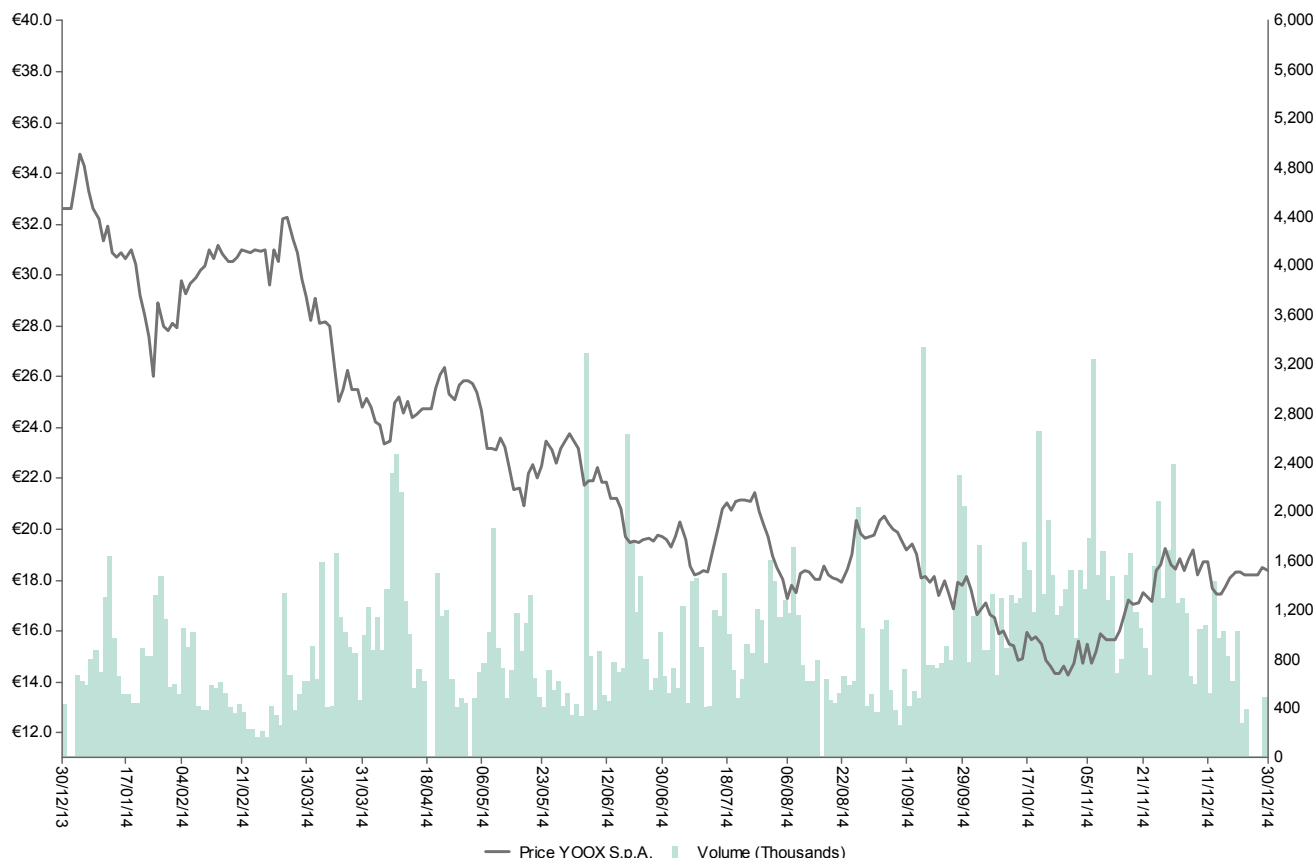
Dall'ammissione in Borsa alla fine 2014, il titolo YOOX è cresciuto di oltre quattro volte rispetto al prezzo di collocamento (Euro 4,3), registrando così una crescita pari al 330% conseguita nonostante, nel corso del 2014, il titolo abbia registrato una performance negativa del 43,6% rispetto al prezzo di chiusura del 30 dicembre 2013 (ultimo giorno di contrattazione del 2013).

³⁰ L'indice FTSE Italia Mid Cap comprende le prime 60 società per capitalizzazione e liquidità al di fuori dell'indice FTSE MIB.



Andamento del titolo YOOX nel 2014

Dopo aver chiuso il 2013 con una performance azionaria del +173%, la più alta nel paniere del FTSE MIB, ed aver toccato i massimi storici nelle prime sedute del 2014, nei mesi successivi il titolo YOOX ha scontato il contesto di forte incertezza macro-economica e politica che ha caratterizzato l'intero anno e che ha portato gli operatori ad effettuare una decisa rotazione di portafoglio dai *best performer* dell'anno precedente verso titoli con profili maggiormente difensivi. Il titolo YOOX ha risentito altresì di un trend di vendite generalizzato che ha coinvolto sia il comparto e-commerce sia quello dei titoli italiani del lusso (si rimanda al grafico alla pagina seguente per le performance degli indici di riferimento del settore e-commerce³¹, lusso³² e del lusso italiano³³).



Fonte: Factset

³¹ L'indice rappresentativo del settore e-commerce include Amazon, ASOS, boohoo.com, Blue Nile, eBay, Start Today, Zalando e Zulily.

³² L'indice rappresentativo del settore lusso include Brunello Cucinelli, Compagnie Financière Richemont, Hermès, Kering, LVMH, Moncler, Prada, Salvatore Ferragamo e Tod's.

³³ L'indice rappresentativo del settore lusso italiano include Brunello Cucinelli, Moncler, Prada, Salvatore Ferragamo e Tod's.



Andamento del titolo YOOX rispetto ai principali indici di riferimento nel 2014



Fonte: Factset

Nella tabella che segue si riepilogano i principali dati azionari e borsistici relativi al 2014.

Dati Azionari e Borsistici	30 dic 2014
Prezzo di chiusura al 30/12/2014 in Euro	18,400
Prezzo Massimo di chiusura nel 2014 in Euro - 03/01/2014	34,750
Prezzo Minimo di chiusura nel 2014 in Euro - 30/10/2014	14,280
Capitalizzazione di Borsa al 31/12/2014 in Euro milioni	1.140,138

Fonte: Borsa Italiana

Il Coverage del titolo

Il Coverage del titolo al 25 febbraio 2015 include Goldman Sachs International, Mediobanca, Equita, Intermonte, Gruppo24Ore, Bank of America Merrill Lynch, Deutsche Bank, Citi, Kepler Cheuvreux, Exane BNP Paribas e Banca IMI, a cui nel 2014 si sono aggiunti anche J.P. Morgan, Canaccord e Fidentiis che - seppur senza indicazione del rating - seguiva il titolo YOOX già dal 2012. Nel mese di febbraio 2015 ha altresì avviato la copertura del titolo Morgan Stanley, portando così il coverage del titolo a 15 analisti finanziari.

Struttura Azionaria

Al 31 dicembre 2014 il capitale sociale emesso risulta pari ad Euro 619.640,32 corrispondente ad un numero di azioni complessive di 61.964.032 senza indicazione del valore nominale ai sensi dell'art. 2346 c.c..



Al 31 dicembre 2014, per quanto a propria conoscenza, secondo le risultanze del Libro dei Soci, integrate dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 TUF e da altre informazioni a disposizione, i detentori di partecipazioni rilevanti nel capitale di YOOX S.p.A. risultano essere:

Azionisti	31 dic 2014
OppenheimerFunds, Inc.	9,289%
Renzo Rosso	8,806%
Federico Marchetti	7,683%
Federated Equity Management Company of Pennsylvania	4,461%
Capital Research and Management Company	4,231%
Balderton Capital I L.P.	3,544%
Pictet	2,011%

Nota: Percentuali calcolate su un capitale sociale pari a Euro 619.640,32 suddiviso in n. 61.964.032 azioni ordinarie

Attività di Investor Relations

Il Gruppo pone particolare cura allo sviluppo dei rapporti con gli analisti, con i propri azionisti e con gli investitori istituzionali.

Nel corso dell'anno, l'attività del Gruppo si è articolata attraverso la partecipazione a importanti conferenze e l'organizzazione di numerosi *roadshow* in alcuni dei principali centri finanziari in Europa, negli Stati Uniti e in Canada. Nel corso del periodo, la divisione IR ha inoltre organizzato presso la sede di Zola Predosa (Bologna) e il proprio polo logistico di Interporto (Bologna) visite dedicate a investitori ed analisti finanziari.

Le attività di comunicazione finanziaria continuano ad essere svolte nel rispetto delle regole dettate da Borsa Italiana sui comunicati stampa *price sensitive*, in linea con la volontà del Gruppo di garantire un'informazione tempestiva e trasparente a supporto delle relazioni con la comunità finanziaria.

FATTORI DI RISCHIO

Tra i principali fattori di rischio operativi che potrebbero influenzare negativamente l'attività del Gruppo e della Capogruppo, si identifica:

- la complessità legata alla gestione del processo di crescita ed espansione internazionale;
- la difficoltà nel reperimento, nella formazione e nella ritenzione di figure professionali dotate delle competenze funzionali allo sviluppo del Gruppo;
- le difficoltà nel mantenimento del proprio posizionamento di mercato, con particolare riferimento al rischio di mancato rinnovo dei contratti di gestione degli *online store* monomarca, in un settore caratterizzato da un elevato grado di dinamismo (anche in relazione all'evoluzione tecnologica);
- la complessità legata al dimensionamento del magazzino, con riferimento alla linea di *business* Multimarca, connesso alla corretta previsione della quantità e dell'assortimento di prodotti per la successiva commercializzazione;
- rischi nell'ambito del D.Lgs 231/01.

In accordo con quanto richiesto dal Principio Contabile IFRS 7, nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 è riportata l'analisi con riguardo alla natura e all'entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari ai quali il Gruppo è esposto, nonché le metodologie con cui tali rischi vengono gestiti. Si sintetizzano di seguito tali rischi finanziari e si rimanda alle note esplicative per maggiori informazioni:

- rischio di mercato che si manifesta in rischio finanziario relativo alla fluttuazione dei cambi ed in rischio finanziario relativo alla fluttuazione dei tassi di interesse;
- rischio di liquidità;
- rischio di credito con controparti finanziarie;
- rischio di credito con controparti commerciali.

Il Gruppo e le società incluse nel consolidamento hanno adottato tutti gli accorgimenti utili a mantenere un adeguato monitoraggio e mitigazione dei rischi operativi e finanziari sopra menzionati.



INFORMAZIONI RELATIVE ALLE MISURE DI TUTELA DELLA PRIVACY

Il Gruppo pone la massima attenzione nel garantire la sicurezza delle transazioni online e la protezione dei dati dei clienti attraverso l'utilizzo dei sistemi e degli standard di sicurezza più elevati. La Società opera nel pieno rispetto dei riferimenti normativi in materia di protezione dei dati personali, elaborati in ambito sia italiano che comunitario e internazionale, e utilizza, per gli acquisti, i più avanzati sistemi tecnologici.

Inoltre, al fine di tutelare la confidenzialità, l'integrità e la disponibilità delle informazioni relative ai clienti, ai dipendenti e ai partner, YOOX S.p.A. ha avviato già dal 2011 un progetto per l'istituzione di un SGSI (Sistema di gestione della Sicurezza delle Informazioni) basato sullo standard ISO/IEC 27001. Tale *framework* di sicurezza punta a garantire un alto livello di sicurezza mediante l'introduzione di un processo formale di Information Risk Analysis basato su una metodologia internazionalmente riconosciuta. L'analisi dei rischi permette all'Information Risk Committee, costituito all'interno del *framework*, di valutare trimestralmente l'andamento dei rischi incombenti sulle informazioni e prendere le opportune azioni preventive.

Il sistema di gestione è concepito per includere e soddisfare tutti i requisiti normativi in ambito *information* ai quali è soggetta la società e nel contempo ottimizzare lo sforzo mettendo a fattor comune le tecniche e le soluzioni tecnologiche adottate.

L'intero *framework* si basa su un approccio ciclico di miglioramento continuo che garantisce un alto livello di efficacia e assicura una continua rispondenza alle sfide in ambito sicurezza delle informazioni che i moderni sistemi informativi devono fronteggiare.

Nel corso del 2014 si è lavorato per consolidare le azioni cominciate negli anni precedenti nell'ambito della formazione degli incaricati, della formazione dei tecnici che curano la compliance Privacy, della sensibilizzazione interna ed esterna e della documentazione. In particolare:

- Revisione totale delle nomine interne ed esterne e verifica dell'aderenza ai reali trattamenti effettuati nelle varie aree;
- Revisione delle nomine degli amministratori di sistema;
- Emissione del documento: "Linee Guida per la Comunicazione Commerciale yoox.com";
- Emissione del documento: "Manuale sulle Misure di Sicurezza e Organizzative in Ambito Privacy";
- Revisione e pubblicazione dei form di registrazione per tutti gli store Multibrand e Monobrand per migliore aderenza ai requisiti del Garante della Privacy;
- Emissione del nuovo corso per incaricati nella versione eLearning con l'inclusione del test finale automatizzato;
- Certificazione ISO/IEC 27001 Lead Auditor delle due risorse del team Risk & Compliance.

ASPETTI FISCALI

Il Gruppo ha sostenuto un minor carico fiscale in termini assoluti rispetto alla situazione al 31 dicembre 2013. Le imposte correnti sono aumentate da Euro 10.473 migliaia a Euro 9.659 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo è diminuito del 12% (IRAP al 31 dicembre 2014 pari a Euro 1.405 migliaia contro Euro 1.588 migliaia al 31 dicembre 2013). Il carico fiscale IRES al 31 dicembre 2014 per la Capogruppo è pari a Euro 3.295 migliaia.

Le società estere del Gruppo nel periodo al 31 dicembre 2014 hanno sostenuto un carico fiscale per imposte correnti per circa Euro 4.959 migliaia.

Il Gruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 7.981 migliaia e differite passive per Euro 213 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2013 per Euro 6.991 migliaia e differite passive per Euro 56 migliaia.

ASPETTI LEGALI

Alla data del presente documento risultano variazioni rispetto al 31 dicembre 2013 nel contenzioso giudiziale pendente lato passivo e lato attivo:

- lato passivo YOOX è stata citata tramite atto di citazione introduttivo della fase di merito del procedimento cautelare n. 12679/2013 r.g. davanti al Tribunale di Bologna da parte di Menghi Shoes Srl e Menghi Shoes & Co. Srl.

- lato passivo YOOX è stata citata in giudizio avanti al Tribunale di Brescia, su istanza del Fallimento VSV al fine di ottenere – in via principale – la revocatoria della vendita effettuata da parte di VSV in favore di YOOX di capi di abbigliamento.
- lato attivo YOOX ha depositato una istanza di fallimento nei confronti della società TheHighline Srl a fronte dell'impossibilità di recuperare il credito di Euro 43.773,42. YOOX infatti ha ottenuto un decreto ingiuntivo immediatamente esecutivo nei confronti di TheHighline Srl e Confidi Istituto di garanzia; ha successivamente azionato la procedura esecutiva senza successo. Il credito trae origine dal mancato pagamento di una fornitura di prodotti di abbigliamento venduti da Yoox a The Highline Srl.
- lato attivo YOOX ha intentato ricorso per decreto ingiuntivo per il pagamento di Euro 11.000,00 più spese legali, nei confronti di Room di Stefano Farioli. Il credito deriva da n. 1 nota di credito emessa a storno parziale di fattura per fornitura di prodotti di abbigliamento. Sono state avviate le procedure esecutive.
- lato attivo YOOX ha intentato una causa ordinaria per il recupero del credito di Euro 14.831,99 per merce acquistata e mai consegnata oltre euro 15.000,00 a titolo di risarcimento danni, nei confronti di Kalù Snc.
- lato attivo YOOX ha intentato ricorso per decreto ingiuntivo per il pagamento dell'importo di Euro 63.625,00 nei confronti di Dimensione Moda di Arrotini Laurienza. Il credito deriva da n. 2 note di credito emesse a storno parziale di fatture per forniture di prodotti di abbigliamento.
- lato attivo YOOX ha citato in giudizio TWO SAS al fine di ottenere il pagamento di prodotti consegnati il cui corrispettivo non è stato pagato. Euro 23.912,51.

RISORSE UMANE

Il Gruppo favorisce la crescita e lo sviluppo professionale delle proprie risorse umane consapevole della loro importanza ai fini del conseguimento del successo aziendale. La gestione delle persone è incentrata alla valorizzazione delle singole potenzialità ed alla creazione di un ambiente di lavoro collaborativo ed orientato alla crescita.

Il conseguimento degli obiettivi aziendali nell'ottica dell'eccellenza è collegato alla capacità di lavorare con spirito di squadra favorendo una costante attenzione alla professionalità, passione ed alla motivazione.

In un contesto caratterizzato da una forte crescita anche a livello internazionale, il Gruppo fa propri una serie di principi alla base della gestione delle risorse umane che si caratterizzano per lo sviluppo di relazioni orientate alla correttezza e trasparenza, all'imparzialità ed all'onestà.

Il Gruppo si impegna, inoltre, alla valorizzazione delle diversità nella gestione delle risorse umane nella convinzione che tenere in considerazione punti di vista differenti possa generare valore aggiunto e contribuire all'arricchimento delle relazioni sia dal punto di vista professionale che umano.

Valori

Nell'ambiente aziendale sono ritenuti fondamentali i principi etici, la passione per il proprio lavoro e l'orientamento all'eccellenza.

Durante le giornate di formazione e benvenuto ai nuovi assunti, "Induction Days", è previsto un modulo d'introduzione all'importanza dei valori aziendali "YOOX'S 8 VALUES".

Il progetto YOOXYGEN, lanciato nel 2009 e rinnovato di anno in anno, e le linee guida in esso previste, è da intendersi un valore aziendale consolidato.

Organico

Al 31 dicembre 2014 l'organico complessivo del Gruppo è di 885 risorse, in crescita di 171 risorse nette con un incremento del 24% rispetto al 31 dicembre 2013. Di seguito la composizione comparata dell'organico in essere³⁴:

N°	31 dic 2014	31 dic 2013	Variazione
Dirigenti	31	28	3
Quadri	66	53	13
Impiegati ed Apprendisti	700	548	152
Estero	88	85	3
Totale organico	885	714	171

³⁴ L'organico non include Amministratore Delegato della S.p.A., stagisti e collaboratori.



Il 90% circa degli organici sono dislocati nelle tre sedi italiane, il rimanente 10% è dislocato presso le sedi estere del Gruppo.

Equità di genere ed ambiente di lavoro

La parità di trattamento delle persone all'interno del Gruppo si concretizza nel garantire, a partire dalla fase di selezione e in tutte le attività svolte, la non discriminazione per motivi di razza, sesso, nazionalità, orientamento sessuale, status sociale, apparenza fisica, religione e orientamento politico.

Un dato significativo attestante l'attenzione per le pari opportunità, è rappresentato dalla percentuale di quadri e dirigenti donne che al 31 dicembre 2014 corrisponde al 41% della popolazione aziendale di quadri e dirigenti totali.

Il Gruppo YOOX, inoltre, è da sempre impegnato nell'individuazione di modelli di lavoro volti a favorire una migliore gestione ed integrazione tra vita lavorativa e vita privata dei propri dipendenti, con particolare riferimento alle lavoratrici madri. Nel corso del 2014, infatti, sono state concesse 15 richieste di part-time. L'istituto del part time, così come disciplinato dai vigenti contratti di lavoro, è riconosciuto come utile strumento per dare risposta alla flessibilità del lavoro nella sua organizzazione nonché alle esigenze dei lavoratori. Esso è caratterizzato dalla volontarietà, reversibilità, compatibilità con le esigenze tecniche, organizzative e produttive dell'azienda e le esigenze dei lavoratori.

Nel 2014, inoltre, sono state accolte anche 31 richieste di congedi parentali (maternità e paternità facoltativa). A seguito del lancio del progetto telelavoro, mediante una survey, a tutta la popolazione aziendale, nel corso dell'anno 2014 sono stati attivati e prorogati un totale di 20 accordi di telelavoro. Nella valutazione delle candidature, l'Azienda ha dato la preferenza, ove possibile, alle/ai lavoratrici/lavoratori con un'anzianità aziendale superiore a 2 anni, alle/ai lavoratrici/lavoratori con carichi di famiglia, alle/ai lavoratrici/lavoratori con familiari disabili a carico, alle/ai lavoratrici/lavoratori appartenenti alle categorie protette. Gli accordi di telelavoro concessi sono così suddivisi, 10 accordi per dipendenti appartenenti alla sede di Milano, 7 su Zola Predosa e 3 su Interporto. Tutti gli accordi di telelavoro attivi hanno scadenza al 31.12.2014.

Valutazione e sviluppo del Capitale

Anche nell'anno 2014 il Gruppo ha adottato il Performance Evaluation come strumento di valutazione dei dipendenti, volto a favorire lo sviluppo delle proprie risorse e a garantire un chiaro e costante dialogo tra responsabile e collaboratore per tutto l'arco dell'anno.

Il Performance Evaluation è il sistema che analizza qual è il valore creato da ogni singolo dipendente nel ricoprire il ruolo professionale assegnato. Il sistema si articola in due differenti modalità di valutazione:

- Valutazione delle competenze;
- Valutazione raggiungimento obiettivi (MBO) e raggiungimento Department Target.

Questo sistema fornisce all'Azienda input oggettivi, condivisi e trasparenti per determinare il compenso variabile da erogare ai dipendenti che beneficiano di tali incentivazioni, nonché le indicazioni più importanti per avviare i piani di sviluppo e di gestione del personale. Per venire incontro alle esigenze di maggiore stabilità e certezza del reddito, per chi svolge attività operative più difficilmente valutabili in funzione del raggiungimento degli obiettivi di EBITDA aziendale, solo per le sedi italiane, l'Azienda ha proposto anche quest'anno, come avvenuto l'anno precedente, per tutti i dipendenti aventi un inquadramento pari al II Livello o inferiore e una percentuale di variabile massima del 10%, la facoltà di rinunciare definitivamente alla parte variabile della retribuzione, in cambio di un aumento permanente della RAL in misura pari al 50% dell'importo massimo della loro retribuzione variabile. Tale aumento ha avuto efficacia a far data 01/01/2014 e non ha inciso in alcun modo sulla possibilità di ottenere ulteriori aumenti retributivi.

Per chi non ha aderito, è rimasta la valutazione sugli obiettivi quantitativi.

Ricerca e Selezione e Formazione

Il Gruppo si impegna nel favorire lo sviluppo e l'attuazione di politiche di assunzione trasparenti nel pieno rispetto delle pari opportunità e della valorizzazione delle diversità. I criteri che guidano la selezione dei candidati sono la professionalità e la rispondenza alle caratteristiche richieste per ricoprire la posizione ricercata.

Nel 2014 sono stati assunti 262 dipendenti, con una percentuale di donne pari a circa il 54%. Oltre il 90% delle assunzioni hanno riguardato le sedi italiane con circa il 53% degli assunti con un'età inferiore ai trent'anni, mentre la restante parte si colloca nella fascia di età compresa tra i 30 e i 50 anni.

YOOX, in virtù della specificità del business, che si caratterizza per l'elevato contenuto innovativo e tecnologico, procede ad assunzioni mirate di personale con specifiche competenze nelle nuove tecnologie. Per questo motivo il Gruppo attribuisce particolare importanza all'attività di ricerca, selezione e proficuo inserimento del personale in Azienda e si orienta sulla ricerca di personale dinamico e caratterizzato da una forte predisposizione al cambiamento e all'innovazione.

Gli strumenti e i canali utilizzati per il reperimento delle candidature, in particolare di giovani laureati e diplomati, sono costituiti prioritariamente dal sito internet e dalle relazioni con scuole e università, con cui sono attive specifiche convenzioni.

Il processo di selezione e reclutamento è orientato alla ricerca dei migliori talenti che mostrino di possedere le capacità attitudinali e le competenze tecnico-specialistiche più adeguate rispetto ai ruoli da ricoprire.

L'iter di selezione, quindi, prevede sia una fase orientata a una valutazione attitudinale e motivazionale che una maggiormente focalizzata agli aspetti tecnici e professionali.

La formazione per il Gruppo riveste sempre più un ruolo di particolare importanza. Nel corso del 2014 sono stati erogati numerosi eventi formativi in funzione di target specifici e differenziati:

- Induction per neo assunti: introduzione al *Business Model* di YOOX, illustrazione dell'organizzazione e delle procedure aziendali, training on the job sul processo di produzione digitale e formazione sui processi di Customer Care, con un percorso complessivo della durata di due mesi;
- Corsi di formazione specialistica e manageriale (Lingua Inglese, Project Management, Time Management, Public Speaking, Leadership e Gestione dei Collaboratori);
- Corsi di formazione obbligatoria sul Modello Organizzativo 231, sul Codice Etico, sulla Privacy & Data Security, su Salute e Sicurezza sul Posto di Lavoro, Pronto Soccorso e Antincendio.

Prosegue inoltre l'impegno del Gruppo nella collaborazione con il mondo accademico. In particolare sono stati mantenuti i rapporti con l'Università di Bologna (nelle sue diverse facoltà e sedi), l'Università Bocconi, la SDA Bocconi, il Politecnico di Milano, l'Istituto Marangoni di Milano, attraverso incontri, presentazioni e case study.

Inoltre, in coerenza con lo sviluppo internazionale del Gruppo, negli ultimi anni l'azienda si è rivolta sempre più al mercato internazionale sia per la ricerca di profili di professionisti con una formazione di alto livello e in alcuni casi anche per profili neolaureati, gestendo le relazioni e collaborando con alcune delle principali Business School tra cui Insead, Ise, Stanford (Trek tour) e IUM.

Tutela della salute e della sicurezza

Per il Gruppo la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro di tutti i collaboratori, in conformità alla normativa vigente e ai principi contenuti nel Codice Etico, rappresentano una priorità. In particolare il Gruppo si attiva per assicurare condizioni di lavoro che garantiscano il rispetto dell'integrità fisica e morale dei lavoratori.

Al fine di garantire una costante attenzione ai temi della Salute e Sicurezza sul Lavoro, YOOX pone particolare attenzione alle attività di formazione in tale ambito, attraverso la definizione di proposte formative mirate per i diversi profili professionali.

Già nel 2013 YOOX ha adottato la "Politica Ambiente e Sicurezza" che definisce in modo programmatico l'approccio aziendale all'ambiente e costituisce la base del "Sistema di Gestione integrato per l'Ambiente e per la Salute e Sicurezza sul Lavoro". La Politica identifica le esigenze dei portatori d'interesse interni ed esterni in materia ambientale e di sicurezza e costituisce il punto di partenza per il perseguimento di obiettivi di miglioramento misurabili.

Patto di non concorrenza

Alcuni manager ed alcune altre risorse chiave aziendali, connesse all'unicità del *business*, hanno sottoscritto un patto di non concorrenza.

Struttura organizzativa

Nel corso del 2014 la struttura organizzativa è stata analizzata e rivista al fine di meglio supportare lo sviluppo delle linee di *business*. Tutti i cambiamenti organizzativi sono stati comunicati con chiarezza e tempestività,



rispettando anche quanto previsto dai “Flussi informativi nei confronti dell’Organismo di Vigilanza e reporting dell’Organismo” del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01.

AMBIENTE

I concetti di sintesi di seguito riportati sono dettagliati all’interno del Bilancio di Sostenibilità del Gruppo YOOX al capitolo 5.

Il Gruppo YOOX ha rafforzato negli ultimi anni un percorso di Sostenibilità sulla base della considerazione che lo svolgimento delle proprie operations nel pieno rispetto dei valori ambientali e sociali sia una delle basi per la creazione di valore per l’impresa nel lungo termine, a beneficio della pluralità degli stakeholder.

La policy di Sostenibilità di Gruppo in relazione alle tematiche ambientali prevede:

- la razionalizzazione dell’utilizzo delle risorse e l’incremento di efficienza nei consumi energetici, con riferimento alla gestione delle sedi, all’ambito IT e alla mobilità dei dipendenti;
- il ricorso a fonti energetiche rinnovabili;
- l’adozione di decisioni orientate alla sostenibilità nella gestione delle operations aziendali, con particolare riferimento alla scelta dei materiali di packaging dei prodotti e alla condivisione delle migliori soluzioni operative con i partner nella gestione delle spedizioni;
- la sensibilizzazione dei dipendenti e dei clienti ad attuare comportamenti rispettosi dell’ambiente, anche attraverso lo sviluppo dell’incubatore di progetti YOOXYGEN.

La diffusione della cultura della sostenibilità in YOOX è gestita, tra l’altro, tramite la condivisione del “Manuale dei comportamenti eco-sostenibili”, che fornisce orientamenti e linee guida verso pratiche ambientali virtuose su macro-temi quali: carta, acqua, energia, rifiuti e trasporti.

Approccio gestionale alle tematiche ambientali

Le performances di YOOX sulla gestione delle principali tematiche ambientali sono misurate e monitorate tramite un sistema di KPI dedicati. Il progressivo ampliamento degli spazi, la crescita di volume delle attività gestite, dei prodotti movimentati e dei datacenter impiegati vengono pertanto gestiti cercando di massimizzare l’efficienza nell’utilizzo delle risorse.

Nel 2014 è stata confermata e rinnovata la certificazione del Sistema di Gestione Ambientale secondo lo standard UNI EN ISO 14001:2004 per garantire un approccio strutturato nella gestione delle tematiche ambientali. YOOX SpA ha esteso la certificazione del sistema integrato di gestione sicurezza e ambiente anche all’unità produttiva di Casalecchio sul Reno.

La gestione del Sistema integrato e le verifiche di effettività sono curate da personale interno dedicato affiancato da consulenti specializzati.

Lotta ai cambiamenti climatici

Il Gruppo YOOX sviluppa iniziative finalizzate a contrastare i cambiamenti climatici, con la finalità di preservare la salvaguardia dell’ambiente e contestualmente creare valore.

In quest’ottica YOOX si pone obiettivi raggiungibili proporzionati alla propria rilevanza nel settore di riferimento e prosegue nel percorso intrapreso volto a:

- incrementare il ricorso a fonti energetiche rinnovabili;
- migliorare l’efficienza nella gestione delle risorse all’interno delle sedi lavorative, anche tramite interventi impiantistici (energia, acqua, carta, rifiuti);
- migliorare l’efficienza delle infrastrutture informatiche a livello hardware e applicativo, con la finalità di un IT Department al 100% green di supporto alle attività di business;
- migliorare la mobilità del personale in azienda verso soluzioni a ridotto impatto ambientale;
- monitorare gli impatti ambientali connessi alla movimentazione e alla spedizione dei prodotti e condividere iniziative di efficientamento con i partner logistici;
- sostenere iniziative tese a sensibilizzare i clienti al rispetto per l’ambiente, in affiancamento a strutture internazionali, designer e creativi nell’ambito dell’incubatore di progetti YOOXYGEN.

Anche per il 2015 sono previsti interventi di ampliamento degli Uffici presso l’HQ di Zola Predosa ed il potenziamento dell’automazione dei processi produttivi presso il centro logistico di Interporto (BO) che necessariamente comporteranno un maggiore utilizzo della risorsa energetica. YOOX vuole comunque conciliare

la crescita del business con azioni dirette a garantire la razionalizzazione dei consumi e l'efficienza energetica. La scelta strategica di adottare una piattaforma logistica automatizzata, potenziata di anno in anno, consente un utilizzo di energia notevolmente inferiore rispetto a quello che richiederebbe una struttura logistica tradizionale a parità di volumi gestiti.

YOOX ha progressivamente incrementato il ricorso all'energia elettrica rinnovabile grazie alla sottoscrizione di contratti di fornitura di energia verde coperto da certificati GO (Garanzia di origine). Nel 2014 la percentuale di energia rinnovabile consumata è stata pari al 64% circa dei consumi totali, con un incremento dei consumi di energia rinnovabile pari al 80% rispetto all'anno precedente. Il Gruppo intende proseguire su questa scelta fino ad estendere l'utilizzo di energia proveniente da fonti rinnovabili alla totalità dei consumi.

A confermare l'attenzione di YOOX per le fonti rinnovabili, nel 2014 con il contributo della Proprietà dei building, è stata realizzata l'installazione di un secondo impianto fotovoltaico della potenza complessiva di 31 kWp, sulla copertura degli uffici dell'Head Quarter di Zola Predosa. Il nuovo impianto si è aggiunto a quello attivato nel 2011 della potenza di 6 kWp. Entrambi gli impianti produrranno energia elettrica destinata all'autoconsumo e ad acqua calda sanitaria.

Infine, YOOX ha aderito alla campagna RE100, unica realtà italiana insieme ad alcune tra le più grandi Aziende al mondo, impegnandosi ad adottare una strategia che preveda l'acquisto di energia elettrica proveniente al 100% da fonti rinnovabili. L'iniziativa, promossa dal Carbon Disclosure Project, vuole accelerare la diffusione dell'utilizzo di energia elettrica pulita nel settore privato in vista della UN Climate Change Conference di Parigi 2015.

CORPORATE GOVERNANCE

Il modello di governo societario della Società Capogruppo YOOX S.p.A. è dettagliato nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari al 31 dicembre 2014, a cui si rimanda.

Di seguito gli eventi di corporate governance rilevanti intercorsi alla data del documento nel 2014.

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di *Stock Option*

Nella tabella che segue sono riportate le assegnazioni dei primi nove mesi del 2014 di azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di opzioni relative ai Piani di *Stock Option*, con i relativi prezzi d'esercizio.

Piani <i>Stock Option</i>	Data Assegnazione	Prezzi d'esercizio (in Euro)													Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento		
		46,48	59,17	106,5	277,68	305,24	360,9	407,2	441,48	489,32	499,2	512,2	521,56	578,24			582,92	
2004-2006	16-gen-14	318															318	16.536
2006-2008	16-gen-14		850														850	44.200
2007-2012	16-gen-14		577														577	30.004
2009-2014	16-gen-14					125		70									195	10.140
Sub tot		318	1.427			125		70									1.940	100.880
2009-2014	10-feb-14					161		20									181	9.412
Sub tot						161		20									181	9.412
2003-2005	03-mar-14	2.346															2.346	121.992
2004-2006	03-mar-14	1.450															1.450	75.400
2009-2014	03-mar-14					2.075			642						321		3.038	157.976
Sub tot		3.796				2.075			642						321		6.834	355.368
2009-2014	28-apr-14						642	20									662	34.424
Sub tot							642	20									662	34.424
2009-2014	09-mag-14											1.424					1.424	74.048
Sub tot												1.424					1.424	74.048
2009-2014	25-giu-14					98		20		243							361	18.772
Sub tot						98		20		243							361	18.772
2001-2003	07-lug-14			2.000													2.000	104.000
2006-2008	07-lug-14		250														250	13.000
2009-2014	07-lug-14				193			150		1.097	3.304		391				5.135	267.020
Sub tot			250	2.000	193			150		1.097	3.304		391				7.385	384.020
2006-2008	28-ago-14		250														250	13.000
2009-2014	28-ago-14				976			77	770								1.823	94.796
Sub tot			250		976			77	770								2.073	107.796
2007-2012	09-set-14	1.550															1.550	80.600
2009-2014	09-set-14				2.245	870		80	924	262							4.381	227.812
Sub tot			1.550		2.245	870		80	924	262							5.931	308.412
2009-2014	08-ott-14					363		20	258	1.008			357				2.006	104.312
Sub tot						363		20	258	1.008			357				2.006	104.312
2009-2014	06-nov-14					541		180		40							761	39.572
Sub tot						541		180		40							761	39.572
2009-2014	18-nov-14			28.848							1.926						30.774	1.600.248
Sub tot				28.848							1.926						30.774	1.600.248
2009-2014	26-nov-14			1.603	1.441					242							3.286	170.872
Sub tot				1.603	1.441					242							3.286	170.872
2009-2014	26-nov-14			2.191				143		924							3.258	169.416
Sub tot				2.191				143		924							3.258	169.416
2009-2014	12-dic-14			2.051	1.698			210		699			161				4.819	250.588
Sub tot				2.051	1.698			210		699			161				4.819	250.588
2009-2014	22-dic-14					37				511							548	28.496
Sub tot						37				511							548	28.496
Totale		4.114	3.477	2.000	38.107	7.409	642	990	1.952	642	5.026	5.230	1.424	909	321		72.243	3.756.636

Per effetto di quanto precede al 31 dicembre 2014 il capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a Euro 619.640,32, suddiviso in n. 61.694.032 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.



Assegnazione di opzioni e azioni relative al Piano di *Stock Option* e di Incentivazione Aziendale YOOX S.p.A. 2009-2014

Il Consiglio di Amministrazione della Società, durante l'esercizio 2014, non ha deliberato assegnazioni per il Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014.

Nel 2014, in particolare, in data 14 gennaio e 13 maggio la Società ha corrisposto n. 4.829 e 24.596 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale a n. 27 beneficiari.

Piano di Stock Grant

In data 27 aprile 2012 l'Assemblea degli azionisti ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un nuovo piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Grant" riservato ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società dalla stessa, direttamente o indirettamente, controllate, da attuarsi mediante l'attribuzione, a titolo gratuito, di complessive n. 550.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A., dando mandato al Consiglio di Amministrazione di adottare il relativo regolamento. Le caratteristiche del Piano di Stock Grant sono consultabili sul sito internet della Società www.yoogroup.com alla sezione *Corporate Governance* – Documenti Societari.

Piano di *Stock Option* 2012-2015 e assegnazione di opzioni relative al Piano di *Stock Option* 2012-2015

In data 29 giugno 2012 l'Assemblea degli azionisti ha approvato in sede ordinaria, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un nuovo piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di *Stock Option* 2012-2015" riservato agli amministratori esecutivi di YOOX S.p.A., da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata), che non risultano ancora assegnate.

In sede straordinaria, l'Assemblea degli Azionisti ha approvato l'aumento di capitale a pagamento e in via scindibile, per un importo di massimi Euro 15.000,00 da imputarsi a capitale, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, quarto comma, secondo periodo del codice civile, da riservare in sottoscrizione ai beneficiari del Piano di *Stock Option* 2012-2015 di cui sopra.

Il prezzo di esercizio di ciascuna opzione, per la sottoscrizione di n. 1 azione ordinaria di nuova emissione riveniente dall'aumento di capitale, sarà fissato in misura pari alla media ponderata dei prezzi ufficiali registrati dalle azioni ordinarie YOOX S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., nei trenta giorni di borsa aperta precedenti la data di assegnazione delle opzioni.

Il Piano di *Stock Option* 2012-2015 prevede l'attribuzione di complessive n. 1.500.000 azioni ordinarie YOOX, pari a circa il 2,3% del capitale sociale "*fully diluted*" della Società, per tale intendendosi il capitale sociale emesso e sottoscritto in caso di integrale esecuzione degli aumenti di capitale già deliberati e destinati a servizio di piani di *stock option* in essere, tenendo conto delle opzioni già assegnate e potenzialmente assegnabili ai relativi beneficiari.

Per le caratteristiche del Piano di *Stock Option* 2012-2015, ivi comprese condizioni e presupposti di attuazione, si rinvia al documento informativo redatto ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Consob n. 11971/1999 consultabile anche sul sito internet della Società www.yoogroup.com alla sezione "*Governance* – Documenti Societari".

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato in data 21 settembre 2012, in esecuzione del Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2012-2015, l'approvazione del Regolamento del piano e, su proposta del Comitato per la Remunerazione, l'assegnazione a favore dell'Amministratore Delegato Federico Marchetti di n. 1.500.000 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 1.500.000 azioni ordinarie YOOX nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata.

Piano di *Stock Option* 2014 - 2020

In data 17 aprile 2014 l'Assemblea ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di *Stock Option* 2014 - 2020" riservato esclusivamente ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società dalla stessa, direttamente o indirettamente,

controllate da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata). Per le caratteristiche del Piano di Stock Option 2014 - 2020, ivi comprese condizioni e presupposti di attuazione, si rinvia al documento informativo redatto ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Consob n. 11971/1999 consultabile anche sul sito internet della Società www.yooxgroup.com (sezione Governance / Documenti Societari).

Acquisto di azioni proprie

L'Assemblea degli Azionisti del 17 aprile 2014 ha autorizzato le operazioni di acquisto e di disposizione di azioni proprie (i) per le finalità contemplate nella prassi di mercato inerente all'acquisto di azioni proprie per la costituzione di un cd. "magazzino titoli" ammessa dalla Consob ai sensi dell'art. 180, comma 1, lett. c), del TUF con delibera n. 16839 del 19 marzo 2009, in conformità alle condizioni operative stabilite per la predetta prassi di mercato e dal Regolamento CE n. 2273/2003 del 22 dicembre 2003 ove applicabile, e in particolare (a) ai fini dell'eventuale impiego delle azioni come corrispettivo in operazioni straordinarie, anche di scambio di partecipazioni con altri soggetti nell'ambito di operazioni nell'interesse della Società, ovvero (b) ai fini di destinare le azioni proprie acquistate al servizio di programmi di distribuzione di opzioni su azioni o di azioni ad amministratori, dipendenti e collaboratori della Società o di società dalla stessa controllate, nonché programmi di assegnazione gratuita di azioni ai beneficiari individuati nell'ambito di detti programmi, nonché (ii) al fine di procedere a prestiti di azioni proprie all'operatore Specialista affinché quest'ultimo possa far fronte ai propri obblighi contrattuali nei confronti della Società in sede di liquidazione delle operazioni effettuate sulle azioni YOOX nei termini e con le modalità stabilite dalle applicabili disposizioni.

Con riferimento alle finalità di cui ai punti (i) e (ii) che precedono l'Assemblea:

- ha autorizzato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 c.c., l'acquisto, in una o più volte, per un periodo di diciotto mesi a far data dall'assunzione della delibera assembleare, di azioni ordinarie della Società fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie YOOX di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al limite del 10% del capitale sociale, ad un corrispettivo non superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta indipendente più elevata corrente nelle sedi di negoziazione dove viene effettuato l'acquisto, fermo restando che il corrispettivo unitario non potrà comunque essere inferiore nel minimo del 15% e superiore nel massimo del 15% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo YOOX il giorno di borsa aperta precedente ogni singola operazione di acquisto;
- ha dato mandato al Consiglio di Amministrazione di individuare l'ammontare di azioni da acquistare in relazione a ciascuna delle finalità di cui sopra anteriormente all'avvio di ciascun singolo programma di acquisto e di procedere all'acquisto di azioni alle condizioni e per le finalità sopra richiamate, attribuendo ogni più ampio potere per l'esecuzione delle operazioni di acquisto di cui alla delibera dell'Assemblea e di ogni altra formalità alle stesse relativa, ivi incluso l'eventuale conferimento di incarichi ad intermediari abilitati ai sensi di legge e con facoltà di nominare procuratori speciali, con la gradualità ritenuta opportuna nell'interesse della Società, secondo quanto consentito dalla vigente normativa, con le modalità previste dall'art. 144-bis, comma 1, lett. b) del Regolamento Consob n. 11971/1999, come successivamente modificato;
- ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione affinché, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-ter c.c., possa disporre, in qualsiasi momento, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni proprie acquistate in base alla delibera dell'Assemblea, o comunque in portafoglio della Società, mediante disposizione delle stesse in borsa o fuori borsa, eventualmente anche mediante cessione di diritti reali e/o personali, ivi incluso a mero titolo esemplificativo il prestito titoli, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari pro tempore vigenti e per il perseguimento delle finalità di cui alla presente delibera, con i termini, le modalità e le condizioni dell'atto di disposizione delle azioni proprie ritenuti più opportuni nell'interesse della Società, tenuto anche conto degli obblighi assunti nei confronti dell'operatore Specialista ai sensi del relativo contratto, attribuendo ogni più ampio potere per l'esecuzione delle operazioni di disposizione di cui alla delibera dell'Assemblea, nonché di ogni altra formalità alle stesse relativa, ivi incluso l'eventuale conferimento di incarichi ad intermediari abilitati ai sensi di legge e con facoltà di nominare procuratori speciali, fermo restando che (a) gli atti dispositivi effettuati nell'ambito di operazioni straordinarie, anche di scambio di partecipazioni con altri soggetti, potranno avvenire al prezzo o al valore che risulterà congruo ed in linea con l'operazione, in ragione delle caratteristiche e della natura dell'operazione stessa e tenuto anche conto dell'andamento di mercato; e che (b) gli atti di disposizione di azioni proprie messe al servizio di eventuali programmi di distribuzione di opzioni su azioni o di azioni ad amministratori, dipendenti e collaboratori della Società o di società dalla stessa controllate potranno avvenire al prezzo determinato dai competenti organi sociali nell'ambito di detti programmi, tenuto conto dell'andamento di mercato e della

normativa, anche fiscale, eventualmente applicabile, ovvero a titolo gratuito ove così stabilito dai competenti organi sociali con riferimento ai programmi di assegnazione gratuita di azioni proprie, il tutto nel rispetto delle condizioni e delle modalità anche operative, stabilite dalle applicabili previsioni della delibera Consob n. 16839 del 19 marzo 2009 e del Regolamento CE n. 2273/2003 del 22 dicembre 2003 ove applicabili; l'autorizzazione di cui al presente punto è accordata senza limiti temporali.

La medesima Assemblea, infine, ha disposto, ai sensi di legge, che gli acquisti di cui alla autorizzazione siano contenuti entro i limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio (anche infrannuale) approvato al momento dell'effettuazione dell'operazione e che, in occasione dell'acquisto e della disposizione delle azioni proprie, siano effettuate le necessarie appostazioni contabili, in osservanza delle disposizioni di legge e dei principi contabili applicabili.

Alla data della presente Relazione, YOOX detiene in portafoglio n. 17.339 azioni proprie, pari allo 0,028% dell'attuale capitale sociale (pari a 619.640,32, suddiviso in n. 61.964.032 azioni ordinarie).

Consiglio di Amministrazione: nomina e composizione

Il Consiglio dell'Emittente in carica alla data della presente Relazione è composto da 7 membri, nominati dall'Assemblea ordinaria dei Soci tenutasi in data 27 aprile 2012, sulla base dell'unica lista di candidati presentata dall'Azionista Federico Marchetti che ha ottenuto n. 30.630.977voti favorevoli pari al 77,20% del capitale votante (pari a n. 39.679.811 azioni ordinarie). Si ricorda che la quota di capitale richiesta per la presentazione delle liste per la suddetta nomina è stata del 2,5%.

Il Consiglio rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2014.

Gli Amministratori attualmente in carica sono stati individuati nelle persone dei Signori:

- Federico Marchetti
- Stefano Valerio
- Raffaello Napoleone
- Mark Evans
- Catherine Gérardin
- Massimo Giaconia
- Elserino Mario Piol

Approvazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013

L'Assemblea degli Azionisti in data 17 aprile 2014 riunitasi in unica convocazione, in sede ordinaria, ha approvato il Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013, deliberando di portare a nuovo il risultato di esercizio di YOOX S.p.A. per l'intero importo.

Relazione sulla Remunerazione

L'Assemblea degli Azionisti in data 17 aprile 2014 ha approvato, con voto non vincolante, la Sezione I della Relazione sulla Remunerazione redatta ai sensi degli artt. 123-ter del D.Lgs. 58/1998 e 84-*quater*, nonché in conformità all'Allegato 3° Schemi 7-*bis* e 7-*ter* del Regolamento Consob n. 11971/1999.

Modifiche dello Statuto sociale

L'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 17 aprile 2014 ha modificato l'art. 5 dello Statuto Sociale.

In sede straordinaria, l'Assemblea ha approvato l'aumento di capitale a pagamento e in via scindibile, per un importo di massimi Euro 5.000,00 da imputarsi a capitale, maggiorato dell'eventuale sovrapprezzo, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 8 del codice civile, da riservare in sottoscrizione esclusivamente ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società da questa controllate quali beneficiari del Piano di Stock Option 2014 – 2020 approvato dalla medesima Assemblea in sede ordinaria.

Il prezzo di esercizio di ciascuna opzione, per la sottoscrizione di n. 1 azioni ordinaria di nuova emissione riveniente dall'aumento di capitale, sarà fissato in misura pari alla media ponderata dei prezzi ufficiali registrati dalle azioni ordinarie YOOX S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., nei trenta giorni di borsa aperta precedenti la data di assegnazione delle opzioni.

Il Piano di Stock Option 2014 - 2020 prevede l'attribuzione di complessive n. 500.000 azioni ordinarie YOOX prive dell'indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle già in circolazione.

I destinatari dell'aumento di capitale sono i beneficiari del Piano di Stock Option approvato dall'Assemblea ordinaria degli azionisti in data 17 aprile 2014, riservato esclusivamente ai dipendenti di YOOX e delle società dalla stessa, direttamente e indirettamente, controllate, ai sensi dell'art. 114-bis del D.Lgs. n. 58/1998 e da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX di nuova emissione.

Il termine ultimo per la sottoscrizione dell'aumento è fissato al 31 dicembre 2020 con la previsione che qualora, alla scadenza di tale termine, l'aumento di capitale non risultasse interamente sottoscritto, il capitale stesso, ai sensi dell'art. 2439, secondo comma, cod. civ., si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni fino a quel momento raccolte ed a fare data dalle medesime, purché successive all'iscrizione delle presenti delibere al Registro delle Imprese.

L'Assemblea degli Azionisti tenutasi, in sede straordinaria, in data 19 dicembre 2014 ha modificato l'art. 14 dello Statuto sociale attribuendo al Consiglio di Amministrazione la facoltà di presentare una lista di candidati in occasione del rinnovo integrale del Consiglio di Amministrazione ed è finalizzata a garantire una maggiore stabilità dell'assetto di governo societario. In particolare, in considerazione del profilo di YOOX quale "public company" ad azionariato diffuso, tale integrazione statutaria permetterà di minimizzare il rischio legato alla mancata presentazione di liste da parte degli Azionisti evitando situazioni di incertezza nel governo societario di YOOX.

Si precisa che la modifica introdotta non limita la presentazione di liste di candidati da parte di tutti gli aventi diritto ai sensi di legge.

Comitato per la Nomina Amministratori

Il Comitato per la Nomina Amministratori è stato istituito originariamente in data 7 ottobre 2009, in attuazione della delibera del Consiglio del 3 settembre 2009 e subordinatamente all'Inizio delle Negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA.

L'attuale Comitato per la Nomina Amministratori è stato costituito con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012 ed è composto da 3 amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti, nelle persone di:

- Massimo Giaconia – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Catherine Gérardin Vautrin – Amministratore indipendente;
- Stefano Valerio – Amministratore non esecutivo.

A seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione avvenuta in data 25 febbraio 2015 delle linee guida alla presentazione delle liste dei candidati alla nomina di Amministratore, il Comitato per la Nomina Amministratori spetta il compito di proporre i candidati alla carica di Amministratore nei casi in cui sia presentata una lista dallo stesso Consiglio.

Nel corso dell'Esercizio non si sono tenute riunioni del Comitato per la Nomina Amministratori.

Nel corso della riunione del [24] febbraio 2015, il Comitato per la Nomina Amministratori ha deliberato l'approvazione delle linee guida alla presentazione delle liste dei candidati per il prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione.

Comitato per la Remunerazione

Comitato per la Remunerazione è stato istituito originariamente in data 7 ottobre 2009, in attuazione della delibera del Consiglio di Amministrazione del 3 settembre 2009 e subordinatamente all'Inizio delle Negoziazioni delle

azioni ordinarie sul MTA, ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 3, lettera n) del Regolamento di Borsa, applicabile agli emittenti in possesso di qualifica STAR e conformemente al Codice di Autodisciplina.

L'attuale Comitato è stato costituito con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012 ed è composto da tre Amministratori non esecutivi, tutti indipendenti, nelle persone di:

- Elserino Mario Piol – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Catherine Gérardin – Amministratore indipendente;
- Massimo Giaconia – Amministratore indipendente.

Nel corso dell'Esercizio, le attività svolte dal Comitato per la Remunerazione sono state principalmente focalizzate sulle assegnazioni di strumenti finanziari in funzione dei piani in essere e sulla esercitabilità delle stesse. Inoltre il Comitato per la Remunerazione si è pronunciato principalmente sui seguenti temi: (a) modifica delle condizioni di esercitabilità delle opzioni relative al Piano di Stock Option 2009 - 2014; (b) verifica e conferma della Politica sulle remunerazione della Società adottata in data 7 Marzo 2012 su proposta del Comitato per la Remunerazione e successivamente modificata in data 5 Marzo 2013 sempre su proposta del Comitato per la Remunerazione; (c) definizione degli obiettivi per l'Amministratore Delegato; (d) modifica del contratto con l'Amministratore Delegato; e (e) proposta di adozione del Piano di Stock Option 2014 – 2020 riservato esclusivamente ai dipendenti della Società e delle società da questa, direttamente e indirettamente, controllate ai sensi dell'art. 93 del TUF.

Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi è stato istituito originariamente in data 7 ottobre 2009, in attuazione della delibera del Consiglio di Amministrazione del 3 settembre 2009 e subordinatamente all'inizio delle Negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA, ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 3, lettera o) del Regolamento di Borsa.

L'attuale Comitato è stato costituito con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012 ed è composto da tre Amministratori non esecutivi, tutti indipendenti nelle persone di:

- Massimo Giaconia – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Raffaello Napoleone – Amministratore indipendente;
- Elserino Mario Piol – Amministratore indipendente.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato Controllo e Rischi si è riunito 4 volte nelle seguenti date: 26 febbraio, 29 aprile, 23 luglio e 29 ottobre 2014, affrontando i seguenti punti:

- esame delle competenze, dell'autonomia e dell'adeguatezza organizzativa della struttura *internal audit* di Gruppo e valutazione positiva dell'adozione del "Mandato della Funzione Internal Audit del Gruppo YOOX" per la successiva approvazione da parte del Consiglio;
- esame e valutazione di completezza e adeguatezza del piano di attività relativo all'Esercizio della Funzione Internal Audit del Gruppo YOOX e della metodologia utilizzata per la definizione dello stesso;
- esame delle relazioni periodiche predisposte dalla Funzione Internal Audit per l'Esercizio, aventi ad oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi afferenti alle aree oggetto di attività di audit, nonché delle relative azioni correttive condivise con i manager competenti e dell'esito delle attività di follow-up svolte;
- esame delle risultanze delle attività svolte dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, effettuate con il supporto della Funzione Internal Audit, in merito ai monitoraggi sull'adeguatezza e piena operatività del sistema di controllo interno in ambito amministrativo-contabile per la *compliance* ex L. 262/05, in relazione all'Informativa annuale al 31 dicembre 2013 e all'Informativa semestrale al 30 giugno 2014;
- valutazione, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentita la Società di Revisione e il Collegio Sindacale, del corretto utilizzo dei principi contabili e della loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio consolidato, nonché del processo di formazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2013 e della Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2014;

- esame delle risultanze delle attività svolte dall'Organismo di Vigilanza di YOOX con il supporto della Funzione Internal Audit, in merito alle verifiche di adeguatezza del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01, nonché al monitoraggio sul corretto funzionamento e piena operatività del sistema di controlli interni a presidio dei rischi reati di cui al Decreto testé richiamato.

Comitato per le Operazioni con Parti Correlate

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 10 novembre 2010 ha deliberato di istituire al proprio interno un "Comitato per le Operazioni con Parti Correlate", composto da Amministratori indipendenti e attribuendo al medesimo comitato tutte le funzioni previste dalla Procedura Parti Correlate.

Il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, nominato nella riunione consiliare del 27 aprile 2012, è composto da:

- Massimo Giaconia – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Elserino Mario Piol – Amministratore indipendente;
- Raffaello Napoleone – Amministratore indipendente.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ha svolto le proprie funzioni in conformità alla Procedura Parti Correlate.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Assegnazione di azioni relative al Piano di Incentivazione Aziendale YOOX S.p.A. 2009-2014

Dopo la chiusura del periodo, in data 16 gennaio 2015, la Società ha corrisposto n. 10.000 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale ad 1 beneficiario.

Online store monomarca

In data 11 febbraio 2015, è stata rinnovata con Aeffe Retail S.p.A. la partnership per la gestione dell'online store albertaferretti.com in Europa, negli Stati Uniti e in Giappone, per ulteriori 5 anni fino al 17 marzo 2020.

Inoltre, in anticipo rispetto alle naturali scadenze contrattuali, sono state infatti rinnovate con Staff International S.p.A. (Gruppo OTB) le partnership per la gestione degli online store monomarca dei brand Maison Martin Margiela e Just Cavalli fino al 31 dicembre 2020, in tutti i mercati in cui sono già attivi.

In data 26 febbraio 2015 ha debuttato l'online store di Lanvin in Europa, Stati Uniti e nei principali Paesi dell'area Asia-Pacifico.

Inoltre, è appena stata lanciata la nuova release di marni.com "Powered by YOOX Group", il cui concept creativo è stato sviluppato dall'agenzia creativa di YOOX.

Infine, il 5 febbraio 2015, è stato esteso al mercato cinese l'online store di Brioni.

Nuovo spazio logistico dedicato alle calzature

In linea con la strategia logistica che prevede l'apertura di magazzini specializzati per categoria merceologica sulla base delle necessità di crescita del Gruppo (cd. "lego strategy"), a gennaio 2015 è stato inaugurato il nuovo spazio semi-automatizzato dedicato alle calzature presso il polo logistico di Interporto (Bologna).

PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE

Sulla base della comprovata validità del modello di business di YOOX nel mondo e delle buone prospettive del mercato retail online, è ragionevole assumere che nel 2015 il Gruppo possa conseguire un'ulteriore crescita del fatturato e dei profitti.

È verosimile attendersi che a tale crescita contribuiscano positivamente entrambe le linee di business e tutti i principali mercati del Gruppo.

Proseguiranno gli investimenti nello sviluppo della piattaforma tecno-logistica, ed in particolare nell'ulteriore potenziamento del sistema di gestione dell'ordine. Il Gruppo prevede infatti di continuare a rilasciare funzionalità cross-channel per un numero crescente di partner monomarca affinché possano offrire ai propri clienti



un'esperienza pienamente integrata e coerente tra i negozi fisici e quelli virtuali "Powered by YOOX Group", nonché di rafforzare ulteriormente le proprie soluzioni tecnologiche per smartphone e tablet.

**PROPOSTA DI DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI**

Signori Azionisti,

Vi proponiamo quanto segue:

- di approvare il Bilancio separato di YOOX S.p.A. al 31 dicembre 2014 che evidenzia un utile netto pari a Euro 11.544.017,41 insieme alla presente Relazione degli Amministratori sull'andamento della Gestione;
- di portare a nuovo il risultato di esercizio di YOOX S.p.A. per l'intero importo pari a Euro 11.544.017,41;
- di prendere atto che il Bilancio consolidato del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2014 evidenzia un utile netto pari a Euro 13.802.464,06.

Zola Predosa (BO), 25 febbraio 2015
Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Federico Marchetti

ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

Allegato 1: Piani di incentivazione ed impatto sul conto economico consolidato riclassificato

Impatto dei Piani di incentivazione nel quarto trimestre 2014:

Migliaia di Euro	IV Trim 2014	% Totale	IV Trim 2013	% Totale
Costo preparazione merci	(8.963)		(8.834)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	-	0,0%	412	627,1%
Spese commerciali	(17.449)		(14.152)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	-	0,0%	157	239,3%
Spese Generali	(9.496)		(9.948)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(310)	100%	(504)	-766,3%
Totale Piani di incentivazione	(310)	100,0%	66	100,0%

Impatto dei Piani di incentivazione nel 2014:

Migliaia di Euro	31 dic 2014	% Totale	31 dic 2013	% Totale
Costo preparazione merci	(42.318)		(37.913)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(97)	7,9%	47	-1,3%
Spese commerciali	(56.562)		(50.485)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(4)	0,3%	(342)	9,2%
Spese Generali	(37.350)		(36.479)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(1.134)	91,8%	(3.401)	92,0%
Totale Piani di incentivazione	(1.236)	100,0%	(3.695)	100,0%

**BILANCIO CONSOLIDATO
GRUPPO YOOX**



INDICE

Prospetti contabili consolidati al 31 dicembre 2014 predisposti in conformità ai Principi Contabili Internazionali (IFRS).....	101
Conto Economico consolidato.....	101
Conto Economico complessivo consolidato.....	102
Situazione patrimoniale finanziaria consolidata.....	103
Movimentazioni del patrimonio netto consolidato al 31/12/2014 e 31/12/2013 – Nota 9.21.....	104
Rendiconto finanziario consolidato.....	105
Note esplicative al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014.....	106
Allegati.....	166



BILANCIO CONSOLIDATO GRUPPO YOOX

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2014 PREDISPOSTI IN CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI (IFRS) ⁽¹⁾

Conto Economico consolidato

	Note	31/12/2014	31/12/2013
Valori in migliaia di Euro			
Ricavi netti di vendita	9.1	524.340	455.590
Costo del venduto	9.2	(336.793)	(284.786)
Costo preparazione merci	9.3	(49.279)	(43.711)
Spese commerciali	9.4	(56.569)	(50.495)
Spese generali	9.5	(55.959)	(49.824)
Altri proventi e altri oneri	9.6	(2.486)	(2.865)
Risultato operativo	9.7	23.254	23.909
Risultato da partecipazioni	9.8	(694)	(639)
Proventi finanziari	9.9	4.506	1.367
Oneri finanziari	9.9	(4.437)	(4.479)
Risultato prima delle imposte		22.629	20.157
Imposte	9.10	(8.827)	(7.537)
Risultato netto consolidato dell'esercizio		13.802	12.620
di cui:			
Risultato di pertinenza del gruppo		13.802	12.620
Utile base per azione	9.11	0,23	0,22
Utile diluito per azione	9.11	0,18	0,20

(1) I prospetti contabili redatti in applicazione delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27 luglio 2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 sono presentati in allegato alle note illustrative al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014.



Conto Economico complessivo consolidato

	Note	31/12/2014	31/12/2013
Valori in migliaia di Euro			
Risultato netto consolidato dell'esercizio		13.802	12.620
Altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali			
Differenze nette di cambio da traduzione	9.21	1.805	(1.415)
Variazione netta della riserva per cash flow hedge	9.21	26	342
Totale altre componenti del conto economico complessivo che saranno (o potranno essere) riclassificate a conto economico		1.831	(1.073)
Variazione netta della riserva utili e perdite attuariali relativi a beneficiari dipendenti	9.21	(14)	(42)
Totale altre componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificate a conto economico		(14)	(42)
Totale Risultato netto complessivo consolidato dell'esercizio		15.619	11.505
di cui:			
Risultato di pertinenza del gruppo		15.619	11.505
Risultato netto complessivo consolidato di pertinenza dei Terzi		-	-

Situazione patrimoniale finanziaria consolidata

	Note	31/12/2014	31/12/2013
Valori in migliaia di Euro			
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	9.12	35.663	34.890
Attività immateriali a vita utile definita	9.13	35.685	27.093
Partecipazioni in imprese collegate	9.14	59	59
Imposte differite attive	9.15	10.021	8.272
Altre attività finanziarie non correnti	9.16	999	910
Totale attività non correnti		82.427	71.224
Attività correnti			
Rimanenze	9.17	222.834	164.396
Crediti commerciali	9.18	14.732	13.460
Altre attività correnti	9.19	7.510	4.070
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	9.20	118.028	58.280
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	9.20	9.539	8.742
Totale attività correnti		372.644	248.949
Totale attività		455.071	320.173
Patrimonio netto			
Capitale sociale		620	582
Riserve		107.315	82.525
Riserve per Utili e perdite indivisi		36.556	23.935
Risultato netto consolidato dell'esercizio		13.802	12.620
Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante	9.21	158.294	119.663
Patrimonio netto di pertinenza dei Terzi		-	-
Totale patrimonio netto consolidato		158.294	119.663
Passività non correnti			
Debiti finanziari a medio e lungo termine	9.23	66.072	33.848
Passività per benefici ai dipendenti	9.24	165	210
Fondi rischi ed oneri non correnti	9.26	-	-
Imposte differite passive	9.25	285	153
Totale passività non correnti		66.522	34.211
Passività correnti			
Banche ed altri debiti finanziari correnti	9.23	30.759	12.904
Fondi rischi ed oneri correnti	9.26	482	422
Debiti commerciali	9.27	164.466	120.792
Debiti tributari	9.28	320	989
Altri debiti	9.29	34.228	31.193
Totale passività correnti		230.255	166.300
Totale patrimonio netto consolidato e passività		455.071	320.173

Movimentazioni del patrimonio netto consolidato al 31/12/2014 e 31/12/2013 – Nota 9.21

Valori in migliaia di Euro	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni ed altre riserve di capitale	Riserva legale	Riserva Acquisito azioni proprie	Riserva Cash Flow Hedge	Riserva IAS19	Riserva Stock Option	Riserva di conversione	Riserva Utili/(Perdite) indivisi	Risultato netto consolidato	Patrimonio netto delle minoranze	Totale
31 dicembre 2012	573	61.734	193	(1.136)	(177)	-	16.401	236	13.752	10.183	-	101.762
Aumenti di capitale	9	2.527	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.536
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	-	3.864	-	-	-	-	3.864
Totale utile complessivo consolidato	-	-	-	-	342	(42)	-	(1.415)	-	12.620	-	11.505
Altre variazioni	-	-	-	597	-	-	(597)	-	10.183	(10.183)	-	-
31 dicembre 2013	582	64.261	193	(538)	165	(42)	19.667	(1.181)	23.935	12.620	-	119.663
Aumenti di capitale	38	21.738	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21.776
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	-	1.236	-	-	-	-	1.236
Totale utile complessivo consolidato	-	-	-	-	26	(14)	-	1.805	-	13.802	-	15.619
Altre variazioni	-	-	-	280	-	-	(280)	-	12.620	(12.620)	-	-
31 dicembre 2014	620	85.999	193	(257)	192	(56)	20.623	624	36.556	13.802	-	158.294

Rendiconto finanziario consolidato

	Note	31/12/2014	31/12/2013
Valori in migliaia di Euro			
Risultato netto consolidato dell'esercizio	9.30	13.802	12.620
<i>Rettifiche per:</i>			
Imposte rilevate nell'esercizio	9.30	8.827	7.537
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	9.31	4.437	4.479
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	9.31	(4.506)	(1.367)
Quota di risultato di società collegate	9.31	694	639
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	9.30	25.576	19.153
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	9.31	1.236	3.695
Effetto non realizzato delle variazioni nei tassi di cambio delle valute estere	9.31	1.805	(1.415)
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	9.31	39	11
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	9.31	25	65
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	9.31	492	415
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	9.31	(70)	(68)
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	9.31	(431)	(330)
Variazioni delle rimanenze	9.32	(58.438)	(26.181)
Variazioni dei crediti commerciali	9.32	(1.272)	(392)
Variazioni dei debiti commerciali	9.32	43.673	24.030
Variazioni delle altre attività e passività correnti	9.33	(794)	6.460
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica		35.095	49.352
Pagamento imposte sul reddito	9.30	(11.112)	(9.921)
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	9.31	(4.437)	(4.479)
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	9.31	4.506	1.367
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		24.052	36.319
<i>Attività di investimento</i>			
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	9.34	(14.560)	(18.013)
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	9.35	(23.865)	(18.386)
Esborsi per investimenti in partecipazioni	9.36	(343)	(735)
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	9.37	(89)	(194)
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		(38.857)	(37.328)
<i>Attività di finanziamento</i>			
Accensione debiti finanziari a breve termine	9.40	18.894	2.738
Rimborso debiti finanziari a breve termine	9.40	(7.189)	(2.001)
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	9.39	43.663	23.251
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	9.39	(1.793)	(580)
Acquisto azioni proprie	9.37	-	-
Versamento per aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni	9.38	21.775	2.536
Investimenti in attività finanziarie	9.37	(797)	(2.600)
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	9.31	-	169
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA		74.553	23.514
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		59.748	22.505
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	9.20	58.280	35.775
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	9.20	118.028	58.280
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		59.748	22.505



NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2014**1. Struttura e attività del Gruppo**

Il Gruppo YOOX (di seguito “il Gruppo”) comprende, oltre alla società Capogruppo YOOX S.p.A. (di seguito “la Società o la Capogruppo”), la società di diritto statunitense YOOX Corporation per gestire le attività di vendita nel territorio nord americano, la società di diritto giapponese YOOX Japan per gestire le attività di vendita nel territorio giapponese, la società Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd per gestire le attività di vendita nel territorio cinese e la società YOOX Asia Limited per gestire le attività di vendita nel territorio dell’area Asia-Pacifico.

Il Gruppo YOOX è attivo nel commercio elettronico nonché nella prestazione di servizi commerciali relativi all’abbigliamento e suoi accessori e più in generale a tutto ciò che costituisce complemento alla persona ed alla casa, al tempo libero, allo svago, alla hobbistica.

L’informativa per settori di attività ai sensi dell’IFRS 8 è presentata alla nota 7.

2. Approvazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014

Il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 25 febbraio 2015, è sottoposto a revisione contabile e sarà presentato all’Assemblea degli Azionisti.

3. Dichiarazione di conformità agli IAS/IFRS e criteri generali di redazione del Bilancio consolidato

Il Gruppo YOOX ha redatto il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 in applicazione agli IAS/IFRS emessi dall’International Accounting Standard Board (IASB) ed adottati dall’Unione Europea. Per IFRS si intendono anche tutte le interpretazioni dell’*International Financial Reporting Interpretations Committee* (“IFRIC”), precedentemente denominate *Standing Interpretations Committee* (“SIC”). Inoltre il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 è stato predisposto in conformità ai provvedimenti adottati dalla Consob in materia di schemi di Bilancio in applicazione dell’art. 9 del D.Lgs. 38/2005 e delle altre norme e disposizioni Consob in materia di Bilancio. Il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 è comparato con il Bilancio consolidato dell’esercizio precedente ed è costituito dal Conto Economico, dal Conto Economico Complessivo, dalla Situazione patrimoniale-finanziaria e dal Prospetto delle movimentazioni di Patrimonio Netto, nonché dalle presenti Note esplicative.

Schemi di Bilancio consolidato

Si precisa che con riferimento alla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e della Comunicazione n. DEM6064293 del 28 luglio 2006 in merito agli schemi di bilancio, sono stati inseriti specifici schemi di conto economico, situazione patrimoniale finanziaria e rendiconto finanziario con evidenza dei rapporti significativi con parti correlate ai fini di una migliore leggibilità delle informazioni.

Come sopra detto, gli schemi secondo cui è stato redatto il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 sono conformi agli IFRS adottati dall’Unione Europea e si compongono di:

Conto Economico

La classificazione del conto economico è basata sulla destinazione dei costi poiché considerata in grado di fornire informazioni maggiormente significative rispetto alla struttura per natura, in quanto più coerente con il sistema di reportistica utilizzato dalla direzione per la valutazione delle performance aziendali.

Conto Economico Complessivo

La struttura del conto economico complessivo è basata sulla presentazione in un unico prospetto delle componenti che compongono il risultato di esercizio e gli oneri e proventi rilevati direttamente a patrimonio netto per operazioni diverse da quelle poste in essere con gli azionisti.

Situazione patrimoniale-finanziaria

La presentazione della Situazione patrimoniale-finanziaria avviene attraverso l'esposizione distinta tra attività correnti e non correnti e le passività correnti e non correnti con la descrizione nelle note per ciascuna voce di attività e passività degli importi che ci si aspetta di regolare o recuperare entro o oltre i 12 mesi dalla data di riferimento di Bilancio.

Prospetto delle movimentazioni di Patrimonio Netto

Lo schema delle movimentazioni di Patrimonio Netto evidenzia il risultato di esercizio, ciascuna voce di ricavo o costo, provento o onere che, come richiesto dagli IAS/IFRS e loro interpretazioni è imputata direttamente a patrimonio netto e il totale di queste voci; il totale degli utili o delle perdite complessivi dell'esercizio evidenziando separatamente la quota spettante agli azionisti della controllante e quella eventuale di competenza di Terzi; l'effetto per ciascuna voce di patrimonio netto, dei cambiamenti di principi contabili e delle correzioni di errori nel modo richiesto dal trattamento contabile previsto dal Principio contabile internazionale n.8; il saldo degli utili o delle perdite accumulati all'inizio dell'esercizio ed alla data di Bilancio e i movimenti dell'esercizio.

Nei commenti al Bilancio inoltre sono evidenziati gli ammontari relativi alle operazioni con gli azionisti; una riconciliazione fra il valore contabile di ciascuna classe di azioni, della riserva sovrapprezzo azioni e di altre riserve all'inizio ed al termine dell'esercizio, evidenziando distintamente ogni movimento.

Rendiconto Finanziario

Il rendiconto finanziario presenta i flussi finanziari dell'attività operativa, di investimento e finanziaria. I flussi dell'attività operativa sono rappresentati attraverso il metodo indiretto, per mezzo del quale il risultato d'esercizio o di periodo è rettificato dagli effetti delle operazioni di natura non monetaria, da qualsiasi differimento o accantonamento di precedenti o futuri incassi o pagamenti operativi, e da elementi di ricavi connessi con i flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento o finanziaria.

4 Principi contabili e criteri di valutazione adottati

4.1 Criteri generali di redazione

La valuta di presentazione del Bilancio consolidato è l'Euro ed i saldi di Bilancio e delle note al Bilancio sono espressi in migliaia di Euro, salvo quando specificatamente indicato.

Il Bilancio consolidato è redatto secondo il criterio del costo storico, ad eccezione che per gli strumenti finanziari derivati valutati al valore equo ("*fair value*"), nonché sul presupposto della continuità aziendale. Il Gruppo ha infatti valutato che, pur in presenza del difficile contesto macroeconomico in cui opera, non sussistono significative incertezze sulla continuità aziendale (come definite dalla IAS 1.25) anche alla luce della solidità economica patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso.

I principi contabili sono applicati omogeneamente in tutte le società del Gruppo. Le transazioni finanziarie sono contabilizzate in funzione della data di negoziazione.

I principi contabili adottati nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 sono stati omogeneamente applicati anche a tutti i periodi presentati a confronto.

4.2 Uso di stime

La redazione del Bilancio e delle relative note richiede da parte della direzione l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di Bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di Bilancio.

I risultati che si consuntiveranno potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per obsolescenza magazzino, ammortamenti, svalutazioni di attività, benefici a dipendenti, imposte ed altri accantonamenti. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

Di seguito sono riepilogati i processi critici di valutazione e le assunzioni chiave utilizzate dal *management* nel processo di applicazione dei principi contabili riguardo al futuro e che possono avere effetti significativi sui valori rilevati nel bilancio consolidato o per le quali esiste il rischio che possano emergere rettifiche di valore significative al valore contabile delle attività e passività nell'esercizio successivo a quello di riferimento del bilancio.

Fondo svalutazione dei crediti

Il fondo svalutazione crediti riflette la stima del *management* circa le perdite relative al portafoglio di crediti verso la clientela finale. La stima del fondo svalutazione crediti è basata sulle perdite attese da parte del Gruppo, determinate in funzione dell'esperienza passata per crediti simili, degli scaduti correnti e storici, delle perdite e degli incassi, dell'attento monitoraggio della qualità del credito e delle proiezioni circa le condizioni economiche e di mercato. Il prolungamento e l'eventuale peggioramento dell'attuale crisi economica e finanziaria potrebbe comportare un ulteriore deterioramento delle condizioni finanziarie dei debitori del Gruppo rispetto al peggioramento già preso in considerazione nella quantificazione dei fondi iscritti in bilancio.

Fondo svalutazione magazzino

Il fondo svalutazione magazzino riflette la stima del *management* circa le perdite di valore attese da parte del Gruppo, determinate sia in funzione dell'esperienza passata e dell'andamento storico e sia dell'andamento atteso del mercato, anche a seguito di specifiche azioni poste in essere dalla società. L'attuale crisi economica e finanziaria potrebbe comportare un ulteriore deterioramento delle condizioni del mercato rispetto al peggioramento già preso in considerazione nella quantificazione dei fondi iscritti in bilancio.

Valore recuperabile delle attività non correnti

Le attività non correnti includono gli immobili, impianti e macchinari, le attività immateriali, e le altre attività finanziarie. Il *management* rivede periodicamente il valore contabile delle attività non correnti detenute ed utilizzate e delle attività che devono essere dismesse, quando fatti e circostanze richiedono tale revisione. Tale attività è svolta utilizzando le stime dei flussi di cassa attesi dall'utilizzo o dalla vendita del bene ed adeguati tassi di sconto per il calcolo del valore attuale. Quando il valore contabile di un'attività non corrente ha subito una perdita di valore, il Gruppo rileva una svalutazione per il valore dell'eccedenza tra il valore contabile del bene ed il suo valore recuperabile attraverso l'uso o la vendita dello stesso, determinata con riferimento ai più recenti piani aziendali.

Stante l'attuale crisi economico-finanziaria, vengono di seguito riportate le considerazioni che il Gruppo ha effettuato in merito alle proprie prospettive:

- In tale contesto, ai fini della redazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014, e più in particolare nell'effettuazione dei test di impairment di attività materiali e immateriali, il Gruppo ha preso in considerazione gli andamenti attesi per il 2015. Inoltre, per gli anni successivi, ha formulato specifiche previsioni dell'andamento dei propri *business* in senso cautelativo, tenendo pertanto conto del contesto economico-finanziario e di mercato profondamente mutato dall'attuale crisi. Sulla base di tali previsioni, non sono emerse necessità di impairment.
- Inoltre, qualora si dovessero ulteriormente peggiorare le assunzioni alla base delle previsioni, si segnala quanto segue: con riferimento alle attività materiali e a quelle immateriali a vita utile definita (essenzialmente costi di sviluppo) del Gruppo, le stesse si riferiscono a applicazioni/piattaforme recenti, con un elevato contenuto tecnologico, che li rende pertanto competitivi nell'attuale contesto economico. Pertanto, si ritiene altamente probabile che il ciclo di vita di tali beni possa prolungarsi, permettendo così al Gruppo di conseguire adeguati flussi reddituali per coprirne gli investimenti, nell'orizzonte temporale identificato.

Piani a benefici definiti

La società capogruppo riconosce al personale dipendente un piano a benefici definiti (Trattamento di fine rapporto). Il *management* utilizza diverse assunzioni statistiche e fattori valutativi con l'obiettivo di anticipare gli eventi futuri per il calcolo degli oneri, delle passività e delle attività relative a tale piano. Le assunzioni riguardano il tasso di sconto, il rendimento atteso delle attività a servizio del piano, ove esistenti, i tassi dei futuri incrementi retributivi, l'andamento dei costi per assistenza medica. Inoltre, anche gli attuari consulenti del Gruppo utilizzano fattori soggettivi, come per esempio i tassi relativi alla mortalità e alle dimissioni. Non si esclude, peraltro, che futuri significativi cambiamenti nei rendimenti dei titoli corporate possano comportare effetti sulle passività e sugli

utili/perdite attuariali non riconosciuti, tenuto peraltro anche conto di eventuali contestuali modifiche al rendimento delle attività a servizio dei piani, laddove esistenti.

Realizzabilità delle attività per imposte anticipate

Al 31 dicembre 2014, il Gruppo ha attività per imposte anticipate per Euro 10.021 migliaia interamente riconosciute in bilancio. Al 31 dicembre 2013 il Gruppo aveva attività per imposte anticipate per Euro 8.272 migliaia interamente riconosciute a bilancio. Nella valutazione della recuperabilità delle imposte anticipate sono stati presi in considerazione i risultati di budget e le previsioni per gli anni successivi coerenti con quelli utilizzati ai fini dei test di impairment e descritti nel precedente paragrafo relativo al valore recuperabile delle attività non correnti. Inoltre si precisa che le imposte anticipate stanziare si riferiscono a differenze temporane fiscali che, in misura significativa, possono essere recuperate in un arco di tempo lungo, quindi compatibile con un contesto in cui l'uscita dalla situazione di crisi e la ripresa economica dovesse prolungarsi oltre l'orizzonte temporale implicito nelle previsioni sopra citate.

Passività potenziali

Il Gruppo è soggetto a cause legali e fiscali riguardanti una vasta tipologia di problematiche che sono sottoposte alla giurisdizione di diversi stati. Stanti le incertezze inerenti tali problematiche, è difficile predire con certezza l'esborso che deriverà da tali controversie. Le cause e i contenziosi contro il Gruppo spesso derivano da problematiche legali complesse e difficili, che sono soggette a un diverso grado di incertezza, inclusi i fatti e le circostanze inerenti a ciascuna causa, la giurisdizione e le differenti leggi applicabili. Nel normale corso del *business*, il *management* si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale e fiscale. Il Gruppo accerta una passività a fronte di tali contenziosi quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Nel caso in cui un esborso finanziario diventi possibile ma non ne sia determinabile l'ammontare, tale fatto è riportato nelle note di bilancio.

4.3 Principi di consolidamento

Società controllate

Sono società controllate quelle su cui il Gruppo esercita il controllo avendo il potere, direttamente o indirettamente, di determinare le politiche finanziarie ed operative e di ottenere i benefici dall'attività delle stesse società. In generale, sono considerate controllate le società di cui il Gruppo detiene oltre il 50% dei diritti di voto, tenendo in considerazione anche gli eventuali potenziali diritti di voto che al momento sono esercitabili.

I bilanci delle società controllate, che sono state tutte costituite, sono consolidati integralmente dal momento dell'assunzione del controllo fino alla data della sua cessazione.

Non sono incluse nel consolidamento con il metodo integrale le eventuali controllate inattive o con un volume d'affari non significativo, la cui influenza sulla situazione patrimoniale, sulla posizione finanziaria e sul risultato economico del Gruppo non è rilevante.

Le eventuali quote del patrimonio netto e del risultato attribuibili ai Terzi sono indicate separatamente rispettivamente nello stato patrimoniale e nel conto economico consolidati.

Tutte le società del Gruppo chiudono il proprio esercizio al 31 dicembre, nonché una situazione contabile al 30 giugno ai fini della redazione del Bilancio consolidato intermedio alla stessa data.

L'elenco delle società incluse nel consolidamento con il metodo integrale è riportato nella nota 6 delle presenti Note Esplicative al Bilancio consolidato.

Società collegate ed imprese a controllo congiunto

Sono società collegate quelle società nelle quali il Gruppo ha un'influenza notevole, ma non il controllo sulla gestione o il potere di determinare le politiche finanziarie e operative e ottenere i benefici dall'attività delle stesse società. Generalmente le società collegate sono quelle nelle quali il Gruppo detiene direttamente o indirettamente una quota del capitale o diritti di voto dal 20% al 50%, per la cui determinazione si tengono in considerazione anche i potenziali diritti di voto che sono esercitabili o convertibili.

Le società collegate sono valutate con il metodo del patrimonio netto dalla data nella quale si è manifestata l'influenza notevole sulla gestione fino alla sua cessazione. Qualora l'eventuale quota di pertinenza del Gruppo delle perdite della collegata ecceda il valore contabile della partecipazione in bilancio, il valore della partecipazione è annullato e la quota delle ulteriori perdite è rilevata in apposito fondo nella misura in cui il Gruppo abbia l'obbligazione nei confronti dell'impresa partecipata a coprire le sue perdite o, comunque, ad adempiere obbligazioni per suo conto. Gli utili e le perdite non realizzati relativi a transazioni con società collegate sono eliminati in funzione della quota di partecipazione detenuta.

Operazioni eliminate in fase di consolidamento

Le operazioni fra le società del Gruppo sono eliminate integralmente. Gli utili e le perdite non realizzati relativi a transazioni con società controllate sono eliminati integralmente. Le eventuali quote di patrimonio netto e del risultato attribuibili ai Terzi sono determinati in considerazione dei diritti di voto detenuti escludendo a tal fine i diritti di voto potenziali. Le eventuali differenze positive risultanti dall'elisione delle partecipazioni contro il valore del patrimonio netto contabile alla data del primo consolidamento vengono imputati ai maggiori valori attribuibili ad attività, passività e passività potenziali e, per la parte residua, ad avviamento. Le eventuali differenze negative risultanti dall'elisione delle partecipazioni contro il valore del patrimonio netto contabile alla data del primo consolidamento vengono imputate ai minori valori attribuibili ad attività e passività e, per la parte residua, a conto economico.

Tattamento delle operazioni in valuta estera

Operazioni in valuta estera

Le operazioni in valuta estera sono convertite nella valuta funzionale di ciascuna entità del Gruppo al tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Gli elementi monetari in valuta estera alla data di riferimento del Bilancio sono riconvertiti nella valuta funzionale utilizzando il tasso di cambio alla medesima data. Gli utili o le perdite su cambi di un elemento monetario sono rappresentati dalla differenza tra il costo ammortizzato della valuta funzionale all'inizio dell'esercizio, rettificato per riflettere l'interesse effettivo e i pagamenti dell'esercizio, e il costo ammortizzato nella valuta estera convertita al tasso di cambio rilevato alla data di riferimento del Bilancio. Le differenze di cambio derivanti dalla conversione sono rilevati nel conto economico.

Bilancio delle gestioni estere

Le attività e le passività delle gestioni estere sono convertite in Euro utilizzando il tasso di cambio rilevato alla data di riferimento del Bilancio. I ricavi e i costi delle gestioni estere, per motivi pratici, sono convertiti in Euro utilizzando il tasso di cambio medio dell'esercizio, qualora non vi siano differenze significative rispetto alla loro conversione al cambio delle singole operazioni.

Le differenze di cambio emergenti dalla conversione sono rilevate direttamente nel patrimonio netto alla voce "Riserva di conversione". Alla dismissione di una gestione estera, parziale o totale, l'importo relativo delle differenze accumulate in tale riserva viene rilevato nel conto economico.

Gli utili e le perdite su cambi derivanti dalle traslazioni dei crediti o debiti monetari verso gestioni estere, il cui incasso o pagamento non è né pianificato né è probabile nel prevedibile futuro, vengono considerati parte dell'investimento netto in gestioni estere e sono contabilizzati direttamente nel patrimonio netto nella riserva sopra detta.

In sede di prima applicazione degli IFRS, le differenze cumulative di conversione generate dal consolidamento di imprese estere al di fuori dell'area Euro sono state riclassificate fra le altre riserve, come consentito dall'IFRS 1; quindi le plusvalenze e minusvalenze derivanti dalla futura cessione di tali imprese comprenderanno solo le differenze di conversione sorte a partire dal 1° gennaio 2007 (data di transizione agli IAS/IFRS del Gruppo YOOX).

I cambi utilizzati al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2013 per le conversioni delle poste economiche e patrimoniali in valuta sono riepilogati nella seguente tabella (fonte www.bancaditalia.it):

	Cambio al 31/12/2014	Cambio medio d'esercizio 2014
USD	1,2141	1,3285
YEN	145,23	140,31
CNY	7,5358	8,1857
HKD	9,4170	10,302
GBP	0,7789	0,8061
RUB	72,337	50,952

	Cambio al 31/12/2013	Cambio medio d'esercizio 2013
USD	1,3791	1,3281
YEN	144,72	129,66
CNY	8,3491	8,1646
HKD	10,693	10,302
GBP	0,8337	0,8493
RUB	45,325	42,337

Si precisa che i valori delle monete estere sono riportati contro unità di Euro.

Strumenti finanziari derivati

Il Gruppo non detiene strumenti finanziari derivati di carattere speculativo. Tuttavia, nei casi nei quali gli strumenti finanziari derivati non soddisfino tutte le condizioni previste per il trattamento contabile degli strumenti finanziari derivati di copertura ("*hedge accounting*") richieste dallo IAS 39, le variazioni di *fair value* di tali strumenti sono contabilizzate a conto economico come oneri e/o proventi finanziari.

Pertanto, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le regole dell'*hedge accounting* quando:

- all'inizio della copertura esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa;
- si presume che la copertura sia altamente efficace;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata e la copertura stessa è altamente efficace durante i periodi di designazione.

Il Gruppo utilizza gli strumenti finanziari derivati per coprire la propria esposizione ai rischi di cambio.

I derivati sono valutati inizialmente al *fair value*; i costi di transazione attribuibili sono rilevati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti. Dopo la rilevazione iniziale, i derivati sono valutati al *fair value*. Le relative variazioni sono contabilizzate come descritto di seguito.

Copertura di flussi finanziari

Le variazioni del *fair value* dello strumento di copertura derivato designato come copertura di un flusso finanziario sono rilevate direttamente nel patrimonio netto nella misura in cui la copertura è efficace. Per la quota non efficace, le variazioni del *fair value* sono rilevate nel conto economico.

La contabilizzazione di copertura, come sopra indicata, cessa prospetticamente se lo strumento designato come di copertura:

- non soddisfa più i criteri richiesti per la contabilizzazione di copertura;
- giunge a scadenza;
- è venduto;
- è cessato o esercitato.

L'utile o la perdita accumulati sono mantenuti nel patrimonio netto sino a quando la prospettata operazione si verifica. Quando l'elemento coperto è un'attività non finanziaria, l'importo rilevato nel patrimonio netto viene trasferito al valore contabile dell'attività nel momento in cui viene rilevata. Negli altri casi, l'importo rilevato nel patrimonio netto viene trasferito a conto economico nello stesso esercizio in cui l'elemento coperto ha un effetto sul conto economico.

Immobili, impianti e macchinari

Valutazione e misurazione

Le immobilizzazioni materiali vengono valutate al costo di acquisto comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione ed al netto dell'ammortamento accumulato e delle perdite di valore.

Gli eventuali oneri finanziari sostenuti per l'acquisizione o la costruzione di attività capitalizzate per le quali normalmente trascorre un determinato periodo di tempo per rendere l'attività pronta per l'uso o la vendita, sono capitalizzati ed ammortizzati lungo la vita della classe di beni cui si riferiscono. Tutti gli altri oneri finanziari sono rilevati a conto economico nel corso dell'esercizio a cui si riferiscono.

Se un elemento di immobili, impianti e macchinari è composto da vari componenti aventi vite utili differenti, tali componenti sono contabilizzati separatamente (ove si tratti di componenti significativi).

L'utile o la perdita generati dalla cessione di immobili, impianti e macchinari è determinato come la differenza tra il corrispettivo netto della cessione e il valore netto residuo del bene, e viene rilevato nel conto economico tra gli "altri proventi" o "altri oneri".

Costi successivi

I costi sostenuti successivamente all'acquisto dei beni ed il costo di sostituzione di alcune parti dei beni iscritti in questa categoria sono sommati al valore contabile dell'elemento cui si riferiscono e capitalizzati solo se incrementano i benefici economici futuri insiti nel bene stesso. Tutti gli altri costi sono rilevati a conto economico quando sostenuti.

Quando il costo di sostituzione di alcune parti dei beni è capitalizzato, il valore residuo delle parti sostituite è imputato a conto economico. Le spese di manutenzione straordinaria che incrementano la vita utile delle immobilizzazioni materiali sono capitalizzate ed ammortizzate sulla base della residua possibilità di utilizzazione del cespite. I costi per la manutenzione ordinaria sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

I cespiti in corso di costruzione sono iscritti al costo nelle "immobilizzazioni in corso" finché la loro costruzione non è disponibile all'uso; al momento della loro disponibilità all'uso, il costo è classificato nella relativa voce ed assoggettato ad ammortamento.

Immobilizzazioni in leasing finanziario

Gli immobili, gli impianti ed i macchinari posseduti mediante contratti di *leasing* finanziario, per i quali il Gruppo ha assunto sostanzialmente tutti i rischi ed i benefici che deriverebbero dal titolo di proprietà, sono riconosciuti alla data di inizio del contratto, come immobilizzazioni al loro *fair value* o, se inferiore, al valore attuale delle rate del contratto di *leasing*, ammortizzati secondo la vita utile stimata e rettificati delle eventuali perdite di valore

determinate secondo le modalità indicate nel seguito. Il debito verso il locatore è rappresentato in Bilancio tra i debiti finanziari.

Ammortamento

L'ammortamento viene addebitato a conto economico a quote costanti lungo la vita utile di ciascun componente degli elementi di immobili, impianti e macchinari.

Le vite utili economico-tecniche ritenute congrue sono le seguenti:

attrezzature	15%
impianti generici	15%
impianti specifici	30%
macchine ufficio elettroniche	20%
mobili e arredi	15%

I metodi di ammortamento, le vite utili e i valori residui vengono verificati alla data di riferimento del Bilancio e non son stati modificati rispetto all'esercizio precedente.

Attività immateriali

Costi di sviluppo

Le spese per l'attività di ricerca, intrapresa con la prospettiva di conseguire nuove conoscenze e scoperte, scientifiche o tecniche, sono rilevate a conto economico nel momento in cui sono sostenute.

Le spese di sviluppo prevedono un piano o un progetto per la produzione di prodotti o processi nuovi o sostanzialmente migliorati. Le spese di sviluppo sono capitalizzate solo se le condizioni previste dallo IAS 38 – Attività Immateriali, sono rispettate, ovvero:

- dimostrabilità della fattibilità tecnica del prodotto;
- dimostrabilità della capacità di usare o vendere l'attività immateriale;
- intenzione da parte del Gruppo di completare il progetto di sviluppo;
- determinazione attendibile dei costi sostenuti per il progetto;
- recuperabilità dei valori iscritti con i benefici economici futuri attesi dal risultato del progetto di sviluppo;
- disponibilità di risorse tecniche, finanziarie e di altro tipo adeguate.

Le spese capitalizzate comprendono i costi per servizi erogati da terze parti ed il costo del personale direttamente imputabile. Gli oneri finanziari relativi allo sviluppo di attività capitalizzate per le quali normalmente trascorre un determinato periodo di tempo per rendere l'attività pronta per l'uso o la vendita, sono capitalizzati ed ammortizzati lungo la vita della classe di beni cui si riferiscono. Tutti gli altri oneri finanziari sono rilevati a conto economico nel corso dell'esercizio a cui si riferiscono. Le altre spese di sviluppo sono rilevate a conto economico nel momento in cui sono sostenute.

Le spese di sviluppo capitalizzate sono iscritte al costo al netto del fondo ammortamento e delle perdite di valore cumulate.

I progetti di sviluppo in corso sono iscritti al costo nella voce "Immobilizzazioni immateriali in corso" finché il progetto non è completato; al momento del completamento del progetto il costo è classificato nella relativa voce ed assoggettato ad ammortamento.

Altre attività immateriali a vita utile definita

Le altre attività immateriali acquisite dal Gruppo, che hanno una vita utile definita, sono iscritte al costo al netto del fondo ammortamento e delle perdite di valore accumulate.

Spese successive

Le spese successive sono capitalizzate solo quando incrementano i benefici economici futuri attesi attribuibili all'attività a cui si riferiscono. Tutte le altre spese successive, sono imputate a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenute.

Ammortamento

L'ammortamento viene addebitato a conto economico a quote costanti lungo la vita utile stimata delle attività immateriali, da quando l'attività è disponibile per l'utilizzo. Le vite economico-tecniche ritenute congrue sono le seguenti:

Costi di sviluppo	33%
Software e licenze	33%
Marchi ed altri diritti	10%
Altre attività immateriali	33%

Le vite utili e i valori residui vengono verificati alla data di riferimento del Bilancio e non sono stati modificati rispetto all'esercizio precedente.

Partecipazioni in società collegate

Sono società collegate quelle società nelle quali il Gruppo ha un'influenza notevole, ma non il controllo sulla gestione o il potere di determinare le politiche finanziarie e operative e ottenere i benefici dall'attività delle stesse società. Generalmente le società collegate sono quelle nelle quali il Gruppo detiene direttamente o indirettamente una quota del capitale o diritti di voto dal 20% al 50%, per la cui determinazione si tengono in considerazione anche i potenziali diritti di voto che sono esercitabili o convertibili.

Le società collegate sono valutate con il metodo del patrimonio netto dalla data nella quale si è manifestata l'influenza notevole sulla gestione fino alla sua cessazione. Qualora l'eventuale quota di pertinenza del Gruppo delle perdite della collegata ecceda il valore contabile della partecipazione in bilancio, il valore della partecipazione è annullato e la quota delle ulteriori perdite è rilevata in apposito fondo nella misura in cui il Gruppo abbia l'obbligazione nei confronti dell'impresa partecipata a coprire le sue perdite o, comunque, ad adempiere obbligazioni per suo conto.

Altre attività finanziarie non correnti

Sono compresi in questa categoria i depositi cauzionali che si prevede saranno liquidabili oltre i 12 mesi.

La valutazione iniziale delle attività finanziarie non correnti è effettuata al *fair value* alla data di negoziazione (identificabile con il costo di acquisizione) al netto dei costi di transazione che sono direttamente attribuibili all'acquisizione.

Dopo la rilevazione iniziale, gli strumenti finanziari detenuti fino a scadenza sono valutati al costo ammortizzato, utilizzando il criterio dell'interesse effettivo.

Il tasso di interesse effettivo è il tasso che attualizza esattamente i flussi finanziari futuri, stimati lungo la vita attesa dello strumento finanziario, al suo valore contabile netto.

A ogni data di riferimento di Bilancio viene determinato se vi è una qualche obiettiva evidenza che ciascuna delle attività finanziarie non correnti abbia subito una perdita per riduzione di valore.

Qualora sussistano evidenze obiettive che è stata sostenuta una perdita per riduzione di valore, l'importo di tale perdita viene misurato come la differenza tra il valore contabile dell'investimento detenuto fino a scadenza e il valore attuale dei futuri flussi finanziari stimati scontato al tasso di interesse effettivo originale dell'attività finanziaria.

L'importo della perdita è rilevato immediatamente a conto economico.

Se in un esercizio successivo, l'ammontare della perdita per riduzione di valore diminuisce e tale diminuzione è collegata a un evento successivo alla rilevazione della perdita di valore, tale perdita viene stornata e il relativo ripristino di valore è rilevato a conto economico.

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Le attività finanziarie correnti e i titoli detenuti con l'intento di mantenerli sino alla scadenza sono contabilizzati sulla base della data di regolamento e, al momento della prima iscrizione in bilancio, sono valutati al costo di acquisizione, inclusivo dei costi accessori alla transazione.

Successivamente alla prima rilevazione, gli strumenti finanziari disponibili per la vendita e quelli di negoziazione sono valutati al fair value. Qualora il prezzo di mercato non sia disponibile, il fair value degli strumenti finanziari disponibili per la vendita è misurato con le tecniche di valutazione più appropriate, quali ad esempio l'analisi dei flussi di cassa attualizzati, effettuata con le informazioni di mercato disponibili alla data di bilancio.

Gli utili e le perdite su attività finanziarie disponibili per la vendita sono rilevati direttamente negli Altri utili/(perdite) complessivi fino al momento in cui l'attività finanziaria è venduta o viene svalutata; nel momento in cui l'attività è venduta, gli utili o le perdite accumulate, incluse quelle precedentemente iscritte negli Altri utili/(perdite) complessivi, sono incluse nel conto economico del periodo; nel momento in cui l'attività è svalutata, le perdite accumulate sono incluse nel conto economico. Gli utili e le perdite generati dalle variazioni del fair value degli strumenti finanziari classificati come detenuti per la negoziazione sono rilevati nel conto economico del periodo.

I titoli detenuti con l'intento di mantenerli in portafoglio sino alla scadenza e tutte le attività finanziarie per le quali non sono disponibili quotazioni in un mercato attivo e il cui fair value non può essere determinato in modo attendibile, sono valutati, se hanno una scadenza prefissata, al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. Quando le attività finanziarie non hanno una scadenza prefissata, sono valutate al costo di acquisizione. I crediti con scadenza superiore ad un anno, infruttiferi o che maturano interessi inferiori al mercato, sono attualizzati utilizzando i tassi di mercato.

Sono regolarmente effettuate valutazioni al fine di verificare se esista evidenza oggettiva che un'attività finanziaria o che un gruppo di attività possa aver subito una riduzione di valore. Se esistono evidenze oggettive, la perdita di valore deve essere rilevata come costo nel conto economico del periodo.

Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto e/o di produzione e il valore netto di realizzo sulla base dell'andamento di mercato, tenendo conto dei relativi oneri accessori di vendita. Il costo delle rimanenze, determinato secondo il metodo del costo medio per categoria merceologica, comprende i costi di acquisto e i costi sostenuti per portare le rimanenze nel luogo e nelle condizioni attuali.

Al fine di rappresentare adeguatamente in Bilancio il valore delle rimanenze e per considerare le perdite di valore derivanti da materiale obsoleto ed a lenta movimentazione è stato iscritto un fondo obsolescenza, a diretta deduzione del valore delle rimanenze stesse.

Crediti commerciali ed altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti, generalmente con scadenza inferiore ad un anno, sono iscritti al *fair value* del corrispettivo iniziale incrementato dei costi transattivi. Successivamente sono valutati al costo ammortizzato eventualmente rettificato per riflettere eventuali perdite per riduzione di valore determinate come differenza fra il valore contabile e il valore dei flussi finanziari futuri stimati. Se in un esercizio successivo la perdita per riduzione di valore diminuisce, la perdita precedentemente rilevata viene parzialmente o totalmente stornata e il valore del credito ripristinato per un valore che non superi il valore del costo ammortizzato che si sarebbe avuto nel caso in cui la perdita non fosse stata rilevata.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti comprendono i valori contanti in cassa, i depositi bancari e postali ed i mezzi equivalenti liquidabili entro brevissimo termine (tre mesi) iscritti al valore nominale ed al cambio a pronti a fine esercizio, se in valuta, corrispondente al *fair value*.

Perdita di valore delle attività

Ad ogni data di riferimento del Bilancio il Gruppo sottopone a verifica (*"impairment test"*) i valori contabili delle attività immateriali e materiali se vi sia qualche indicazione che tali attività possano aver subito una perdita di valore. Se esiste una tale indicazione, viene stimato il valore recuperabile dell'attività per determinare l'entità dell'eventuale perdita di valore. Le attività immateriali non ancora disponibili all'uso sono sottoposte a verifica per riduzione di valore ogni anno o più frequentemente ogni qualvolta vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di un singolo bene, il Gruppo stima il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari (*cash generating unit "CGU"*) cui il bene appartiene.

Se dalla verifica emerge che le attività iscritte, o una *cash generating unit "CGU"*, hanno subito una perdita di valore, viene stimato il valore recuperabile e l'eccedenza del valore contabile rispetto a questo viene imputata al conto economico. La perdita di valore di una CGU viene quindi dapprima imputata all'avviamento, se esistente, e successivamente a riduzione del valore delle altre attività.

Il valore recuperabile di un'attività o di una CGU viene determinato attualizzando le proiezioni dei flussi finanziari relativi all'attività o alla CGU stessa. Il tasso di attualizzazione utilizzato è il costo del capitale in funzione dei rischi specifici dell'attività o della CGU. Il valore recuperabile degli investimenti in titoli detenuti sino a scadenza e dei crediti iscritti al costo ammortizzato corrisponde al valore attuale dei flussi finanziari futuri, attualizzati sulla base del tasso di interesse effettivo calcolato alla rilevazione iniziale. Il valore recuperabile delle altre attività è il maggiore tra il prezzo di vendita e il valore d'uso, determinato attualizzando flussi finanziari futuri stimati sulla base di un tasso che rifletta le valutazioni del mercato.

Eventuali perdite di valore dei crediti valutati al costo ammortizzato sono ripristinate se il successivo incremento nel valore recuperabile è oggettivamente determinabile.

Quando successivamente, una perdita su attività, diversa dall'avviamento, viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività o dell'unità generatrice di flussi finanziari è incrementato sino alla nuova stima del valore recuperabile e non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita è iscritto immediatamente a conto economico.

Capitale sociale ed altre voci di patrimonio netto

Il capitale sociale è costituito dalle azioni ordinarie della Capogruppo in circolazione.

Gli eventuali costi relativi all'emissione di nuove azioni o opzioni sono classificati nel Patrimonio Netto (al netto del beneficio fiscale ad essi collegato) come deduzione dei proventi derivanti dall'emissione di tali strumenti.

Come previsto dallo IAS 32, qualora vengano riacquistati strumenti rappresentativi del capitale proprio, tali strumenti (azioni proprie) sono dedotti direttamente dal patrimonio netto alla voce Altre riserve. Nessun utile o perdita viene rilevato nel conto economico all'acquisto, vendita o cancellazione delle azioni proprie.

Il corrispettivo pagato o ricevuto, incluso ogni costo sostenuto direttamente attribuibile all'operazione di capitale, al netto di qualsiasi beneficio fiscale connesso, viene rilevato direttamente come movimento di patrimonio netto.

Gli eventuali dividendi riconosciuti agli azionisti sono rilevati fra le passività nel periodo in cui sono deliberati.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono registrate inizialmente al *fair value* al netto degli oneri accessori e, successivamente alla prima iscrizione, sono valutate al costo ammortizzato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. La

differenza fra il costo ammortizzato ed il valore di rimborso è imputata a conto economico in relazione alla durata delle passività in base agli interessi maturati. Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati, ove applicabile l'*hedge accounting*, sono valutate coerentemente con lo strumento di copertura.

Passività per benefici ai dipendenti

Il trattamento di fine rapporto (TFR) della società italiana è considerato un piano a benefici definiti ("*defined benefit plans*") per lo IAS 19. I benefici garantiti a dipendenti, sotto forma di TFR, erogati in coincidenza della cessazione del rapporto di lavoro sono iscritti al valore atteso futuro dei benefici che i dipendenti percepiranno e che hanno maturato nell'esercizio ed in quelli precedenti. I benefici sono attualizzati e la passività è esposta al netto del *fair value* delle eventuali attività a servizio dei piani pensionistici. Tali obbligazioni nette sono determinate separatamente per ciascun piano sulla base di ipotesi attuariali e la loro valutazione è effettuata, almeno annualmente, con il supporto di un attuario indipendente usando il metodo della proiezione unitaria del credito (*projected unit credit method*).

Dal 1° gennaio 2013 viene eliminata l'opzione di differire il riconoscimento degli utili e delle perdite attuariali con il metodo del corridoio, richiedendo la presentazione nella situazione patrimoniale e finanziaria del deficit o surplus del fondo nella sua interezza, ed il riconoscimento separato nel Conto Economico delle componenti di costo legate alla prestazione lavorativa e gli oneri finanziari netti, e l'iscrizione degli utili e perdite attuariali che derivano dalla rimisurazione in ogni esercizio della passività e attività tra gli Altri utili/(perdite) complessivi.

Operazioni con pagamenti basati su azioni

Il Gruppo YOOX riconosce benefici addizionali ad alcuni amministratori, dirigenti, impiegati, consulenti e dipendenti attraverso piani di partecipazione al capitale (Piano di "*Stock Option*" e di "*Incentivazione Aziendale*"). Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni – gli stessi sono da considerarsi del tipo "a regolamento con azioni" (cosiddetto "*equity settlement*"); pertanto l'ammontare complessivo del valore corrente delle *Stock Option* e del Piano di Incentivazione Aziendale alla data di assegnazione è rilevato a conto economico come costo. Variazioni del valore corrente successive alla data di assegnazione non hanno effetto sulla valutazione iniziale. Il costo per compensi, corrispondente al valore corrente delle opzioni alla data di assegnazione, è riconosciuto tra i costi del personale sulla base di un criterio a quote costanti lungo il periodo intercorrente tra la data di assegnazione e quella di maturazione, con contropartita riconosciuta a patrimonio netto.

Fondi rischi e oneri

I fondi per rischi e oneri sono iscritti a fronte di oneri per obbligazioni del Gruppo, di natura legale o implicita (contrattuali o aventi altra natura), che derivano da un evento passato. I fondi per rischi e oneri sono iscritti se è probabile che si renderà necessario l'impiego di risorse per adempiere all'obbligazione e se è possibile effettuare una stima attendibile dell'obbligazione stessa. Un'obbligazione implicita è definita come un'obbligazione che sorge nel momento in cui il Gruppo ha reso noto ad altre parti, tramite un consolidato modello di prassi, politiche aziendali pubbliche o un annuncio sufficientemente specifico, che accetterà l'obbligazione, in modo da aver fatto sorgere, come risultato, nelle terze parti l'aspettativa che onorerà l'obbligazione. Qualora si stimi che tali obbligazioni si manifestino oltre dodici mesi e i relativi effetti siano significativi, le stesse sono attualizzate ad un tasso di sconto che tiene conto del costo del denaro e del rischio specifico della passività iscritta. L'eventuale variazione di stima degli accantonamenti è riflessa nel conto economico nel periodo in cui avviene. Nei casi in cui viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo e l'eventuale effetto derivante dal cambiamento del tasso di attualizzazione è rilevato come onere finanziario.

Debiti commerciali ed altri debiti

I debiti commerciali e gli altri debiti la cui scadenza rientra nei normali termini commerciali, usualmente inferiori ad un anno, sono iscritti al *fair value* del corrispettivo iniziale incrementato dei costi transattivi. Dopo la rilevazione iniziale sono valutati al costo ammortizzato rilevando le eventuali differenze nel conto economico lungo la durata della passività in conformità al metodo del tasso effettivo. I debiti commerciali e gli altri debiti, che hanno generalmente durata inferiore a un anno, non sono attualizzati.

Ricavi e proventi*Vendita di merci*

I ricavi dalla vendita di merci sono valutati al *fair value* del corrispettivo ricevuto o spettante tenendo conto del valore di eventuali resi, abbuoni, sconti commerciali e premi legati alla quantità. I ricavi sono rilevati quando i rischi significativi e i benefici connessi alla proprietà dei beni sono trasferiti all'acquirente, quando la recuperabilità del corrispettivo è probabile, i relativi costi o l'eventuale restituzione delle merci possono essere stimati attendibilmente, e se la Direzione smette di esercitare il livello continuativo di attività solitamente associate con la proprietà della merce venduta.

I trasferimenti dei rischi e dei benefici, di norma, coincidono con la spedizione al cliente, che corrisponde al momento della consegna delle merci al vettore.

Servizi

I ricavi derivanti da prestazioni di servizi sono rilevati a conto economico in base allo stato di avanzamento della prestazione alla data di riferimento del Bilancio. Lo stato di avanzamento viene valutato sulla base delle misurazioni del lavoro svolto.

Commissioni

Quando il Gruppo agisce in qualità di intermediario commerciale e non di committente di un'operazione, i ricavi rilevati corrispondono all'importo netto della commissione del Gruppo.

Dividendi

I dividendi incassabili sono riconosciuti come proventi a conto economico alla data di approvazione dell'assemblea degli azionisti della società erogante. Viceversa i dividendi pagabili sono rappresentati come movimenti di patrimonio netto nell'esercizio in cui sono approvati dall'assemblea degli azionisti.

Costo del venduto

Il costo del venduto è il complesso dei costi sostenuti dal Gruppo per realizzare tutti i beni con i quali esso rileva i ricavi di vendita, al netto della variazione delle rimanenze di prodotti finiti. Il costo del venduto quindi, comprende i costi di acquisto delle merci più i costi accessori diretti e indiretti sia interni che esterni, tra cui i costi di trasporti e dazi. I costi sostenuti per trasporti su vendite sono inclusi nella configurazione del costo del venduto in quanto direttamente correlati con i ricavi di vendita. I costi per acquisti di merci sono valutati al *fair value* del corrispettivo pagato o pattuito. In genere l'ammontare dei costi per acquisti di merci è quindi costituito dalle disponibilità liquide o mezzi equivalenti pagati o da pagare in futuro, entro i normali termini di incasso. In base a tali statuizioni i costi per acquisti di merci sono rilevati in base ai prezzi di acquisto dei beni riportati in fattura, al netto di premi, sconti e abbuoni.

I costi per acquisti di merci sono eventualmente rettificati per tenere conto di eventuali decisioni di applicazione di ulteriori sconti rispetto a quelli contrattualmente pattuiti e di eventuali dilazioni di pagamento che eccedono i 12 mesi tali da prefigurare un'operazione di finanziamento da parte del fornitore al Gruppo. In quest'ultimo caso il valore corrente dei costi per acquisti di merci è rappresentato dal flusso futuro di disponibilità liquide capitalizzato ad un tasso di interesse di mercato. Analogamente, quando rispetto ai termini di pagamento pattuiti nel contratto o in fattura, sono applicati ulteriori sconti per il pagamento anticipato delle disponibilità liquide, il valore corrente dei costi per acquisti di merci è esposto al lordo di tale ulteriore sconto che è riportato fra gli interessi attivi.

La variazione delle rimanenze di merci rileva la differenza fra le rimanenze iniziali (ovvero le rimanenze finali del periodo precedente) e le rimanenze finali del periodo contabile di riferimento.

Inoltre sono compresi nel costo del venduto anche i costi correlati ai ricavi per le attività di assistenza per la costruzione/manutenzione dei negozi *online* fatturati ai *Partner* Strategici degli *Online Store* della linea di *business* Monomarca.

Costo preparazione merci

Tali costi si riferiscono ai costi sostenuti per:

- la produzione digitale, catalogazione e controllo qualità: all'interno di questa voce sono classificati i costi sostenuti per l'“asserimento” delle merci acquistate, ovvero per la loro etichettatura, classificazione e stoccaggio in magazzino. Sono ivi inclusi i costi del personale dipendente, le assicurazioni, le consulenze e l'acquisto di materiale di consumo. Vi sono inoltre inclusi una parte dei costi per ammortamento delle immobilizzazioni coinvolte nel processo, il costo per il noleggio di autovetture e le altre spese direttamente allocabili alle funzioni coinvolte nel processo;
- la logistica: all'interno della voce sono inclusi i costi di movimentazione interna delle merci (“*handling*”) e di confezionamento (“*packaging*”), ovvero i costi della gestione logistica del magazzino e relative consulenze, nonché una quota di ammortamento delle immobilizzazioni materiali ed immateriali, e il costo sostenuto per la retribuzione del personale dipendente impiegato direttamente sulla funzione;
- i servizi alla clientela: tali costi includono tutti gli oneri della gestione dell'assistenza clienti (“*Customer care*”) ovvero i costi dell'assistenza telefonica (“*Call center*”) e dei servizi telefonici ed *e-mailing* messi a disposizione dei clienti, i costi del personale addetto, quote di ammortamento delle relative immobilizzazioni materiali e immateriali.

Spese commerciali e di *marketing* e spese generali e amministrative

Le spese relative alle voci indicate sono valutate al *fair value* dei corrispettivi pagati o pattuiti.

In genere l'ammontare di tali costi è costituito dalle disponibilità liquide o mezzi equivalenti o da pagare in futuro, entro i normali termini di incasso. In base a tali statuizioni tali costi devono essere rilevati in base ai prezzi dei servizi riportati in fattura, al netto di premi e sconti.

Tali costi sono rettificati nel caso di sconti rispetto a quelli contrattualmente pattuiti e di eventuali dilazioni di pagamento che eccedono i 12 mesi tali da prefigurare un'operazione di finanziamento da parte del fornitore al Gruppo.

In quest'ultimo caso il valore corrente dei costi per servizi è rappresentato dal flusso futuro di disponibilità liquide capitalizzato ad un tasso di interesse di mercato.

Quando rispetto ai termini di incasso pattuiti nel contratto o in fattura sono applicati ulteriori sconti per il pagamento anticipato delle disponibilità liquide, il valore corrente dei costi per servizi deve essere esposto al lordo di tale ulteriore sconto che va riportato fra gli interessi attivi.

Il costo è rilevato secondo il principio della competenza economica, ovvero in base allo stadio di completamento del servizio prestato alla data di riferimento del Bilancio.

I costi per cui il Gruppo ritiene di sostenere un esborso di competenza dell'esercizio, seppur non sapendone quantificare l'importo in maniera esatta, sono imputati a conto economico sulla base di stime ragionevoli.

Canoni di affitto e di *leasing* operativi

I canoni di affitti e i canoni di *leasing* operativi sono rilevati nel conto economico in base al principio della competenza economica, ovvero nel momento in cui sono rilevati i benefici economici dei beni affittati o locati. Nell'ipotesi in cui i benefici economici siano inferiori agli oneri minimi inevitabili, rientrando nella fattispecie dei contratti onerosi, i costi sono rilevati immediatamente a conto economico in misura pari alla differenza fra gli oneri e i benefici attualizzati.

Risultato da partecipazioni

I proventi e oneri da società collegate includono gli effetti derivanti dalla valutazione con il metodo del patrimonio netto e le plusvalenze e minusvalenze derivanti dalla cessione di quote di partecipazioni in società collegate.

Proventi e oneri finanziari

I proventi finanziari comprendono gli interessi attivi sulla liquidità investita e gli utili su strumenti di copertura rilevati a conto economico. Gli interessi attivi sono rilevati a conto economico per competenza utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. Gli oneri finanziari comprendono gli interessi passivi sui finanziamenti e le perdite su strumenti di copertura rilevati a conto economico. I costi relativi ai finanziamenti sono rilevati a conto economico utilizzando il metodo dell'interesse effettivo.

Imposte sul reddito

L'onere fiscale dell'esercizio comprende l'onere fiscale corrente e l'onere fiscale differito. Le imposte sul reddito sono rilevate a conto economico, fatta eccezione per quelle relative ad eventuali operazioni rilevate direttamente nel patrimonio netto che sono contabilizzate nello stesso.

Le imposte correnti rappresentano la stima dell'importo delle imposte sul reddito dovute calcolate sul reddito imponibile dell'esercizio, determinato applicando le aliquote fiscali vigenti o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del Bilancio ed eventuali rettifiche all'importo relativo agli esercizi precedenti.

Le imposte differite sono stanziare secondo il metodo patrimoniale, calcolando le differenze temporanee tra i valori contabili delle attività e delle passività iscritti in Bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali. Le attività e le passività per imposte differite sono valutate utilizzando le aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili nell'esercizio in cui sarà realizzata l'attività o sarà estinta la passività a cui si riferiscono, sulla base delle aliquote fiscali stabilite da provvedimenti in vigore o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del Bilancio. Le attività e le passività per imposte differite sono compensate in presenza di un diritto legalmente esercitabile di compensare le attività fiscali correnti con le passività fiscali correnti e se le attività e le passività per imposte differite sono relative a imposte sul reddito applicate dalla medesima autorità fiscale sullo stesso soggetto passivo d'imposta o soggetti passivi d'imposta diversi che intendono regolare le passività e le attività fiscali correnti su base netta, o realizzare le attività e regolare le passività contemporaneamente.

Le attività per imposte differite attive sono rilevate nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere utilizzate tali attività. Il valore delle attività per imposte differite attive è rivisto ad ogni data di riferimento del Bilancio e viene ridotto nella misura in cui non è più probabile che il relativo beneficio fiscale sia realizzabile.

Le ulteriori imposte sul reddito risultanti dalla eventuale distribuzione dei dividendi sono contabilizzate nel momento in cui viene rilevata la passività per il pagamento del dividendo.

Utile per azione

L'utile base per azione è dato dal rapporto fra il risultato di pertinenza degli azionisti della Capogruppo e la media ponderata del numero delle azioni ordinarie in circolazione durante il periodo di riferimento, con l'esclusione delle eventuali azioni proprie in portafoglio. L'utile diluito per azione è calcolato rettificando la media ponderata del numero di azioni ordinarie in circolazione assumendo la conversione in azioni ordinarie di tutte le opzioni assegnate con effetto diluitivo. Il Gruppo ha una categoria di potenziali azioni ordinarie con effetto diluitivo riferita ai piani di *Stock Option*.

Informativa per settore

Il settore di attività è un gruppo di attività e operazioni distintamente identificabili che fornisce un insieme di prodotti e servizi collegati, soggetto a rischi e a benefici diversi da quelli degli altri settori di attività del Gruppo.

Il principio contabile IFRS 8 prevede di basare l'informativa di settore sugli elementi che l'alta direzione ("Chief Operating Decision Maker" – CODM) utilizza per le analisi di performance e per le decisioni operative.

Informativa sugli strumenti finanziari

In accordo con quanto disposto dall'IFRS 7, sono fornite le informazioni integrative sugli strumenti finanziari al fine di valutare:

- l'impatto degli strumenti finanziari sulla situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico e sui flussi finanziari dell'impresa;
- la natura e l'entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari ai quali l'impresa è esposta, nonché;
- le metodologie con cui tali rischi vengono gestiti.

5. Cambiamenti di principi contabili, nuovi principi contabili, cambiamenti di stima e riclassifiche

Lo IASB non ha pubblicato emendamenti e nuovi principi contabili durante l'esercizio 2014.

Emendamenti e principi contabili rivisti applicati per la prima volta dal Gruppo

A partire dal 01 gennaio 2014 sono entrati in vigore i seguenti principi contabili internazionali e le loro interpretazioni, qui di seguito elencati. La prima applicazione dei principi non ha avuto impatti significativi sul bilancio consolidato del Gruppo.

IFRS 10 – Consolidation e IFRS 12 – Disclosure of Interests in Other Entities

Nel maggio 2011 il Board ha:

- rivisto la definizione di controllo e la relativa guida applicativa in modo tale che tutte le entità applichino lo stesso modello di controllo; e
- migliorato l'informativa fornita sulle entità consolidate e su quelle non consolidate.

Il Board ha fornito delle linee guida complete per stabilire in quali circostanze una società veicolo oppure un'entità di cui non si detenga la maggioranza dei diritti di voto (anche potenziali) debba essere o meno consolidata.

In sintesi si ha il controllo nelle circostanze in cui è dimostrabile che l'investitore ha il potere di decidere sull'attività dell'impresa su cui ha investito (*investee*), è esposto alla variabilità dei ritorni della stessa impresa ed ha l'abilità di usare il proprio potere per influenzarne i ritorni. Il 12 maggio 2011 lo IASB ha pubblicato oltre che l'IFRS 10 *Consolidated Financial Statements* anche l'IFRS 12 *Disclosure of Interests in Other Entities*.

L'eventuale adozione di tale principio ai periodi contabili di comparazione non avrebbe comportato differenze sui saldi di bilancio.

IFRS 11 – Joint Arrangements

Il Board ha migliorato:

- la contabilizzazione degli accordi di Joint Venture definendo un approccio *principle-based* secondo cui l'entità rileva nel suo bilancio i diritti e le obbligazioni contrattuali derivanti dall'accordo; e
- l'informativa da fornire per consentire agli investitori una maggiore comprensione della natura e degli effetti finanziari dell'operazione realizzata.

Lo IASB ha distinto i cosiddetti *joint arrangements* in tre categorie: *joint operations*, *joint assets and joint ventures*. Per stabilire in quale categoria rientra un *joint arrangement* occorre considerare la sostanza dell'accordo oltre alla forma. Nelle *joint operations* e nelle *joint assets*, il partecipante, contrattualmente, acquisisce un diritto su una determinata attività (o su una quota parte di un'attività) e/o assume una determinata passività (o una parte di una passività), mentre nelle *joint ventures* il partecipante acquisisce il diritto ad ottenere una quota dei risultati generati

dal gruppo di attività e passività controllate congiuntamente da tutti i *ventures*. Il contraente di una *joint operation* o di un *joint asset* contabilizza, direttamente nel proprio bilancio, le attività (o la quota parte di attività) che acquisisce, le passività (o la quota parte di passività) che assume a seguito del contratto ed i relativi costi e ricavi (o la quota parte dei relativi costi e ricavi), mentre il contraente di una *joint venture* contabilizza, nel proprio bilancio consolidato, la sua quota di partecipazione nella *Joint Venture* applicando il metodo del patrimonio netto, pertanto non è più consentito il consolidamento proporzionale delle Joint Venture. Si presume che un *business* sottoposto a controllo congiunto sia una Joint Venture, a meno che le circostanze (i.e. diritti ed obblighi contrattuali) non dimostrino il contrario.

L'eventuale adozione di tale principio ai periodi contabili di comparazione non avrebbe comportato differenze sui saldi di bilancio.

IAS 27 – Bilancio consolidato e separato:

- il principio è stato emendato in vista dell'introduzione dell'IFRS 10. L'emendamento stabilisce la non obbligatorietà della redazione del bilancio separato ma qualora quest'ultimo venisse prodotto esso rientra nell'ambito di tale principio. L'emendamento riguarda: la contabilizzazione delle partecipazioni in società controllate, collegate e *joint venture* al costo o in accordo all'IFRS 9; il riconoscimento dei dividendi; le riorganizzazioni all'interno della struttura di Gruppo e l'informativa da presentare.

L'eventuale adozione di tale principio ai periodi contabili di comparazione non avrebbe comportato differenze sui saldi di bilancio.

IAS 32 – *Offsetting of financial assets and liabilities*

Il Board ha migliorato:

- alcuni emendamenti al principio in oggetto per chiarire l'applicazione di alcuni criteri per la compensazione delle attività e delle passività finanziarie presenti nello IAS 32.

L'eventuale adozione di tale principio ai periodi contabili di comparazione non avrebbe comportato differenze sui saldi di bilancio.

Emendamenti ed interpretazioni efficaci dal 1 gennaio 2014 non rilevanti per il Gruppo

Lo IASB non ha pubblicato emendamenti e interpretazioni efficaci dal 1 gennaio 2014 non rilevanti per il Gruppo.

Nuovi principi contabili ed emendamenti non applicabili nel 2014 e non adottati in via anticipata

IFRIC 21 – Levies

Lo IASB ha emesso l'IFRIC 21 - *Tributi*, un'interpretazione dello IAS 37 - *Accantonamenti, passività e attività potenziali*. L'interpretazione fornisce chiarimenti sulla rilevazione delle passività per il pagamento di tributi diversi dalle imposte sul reddito.

6. Area di consolidamento

L'area di consolidamento al 31 dicembre 2014 risulta costituita dalle seguenti società controllate da YOOX S.p.A.:

- YOOX Corporation costituita nel corso dell'esercizio 2002 per gestire le attività di vendita nel territorio americano;
- YOOX Japan costituita nel corso dell'esercizio 2004 per gestire le attività di vendita nel territorio giapponese;
- Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd costituita nel corso del quarto trimestre 2010 per gestire le vendite nel territorio cinese;

- YOOX Asia Limited costituita nel corso del secondo trimestre 2011 per gestire le vendite nel territorio dell'area Asia-Pacifico.

Al 31 dicembre 2014 l'area di consolidamento include le seguenti società:

Società	Sede	Capitale Sociale al 31 dic 2014 (Euro migliaia)	Percentuale di possesso al 31 dic 2014
YOOX	Via Nannetti, 1– 40069 Zola Predosa – Bologna, Italia	620	-
YOOX Corporation	15 East North Dover, Delaware 19901, Stati Uniti d'America	372	100%
YOOX Japan	4F Oak Omotesando, 3-6-1 Kita-aoyama, Minato-ku Tokyo 107-0061	75	100%
Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd	Floor 6, Donglong Building No.223 Xikang Road, Jing-'an District 200050 SHANGHAI	6.000	100%
YOOX Asia Limited	Unit 2702 27/F The Centrium, 60 Wyndham Street Central, Hong Kong (CN)	91	100%

L'area di consolidamento al 31 dicembre 2014 evidenzia delle modifiche rispetto al 31 dicembre 2013; in data 31 Ottobre 2013, con delibere delle Assemblee dei Soci di YOOX Corporation e di Y Services Ltd, è stata approvata la fusione per incorporazione tra le due società. A far data dall'01 gennaio 2014 la società Y Services Ltd risulta quindi incorporata in YOOX Corporation.

7. Informativa per settori di attività (*linee di business*)

I settori di attività attraverso cui il Gruppo opera sono stati determinati sulla base della reportistica utilizzata dall'alta direzione del Gruppo per prendere le decisioni strategiche. Tale reportistica, che riflette anche l'attuale assetto organizzativo del Gruppo, è basata sui diversi prodotti e servizi forniti ed è prodotta utilizzando gli stessi principi contabili descritti in precedenza (IAS/IFRS).

I settori operativi presentati generano i ricavi dalle proprie attività caratteristiche di produzione e vendita come segue:

1. Multimarca, che comprende le attività relative ai negozi *online* multimarca yoox.com, thecorner.com e da marzo 2012 shoescrbe.com, descritti nella relazione degli Amministratori sull'andamento della gestione;
2. Monomarca, che comprende le attività di progettazione, realizzazione e gestione in esclusiva degli *online store* di alcuni dei principali *brand* della moda a livello globale, per i quali il Gruppo rappresenta, quindi, il Partner Strategico su questo specifico canale di vendita. Le merci disponibili negli *online store* sono vendute e fatturate direttamente da YOOX al cliente finale.

Il Gruppo è inoltre dotato di Area Corporate e Servizi Centralizzati che svolge la funzione di direzione e coordinamento del Gruppo stesso oltre che un ruolo fondamentale nella facilitazione dell'integrazione tra le funzioni delle varie Aree, e nel supporto alle attività direttamente correlate alle linee di *business* operative. L'Area in esame comprende al suo interno la Direzione di Gruppo e le funzioni amministrazione, finanza e controllo, affari legali, servizi generali, risorse umane, comunicazione e immagine, tecnologia, Investor Relator e Internal Audit.

Il Gruppo valuta l'andamento dei propri settori operativi sulla base del Risultato operativo, coincidente con il risultato della gestione ordinaria.

I Ricavi dei settori presentati sono quelli direttamente conseguiti o attribuibili al Settore e derivanti dalla sua attività caratteristica ed includono esclusivamente i ricavi derivanti da transazioni con i terzi, non essendovi ricavi derivanti da transazioni con altri settori. I costi di Settore sono gli oneri derivanti dall'attività operativa del Settore sostenuti verso terzi o ad esso direttamente attribuibili, non essendovi costi sostenuti verso altri settori operativi.

Poiché il sistema di reportistica gestionale utilizzata dall'alta direzione per la valutazione delle *performance* aziendali non prevede l'allocazione ai Settori del valore degli ammortamenti e dei ricavi ed oneri non monetari, l'informativa presentata è coerente con il predetto sistema di *reporting*.

Inoltre, nella gestione del Gruppo, le spese generali, gli altri proventi ed oneri non ricorrenti, i proventi ed oneri finanziari e le imposte rimangono a carico della funzione Corporate in quanto esulano dalle attività operative dei settori e sono esposti nella colonna "Corporate".

Tutte le componenti di reddito presentate sono valutate utilizzando gli stessi criteri contabili adottati per la redazione del Bilancio consolidato semestrale abbreviato del Gruppo.

L'informativa economica per Settore operativo al 31 dicembre 2014, con la riconciliazione delle poste con il conto economico di Gruppo, è la seguente:

Descrizione	Multimarca		Monomarca		Corporate		Totale Gruppo	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Ricavi netti del settore	381.716	328.171	142.624	127.419			524.340	455.590
Risultato operativo del settore	59.208	55.332	29.459	27.074			88.666	82.406
Riconciliazione con i risultati di Gruppo:								
Spese generali					(55.959)	(49.824)	(55.959)	(49.824)
Altri ammortamenti non attribuiti alle linee di <i>business</i>					(6.967)	(5.808)	(6.967)	(5.808)
Altri proventi e altri oneri					(2.486)	(2.865)	(2.486)	(2.865)
Oneri non ricorrenti					-	-	-	-
Altre voci								
Risultato operativo del Gruppo	59.208	55.332	29.459	27.074	(65.412)	(58.497)	23.254	23.909
Risultato da Partecipazioni					(694)	(639)	(694)	(639)
Proventi finanziari					4.506	1.367	4.506	1.367
Oneri finanziari					(4.437)	(4.479)	(4.437)	(4.479)
Risultato prima delle imposte							22.629	20.157
Imposte					(8.827)	(7.537)	(8.827)	(7.537)
Risultato netto dell'esercizio							13.802	12.620

Le Attività di settore sono quelle impiegate dal Settore nello svolgimento della propria attività caratteristica o che possono essere ad esso allocate in modo ragionevole in funzione della sua attività caratteristica. Poiché il sistema di reportistica gestionale utilizzata dall'alta direzione per la valutazione delle *performance* aziendali prevede esclusivamente l'allocazione del valore delle rimanenze di magazzino per settore, si fornisce la seguente informativa coerente con il predetto sistema di *reporting*:

	Multimarca		Monomarca		Poste non allocate		Totale Gruppo	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Attività del settore (rimanenze)	222.834	164.396	-	-	-	-	222.834	164.396
Altre attività correnti					149.810	84.553	149.810	84.553
Attività non correnti					82.427	71.224	82.427	71.224
Totale attività del Gruppo							455.071	320.173

Si evidenzia che le rimanenze al 31 dicembre 2014 sono esclusivamente costituite da merci legate alla linea di *business* Multimarca, che sono acquistate e messe in vendita.

8. Informazioni per area geografica

I ricavi verso clienti terzi conseguiti dal Gruppo sono così ripartiti:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013
Ricavi Italia	86.082	70.582
Ricavi Europa (escluso Italia)	248.651	218.742
Ricavi Nord America	115.191	102.765
Ricavi Giappone	36.793	34.400
Ricavi Altri paesi	28.808	21.803
Non legato ad area geografica	8.815	7.028
Totale	524.340	455.590

Si evidenzia che la voce "Non legato ad area geografica" è costituita dai corrispettivi per le attività di realizzazione e manutenzione degli *Online Store*, dai progetti di *media partnership* relativi alla linea di *business* Multimarca, dai servizi di *web marketing* e *web design* relativi alla linea di *business* Monomarca e dagli altri servizi offerti di web marketing per gli online store Monomarca.

La tabella riguardante i ricavi per area geografica è conforme al modello di controllo del Gruppo: nel modello di controllo stesso vengono infatti allocate per Paese soltanto le vendite al cliente *online*.

Si segnala che nel 2013 e nel 2014 non risultano ricavi realizzati verso un singolo cliente terzo per un valore superiore al 10% dei ricavi del Gruppo.

Il valore complessivo delle Attività non correnti, escluse le imposte differite attive, localizzate in Italia e nel Resto del Mondo sono le seguenti:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013
Attività non correnti Italia	70.974	61.725
Attività non correnti U.S.A.	607	583
Attività non correnti Giappone	483	324
Attività non correnti Cina	193	176
Attività non correnti Hong Kong	149	144
Totale	72.406	62.952

9. Note sulla Situazione patrimoniale e finanziaria, Conto Economico, e Rendiconto Finanziario

Conto economico consolidato

9.1 Ricavi netti di vendita

I ricavi netti di vendita merci e prestazioni di servizi del Gruppo al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2013 sono di seguito dettagliati:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Ricavi netti per vendita merci	503.454	436.856	66.579
Ricavi per prestazioni di servizi	20.906	18.734	2.171
Totale	524.340	455.590	68.750

I ricavi netti di vendita merci passano da Euro 436.856 migliaia al 31 dicembre 2013 a Euro 503.454 migliaia al 31 dicembre 2014 con un incremento del 15%. I ricavi netti di vendita merci comprendono tutti i ricavi per la vendita di merci, espressi al netto degli sconti concessi a clienti e dei resi.



L'incremento dei ricavi netti per vendita merci nel 2014 è sostanzialmente attribuibile al positivo andamento dei volumi di vendita.

Per quanto concerne la ripartizione dei ricavi per area geografica e per settori di *business* si rimanda alla nota 7 e 8 nell'informativa per settori di attività e per area geografica.

I ricavi per vendita merci sono esposti al netto dei resi sulle vendite, pari a Euro 194.536 migliaia nel 2014, ovvero al 28,4% sui ricavi lordi del 2014 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2014), e a Euro 171.658 migliaia nel 2013, ovvero pari al 28,6% sui ricavi lordi del 2013 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2013); si evidenzia che tali resi rappresentano un fenomeno fisiologico nell'attività di *business* del Gruppo che deriva dalla tutela accordata ai consumatori dalla normativa vigente nei Paesi nei quali il Gruppo opera per acquisti effettuati per la vendita a distanza, ed in particolare per il commercio elettronico.

I ricavi per prestazioni di servizi, che passano da Euro 18.734 migliaia nel 2013 a Euro 20.906 migliaia nel 2014, registrando un incremento del 12%, includono principalmente:

- il riaddebito del servizio di trasporto su vendite, al netto di eventuali sconti, al cliente finale (ed in alcuni Paesi richiesto al cliente nelle spedizioni di reso) e al netto dei rimborsi effettuati in caso di reso della merce venduta da parte del cliente;
- i ricavi per i corrispettivi iniziali a copertura dell'investimento necessario alla creazione degli *Online Store* ("set-up fees") e i corrispettivi per le attività di assistenza richiesti ai *Partner* Strategici della linea di *business* Monomarca per la manutenzione del negozio *online*;
- i ricavi generati dalla vendita di progetti di *media partnership* e di servizi di web marketing.

9.2 Costo del venduto

Il costo del venduto ammonta a Euro 336.793 migliaia (incidenza pari al 64,2% del ricavi netti) per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 rispetto ai Euro 284.786 migliaia (incidenza pari al 62,5% dei ricavi netti) dell'esercizio 2013, con un incremento di Euro 52.007 migliaia. La voce costo del venduto comprende sia i costi derivanti dall'acquisto di merci destinate alla vendita sia i costi per servizi ed altri costi.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio del costo del venduto per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Variazione delle rimanenze di merci	50.517	26.508	24.008
Acquisto merci	(341.267)	(272.549)	(68.717)
Costi per servizi	(42.679)	(35.716)	(6.963)
Altri costi	(3.364)	(3.029)	(334)
Totale	(336.793)	(284.786)	(52.007)

Il costo per acquisto merci passa da Euro 272.549 migliaia nel 2013 a Euro 341.267 migliaia nel 2014 con un incremento del 25,2%. Il costo per acquisto di merci è costituito dai costi di approvvigionamento di merci destinate alla rivendita e il suo valore assoluto è direttamente correlato all'andamento dei volumi commercializzati.

Il costo per servizi passa da Euro 35.716 migliaia nel 2013 ad Euro 42.679 migliaia nel 2014 con un incremento del 19,5%. All'interno di questa voce sono compresi gli oneri relativi al trasporto per vendita e al trasporto per resi; i costi relativi ai trasporti, per una quota parte, vengono fatturati direttamente al cliente finale e rilevati nei ricavi per prestazioni di servizi, al netto dei rimborsi effettuati in caso di reso della merce da parte del cliente.

Gli altri costi sono passati da Euro 3.029 migliaia nel 2013 ad Euro 3.364 migliaia nel 2014 con un incremento del 11,0%. Tali costi includono principalmente le spese per trasporti su acquisti ed i costi del personale interno e dei fornitori esterni relativi all'attività di *set up* e manutenzione dei siti *web* dei *Partner* Strategici Monomarca.

9.3 Costo preparazione merci

Il costo preparazione merci ammonta a Euro 49.279 migliaia (incidenza pari al 9,4% dei ricavi netti) nel 2014 rispetto a Euro 43.711 migliaia (incidenza pari al 9,6% dei ricavi netti) nel 2013, con un incremento di Euro 5.568 migliaia.

Tale costo si riferisce agli oneri sostenuti dalle funzioni relative alla produzione digitale, catalogazione e controllo qualità delle merci, alla logistica di magazzino nonché alla funzione preposta all'erogazione dei servizi diretti alla clientela, complessivamente Servizio Clienti.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei costi sostenuti al fine della preparazione merci:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(35.572)	(31.549)	(4.023)
Costi del personale	(6.746)	(6.364)	(382)
Ammortamenti	(6.961)	(5.798)	(1.162)
Totale	(49.279)	(43.711)	(5.568)

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 31.549 migliaia nel 2013 a Euro 35.572 migliaia nel 2014 con un incremento del 12,8%. Sono relativi in particolare al servizio di movimentazione merce, al costo di confezionamento, ai costi relativi ai processi produttivi esternalizzati.

I costi del personale sono passati da Euro 6.364 migliaia nel 2013 a Euro 6.746 migliaia nel 2014 con un incremento del 6,0%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 148 unità al 31 dicembre 2013 a 176 unità al 31 dicembre 2014, di cui 27 unità al 31 dicembre 2014 presso le sedi estere (23 unità al 31 dicembre 2013). Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 47 migliaia positive nel 2013, a Euro 97 migliaia negative nel 2014. Si evidenzia che il costo del personale è comprensivo oltre che del costo relativo al personale dipendente, anche del costo inerente le risorse quali stagisti, collaboratori e consulenti aventi la natura di costo del personale.

9.4 Spese commerciali

Il costo per spese commerciali ammonta a Euro 56.569 migliaia (incidenza pari all'10,8% dei ricavi) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2014 rispetto ai Euro 50.495 migliaia (incidenza pari all'11,1% dei ricavi) dell'esercizio 2013, con un incremento di Euro 6.074 migliaia.

Tali spese fanno riferimento alle funzioni che operano nell'attività di vendita. In questi costi è inclusa la quota del personale che opera nella funzione commerciale e nella funzione *Marketing*. Sono inoltre inseriti in tale voce i costi sostenuti per attività di web marketing, i costi sostenuti per commissioni per transazioni su carte di credito ed altre modalità di pagamento corrisposte agli intermediari per il servizio di incasso dei corrispettivi e le spese relative ai dazi legati all'importazione ed esportazione delle merci vendute.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio delle spese commerciali:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Costi per servizi	(39.910)	(35.045)	(4.865)
Costi del personale	(13.597)	(12.642)	(955)
Ammortamenti	(6)	(9)	3
Altri costi	(3.054)	(2.798)	(256)
Totale	(56.569)	(50.495)	(6.074)

I costi per servizi sono passati da Euro 35.045 migliaia nel 2013 a Euro 39.910 migliaia nel 2014 con un aumento del 13,9%. Le componenti principali dei costi per servizi sostenuti nel 2014 si riferiscono a:

- i costi di web marketing per Euro 11.974 migliaia (Euro 9.332 migliaia nel 2013). Tali costi sono relativi all'acquisto di progetti pubblicitari *online*, di negoziazione ed implementazione degli accordi di

marketing, di sviluppo delle nuove partnership nonché la gestione di quelle esistenti dal punto di vista commerciale e tecnico, essenzialmente relative alla linea Multimarca;

- le spese per transazioni con carte di credito per Euro 8.816 migliaia (Euro 8.179 migliaia nel 2013);
- gli oneri per dazi di import ed export per totali Euro 12.262 migliaia (Euro 11.914 migliaia nel 2013).

I costi del personale sono passati da Euro 12.642 migliaia nel 2013 a Euro 13.597 migliaia nel 2014 con un incremento del 7,6%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 228 unità al 31 dicembre 2013 a 282 unità al 31 dicembre 2014, di cui 42 unità nel 2014 presso le sedi estere (40 unità nel 2013). Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 342 migliaia nel 2013, a Euro 4 migliaia nel 2014. Si evidenzia che il costo del personale è comprensivo oltre che del costo relativo al personale dipendente, anche del costo inerente le risorse quali stagisti, collaboratori e consulenti aventi la natura di costo del personale.

Gli altri costi sono passati da Euro 2.798 migliaia nel 2013 a Euro 3.054 migliaia nel 2014 con un incremento del 9,2%. Tale voce comprende principalmente costi per frodi, relative alla attività commerciale *online*, passati da Euro 1.245 migliaia nel 2013 a Euro 1.274 migliaia nel 2014.

9.5 Spese generali

La voce Spese generali contiene tutti i costi di struttura riferibili alle diverse sedi del Gruppo, attinenti alle funzioni di gestione del personale, amministrazione finanza e controllo, comunicazione ed immagine, Direzione generale, servizi generali e dalla funzione tecnologia.

I costi per spese generali ammontano a Euro 55.959 migliaia per l'esercizio 2014 rispetto a Euro 49.824 migliaia dell'esercizio 2013, con un incremento di Euro 6.135 migliaia.

Il costo per spese generali può essere così analizzato per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Costi per servizi	(22.942)	(19.824)	(3.117)
Costi del personale	(14.409)	(16.655)	2.246
Ammortamenti	(18.609)	(13.345)	(5.264)
Totale	(55.959)	(49.824)	(6.135)

I costi per servizi sono passati da Euro 19.824 migliaia nel 2013 a Euro 22.942 migliaia nel 2014 con un aumento del 15,7%.

I costi del personale sono passati da Euro 16.655 migliaia nel 2013 ad Euro 14.409 migliaia nel 2014 con un decremento del 13,5% determinato dalla diminuzione del costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati, passati da Euro 3.401 migliaia nel 2013, a Euro 1.134 migliaia nel 2014. Cresce il numero del personale dipendente coinvolto in tali funzioni, che è passato da 338 unità al 31 dicembre 2013 a 427 unità al 31 dicembre 2014, di cui 19 unità nel 2014 presso le sedi estere (22 unità nel 2013). Si evidenzia che il costo del personale è comprensivo oltre che del costo relativo al personale dipendente, anche del costo inerente le risorse quali stagisti, collaboratori e consulenti aventi la natura di costo del personale.

Gli ammortamenti sono passati da Euro 13.345 migliaia nel 2013 ad Euro 18.609 migliaia nel 2014 con un incremento del 39,4%.

9.6 Altri proventi ed altri oneri

Gli altri proventi ed oneri ammontano complessivamente a Euro 2.486 migliaia negativi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 rispetto a Euro 2.865 migliaia negativi dell'esercizio 2013, con un incremento di Euro 379 migliaia.

Gli altri proventi ed oneri possono essere così dettagliati per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Sopravvenienze attive/passive	(822)	(1.006)	184
Furti e smarrimenti	(1.238)	(1.090)	(148)
Altri oneri fiscali	(353)	(236)	(117)
Altri oneri/proventi	9	(273)	282
Accantonamenti rischi diversi	(185)	(263)	78
Risarcimenti attivi	101	2	99
Totale	(2.486)	(2.865)	379

Le sopravvenienze come saldo sono passate da Euro 1.006 migliaia passive nel 2013 a Euro 822 migliaia passive nel 2014. La voce include oneri e proventi derivanti dalla ordinaria attività di gestione.

La voce furti e smarrimenti è relativa a fenomeni di smarrimento o furto delle merci destinate ai clienti finali, già manifestatasi alla data di chiusura dell'esercizio.

Gli altri oneri fiscali sono passati da Euro 236 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 353 migliaia nell'esercizio 2013 con un decremento del 49,6%.

Gli accantonamenti per rischi diversi nell'esercizio 2013 sono relativi alla stima dell'onere sostenuto per furti e smarrimenti di merce non ancora manifestatisi alla data di chiusura del Bilancio.

9.7 Risultato operativo

In applicazione di quanto disposto dallo IAS 1, si riporta nel seguito l'analisi dei costi per natura fino al margine operativo.

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Ricavi netti di vendita	524.340	455.590	68.750
Variazioni delle rimanenze di merci	50.517	26.508	24.008
Acquisto di merci	(341.267)	(272.549)	(68.717)
Servizi	(141.104)	(122.134)	(18.970)
Personale	(34.752)	(35.661)	909
Ammortamenti e svalutazioni	(25.576)	(19.153)	(6.423)
Altri costi e ricavi	(8.904)	(8.693)	(212)
Risultato operativo	23.254	23.909	(655)

Il risultato operativo passa da Euro 23.909 migliaia nell'esercizio 2013 ad Euro 23.254 migliaia nell'esercizio 2014, con un'incidenza sui ricavi netti che passa dal 5,2% nel 2013 al 4,4% nel 2014.

La voce costi per il personale comprende l'intera spesa per il personale dipendente ivi compresi i miglioramenti di merito, passaggi di categoria, scatti di contingenza, compensi variabili relativi all'esercizio 2014, costo delle ferie non godute e accantonamenti di legge ex contratti collettivi, nonché i correlati oneri previdenziali e la quota accantonata al TFR per i dipendenti della Capogruppo. Tali costi comprendono anche il *fair value* delle *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati, tra la data di assegnazione e quella di maturazione, con contropartita iscritta direttamente a patrimonio netto e debiti verso il personale.

Al 31 dicembre 2014 l'organico del Gruppo è cresciuto del 24% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, con un incremento netto di 171 risorse. Di seguito è illustrata la composizione comparata dell'organico in essere al 31 dicembre 2014 con quello in essere al 31 dicembre 2013³⁵.

Descrizione	31/12/2014	31/12/2013
Dirigenti	31	28
Quadri	66	53
Impiegati ed Apprendisti	700	548
Estero	88	85
Totale	885	714

9.8 Risultato da Partecipazioni

Il risultato delle partecipazioni al 31 dicembre 2014 è pari ad Euro 694 migliaia e si riferisce alla perdita di competenza dell'esercizio 2014 per la quota parte della partecipazione in impresa collegata. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo 9.14.

9.9 Proventi ed Oneri finanziari

I proventi finanziari sono passati da Euro 1.367 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 4.506 migliaia nell'esercizio 2014.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei proventi finanziari:

Descrizione	31 dicembre 2014	31 dicembre 2013	Variazione
Utili su cambi	4.245	1.268	2.977
Altri proventi finanziari	16	8	8
Interessi attivi su conto corrente	224	70	154
Interessi attivi fin.to a collegata	22	21	1
Totale	4.506	1.367	3.139

Gli utili su cambi sono passati da Euro 1.268 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 4.245 migliaia nell'esercizio 2014 e sono principalmente legati alla conversione di poste in dollari statunitensi e yen giapponesi e sono strettamente collegati alle operazioni ordinarie di vendita e acquisto merci.

Gli altri proventi finanziari passano da Euro 8 migliaia nell'esercizio 2013 ad Euro 16 migliaia nell'esercizio 2014, mentre gli interessi attivi su conto corrente passano da 70 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 224 migliaia nell'esercizio 2014.

Gli oneri finanziari sono passati da Euro 4.479 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 4.437 migliaia nell'esercizio 2014.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio degli oneri finanziari:

Descrizione	31 dicembre 2014	31 dicembre 2013	Variazione
Perdite su cambi	(2.464)	(3.231)	768
Altri oneri finanziari	(661)	(407)	(254)
Interessi passivi	(1.312)	(840)	(472)
Totale	(4.437)	(4.479)	42

Le perdite su cambi, realizzate e non, sono passate da Euro 3.231 migliaia nell'esercizio 2013 ad Euro 2.464 migliaia nell'esercizio 2014 e sono principalmente legate alla conversione di poste in dollari statunitensi e yen giapponesi e sono strettamente collegate alle operazioni ordinarie di vendita e acquisto merci.

Gli altri oneri finanziari passano da Euro 407 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 661 migliaia nell'esercizio 2014. Questi oneri si riferiscono all'emissione da parte degli istituti di credito di *fidejussioni* a favore di terzi nell'interesse

³⁵ L'organico non include l'Amministratore Delegato di YOOX S.p.A., *stage* e collaboratori.

del Gruppo. Sono compresi in questa voce anche i premi pagati per i contratti di copertura per il rischio di cambio, oltre che alla rilevazione del *Fair Value* degli stessi.

Gli interessi passivi, di Euro 1.312 migliaia al 31 dicembre 2014, presentano una variazione in aumento di Euro 472 migliaia in linea con i finanziamenti accesi nel corso dell'esercizio.

9.10 Imposte

Le imposte sul reddito d'esercizio possono essere così dettagliate per natura:

Descrizione	31 dicembre 2014	31 dicembre 2013	Variazione
Imposte correnti IRES società Capogruppo (1)	(3.295)	(5.080)	1.785
Imposte correnti IRAP società Capogruppo (2)	(1.405)	(1.588)	183
Imposte correnti società estere	(4.959)	(3.805)	(1.154)
Imposte differite	833	2.936	(2.103)
Totale imposte	(8.827)	(7.537)	(1.290)

(1) IRES: Imposta sul Reddito delle Società.

(2) IRAP: Imposta Regionale sulle Attività Produttive.

Il Gruppo ha sostenuto un maggior carico fiscale in termini assoluti rispetto alla situazione al 31 dicembre 2013. Le imposte correnti sono diminuite passando da Euro 10.473 migliaia a Euro 9.659 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo è diminuito del 12% (IRAP al 31 dicembre 2014 pari a Euro 1.405 migliaia contro Euro 1.588 migliaia al 31 dicembre 2013). Il carico fiscale IRES per la Capogruppo è pari a Euro 3.295 migliaia.

Le società estere del Gruppo nel periodo al 31 dicembre 2014 hanno sostenuto un carico fiscale per imposte correnti per circa Euro 4.959 migliaia.

Il Gruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 7.981 migliaia e differite passive per Euro 213 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2013 per Euro 6.991 migliaia e differite passive per Euro 56 migliaia.

Nel prospetto seguente è presentata la riconciliazione tra le imposte teoriche calcolabili all'aliquota fiscale vigente in Italia e le imposte rilevate nel Bilancio consolidato.

(in migliaia di Euro)	31 dicembre 2014	31 dicembre 2013
Risultato ante imposte	22.629	20.157
Aliquota	27,50%	27,50%
Imposta teorica	6.223	5.543
Imposta effettiva	8.827	7.537
Differenza	2.604	1.994
Effetti riferibili alla Capogruppo		
IRAP	1.405	1.588
Effetto fiscale imposte permanenti	(1.555)	387
Effetto fiscale imposte differite	1.392	(685)
Totale effetti riferibili alla Capogruppo	1.242	1.290
Effetti riferibili alle società operanti in altri paesi e differenziale d'imposta rispetto all'aliquota fiscale applicabile in Italia	1.362	704
Totale differenza	2.604	1.994

9.11 Risultato base e diluito per azione

Nella seguente tabella si riporta il calcolo dell'utile netto per azione base (*Basic EPS*) e dell'utile netto per azione diluito (*Diluted EPS*) riportati nel prospetto del conto economico consolidato.

Calcolo dell'EPS base	31 dicembre 2014	31 dicembre 2013
Utile assegnabile base	13.802	12.620
Numero medio azioni ordinarie base	59.112.123	57.682.520
EPS base	0,23	0,22

Calcolo dell'EPS diluito	31 dicembre 2014	31 dicembre 2013
Utile assegnabile base	13.802	12.620
Numero medio azioni ordinarie base	59.112.123	57.682.520
Numero medio azioni assegnate senza corrispettivo	16.807.703	5.207.948
Totale	75.919.826	62.890.467
EPS diluito	0,18	0,20

Il numero medio delle azioni assegnate senza corrispettivo al 31 dicembre 2014 e al 31 dicembre 2013 considerate per il calcolo dell'EPS diluito è riferibile alle azioni assegnate sulla base dei piani di *Stock Option* in essere, che come previsto dall'IFRS 2 risultano essere convertibili sulla base delle condizioni maturate nei rispettivi esercizi.

Nel calcolo dell'utile netto per azione base (*Basic EPS*) e dell'utile netto per azione diluito (*Diluted EPS*) sopra riportati si è tenuto conto del riacquisto di azioni proprie avvenuto dal 2 luglio 2010 al 7 novembre 2011 per un totale di 162.000 azioni. Le azioni proprie riacquistate sono state portate in diminuzione nel calcolo del numero medio di azioni ordinarie in circolazione al netto di n. 31.338 azioni, n. 4.801 azioni, n. 20.255 azioni, n. 378 azioni, n. 48.464 azioni, n. 4.829 e n. 24.596 relative al Piano di Incentivazione Aziendale, assegnate rispettivamente in data 6 agosto 2012, 10 gennaio 2013, 27 maggio 2013, 3 giugno 2013, 1° agosto 2013 a n. 45 beneficiari, 14 gennaio 2014 e 13 maggio 2014 a n. 46 beneficiari.

Situazione patrimoniale-finanziaria

9.12 Immobili impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2014 gli immobili, impianti e macchinari risultano iscritti per Euro 35.663 migliaia. Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali per l'esercizio 2014:

<i>Descrizione</i>	Costo storico al 31/12/2013	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2014	Fondo amm.to al 31/12/2013	Ammort. Utilizzi	Fondo amm.to al 31/12/2014	Valore netto al 31/12/2013	Valore netto al 31/12/2014
Impianti e macchinari	33.529	5.108	(186)	38.451	(10.187)	(5.613)	(15.725)	23.342	22.726
Fabbricati e costruzioni	7.301	976	-	8.277	(3.588)	(1.344)	(4.932)	3.713	3.345
Migliorie su beni di terzi	7.301	976	-	8.277	(3.588)	(1.344)	(4.932)	3.713	3.345
Attr. industriali e comm.li	2.867	919	(84)	3.702	(1.458)	(485)	(1.874)	1.409	1.828
Altri beni	12.396	4.063	(594)	15.865	(5.970)	(2.721)	(8.101)	6.426	7.764
Mobili e arredi	1.684	611	(117)	2.177	(1.140)	(472)	(1.510)	543	668
Macchine elettroniche	10.583	3.453	(471)	13.565	(4.715)	(2.243)	(6.474)	5.868	7.091
Altre Imm. Materiali	128	-	(6)	122	(115)	(6)	(118)	14	4
Immobilizzazioni in corso ed acconti	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale generale	56.094	11.066	(864)	66.295	(21.203)	(10.163)	(30.632)	34.890	35.663

L'incremento complessivo delle immobilizzazioni materiali nel 2014 è stato pari a Euro 773 migliaia.

Gli investimenti in immobilizzazioni materiali sono legati prevalentemente agli investimenti nella piattaforma tecnologica altamente automatizzata, progetto nel quale il Gruppo sta investendo a partire dal quarto trimestre 2010. Ciò ha comportato l'incremento della voce "Impianti e macchinari" per un ammontare pari ad Euro 5.108 migliaia e della voce "Fabbricati e Costruzioni" per un ammontare di Euro 976 migliaia.

L'incremento complessivo della categoria "Altri Beni" pari ad Euro 4.063 migliaia è riconducibile all'investimento in nuovi server, pc e monitor, detenuti anche tramite contratti di *leasing* finanziario.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 10.163 migliaia.

Si rende noto che al 31 dicembre 2014 non sussistono gravami o ipoteche sulle immobilizzazioni materiali del Gruppo YOOX.

Si segnala inoltre che nell'esercizio 2014 sulle immobilizzazioni materiali non sono state effettuate svalutazioni o rivalutazioni. Nell'esercizio in esame non sono stati imputati oneri finanziari a valori iscritti nell'attivo patrimoniale.

9.13 Attività immateriali a vita utile definita

Le attività immateriali al 31 dicembre 2014 ammontano a Euro 35.685 migliaia.

Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle attività immateriali a vita utile definita nell'esercizio 2014:

<i>Descrizione</i>	Costo storico al 31/12/2013	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2014	Fondo amm.to al 31/12/2013	Ammort.	Fondo amm.to al 31/12/2014	Valore netto al 31/12/2013	Valore netto al 31/12/2014
Costi di sviluppo	46.657	22.225	-	68.882	(21.829)	(13.541)	(35.370)	24.828	33.512
Software e licenze	6.973	1.808	-	8.781	(5.065)	(1.736)	(6.801)	1.907	1.980
Marchi ed altri diritti	378	-	-	378	(193)	(34)	(227)	186	151
Marchi e brevetti	378	-	-	378	(193)	(34)	(227)	186	151
Attività immateriali in corso	45	-	(45)	-	-	-	-	45	-
Altre	1.962	-	-	1.962	(1.833)	(86)	(1.918)	128	44
Altre attività immateriali	1.962	-	-	1.962	(1.833)	(86)	(1.918)	128	44
Totale generale	56.015	24.033	(45)	80.003	(28.921)	(15.396)	(44.317)	27.093	35.685

Le principali movimentazioni intervenute nell'esercizio per le voci in oggetto sono commentate di seguito.

Costi di sviluppo

Nel corso del 2014 la voce si è incrementata per Euro 8.684 migliaia. Il Gruppo ha effettuato consistenti investimenti in progetti di sviluppo ad utilità pluriennale per un valore complessivo di Euro 22.225 migliaia. Si tratta di costi sostenuti da YOOX S.p.A. per lo sviluppo di specifici progetti che si propongono l'obiettivo di uno sviluppo continuo di soluzioni innovative per la realizzazione e gestione dei negozi *online*. I progetti di sviluppo sono stati classificati in base al tema in cui i diversi interventi vengono svolti: sviluppo funzionalità e-commerce di piattaforma, sviluppo gestionale di produttività e sviluppo sicurezza e continuità del servizio.

Tali costi sono relativi sia a costi del personale interno sia a costi per servizi resi da terzi. In linea con la strategia definita negli esercizi precedenti, il numero di progetti di sviluppo affidati a fornitori esterni si è incrementato in maniera molto rilevante. Le spese per l'attività di ricerca, intrapresa con la prospettiva di conseguire nuove conoscenze e scoperte, scientifiche o tecniche, sono rilevate a conto economico nel momento in cui sono sostenute.

Software e licenze

L'incremento della voce per Euro 1.808 migliaia accoglie le spese di utilità pluriennale principalmente relative all'acquisizione di licenze software destinate alla realizzazione dell'infrastruttura dei negozi *online*.

Gli ammortamenti dell'anno delle attività immateriali a vita utile definita ammontano complessivamente a Euro 15.396 migliaia.

9.14 Partecipazioni in società collegate

La voce non corrente al 31 dicembre 2014 è pari ad Euro 59 migliaia.

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Partecipazione in società collegata	59	59	-
Totale	59	59	-

La quota della perdita della partecipazione del gruppo contabilizzata con il metodo del patrimonio netto nel corso dell'esercizio è pari ad Euro 694 migliaia è stata coperta mediante un credito da finanziamento a fronte future coperture perdite che è stato utilizzato per pari importo.

Investimento	Data di fine esercizio	% Possesso	Partecipazione	Utile/perdita Partecipata	Equity Partecipata	Quota di utile/(perdita)
E_Lite S.p.A (collegata)	31 dicembre	49%	59	(1.417)	(1.546)	(694)
Totale			59	(1.417)	(1.546)	(694)

9.15 Imposte differite attive

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Imposte differite attive	10.021	8.272	1.749
Totale	10.021	8.272	1.749

La movimentazione della voce imposte differite attive nel corso dell'esercizio 2014 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Utilizzi	Effetto cambio da consolidamento	Saldo al 31/12/2014
Imposte differite attive	8.272	8.557	(7.350)	543	10.021
Totale	8.272	8.557	(7.350)	543	10.021

La composizione delle imposte differite attive al 31 dicembre 2014 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione voce imponibile	Saldo 31/12/2014	Aliquota 2014	Imposte rilevate 2014
Fondo svalutazione crediti tassato	200	27,5%	55
Compenso società di revisione	60	31,4%	19
Fondi	7.037	Diverse%	2.341
Note di accredito da emettere	1.367	Diverse%	414
Perdite su cambi non realizzate	251	27,5%	69
Compenso amministratori non pagati	484	27,5%	133
FV Derivati	155	27,5%	56
Profit in stock	731	45,0%	329
Royalties	11.549	37,10%	4.285
Altre voci	7.250	Diverse%	2.320
Totale	29.084		10.021

Le imposte differite attive sono passate da Euro 8.272 migliaia al 31 dicembre 2013 a Euro 10.021 migliaia al 31 dicembre 2014 con un incremento del 21,15%.

Le imposte differite attive iscritte al 31 dicembre 2014 sono rilevate:

- sul fondo svalutazione crediti tassato;
- sul fondo obsolescenza magazzino;
- sui fondo rischi ed oneri (rispettivamente fondi per dispute, fondi per frodi e fondi per furti e smarrimenti);
- sulle note di accredito da emettere non deducibili;
- sulle perdite su cambi non realizzate;
- sugli utili su cambio non realizzati;
- sul FV dei derivati in essere al 31 dicembre 2014;
- sul compenso della società di revisione;
- sul Profit in Stock al 31 dicembre 2014;
- alle Royalties rifatturate dalla Capogruppo YOOX S.p.A. alle controllate.



Si precisa che le imposte differite attive rilevate sui fondi Svalutazione Crediti, Fondi obsolescenza rimanenze e Fondi rischi ed oneri includono anche l'ammontare rilevato sui fondi stanziati dalle società controllate estere.

9.16 Altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2014 a complessivi Euro 999 migliaia (Euro 910 migliaia al 31 dicembre 2013), riferibili principalmente a depositi cauzionali dettagliati di seguito:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Depositi cauzionali	669	620	49
Deposito Paymentech US	329	290	39
Totale	999	910	89

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2014 si riferiscono alla stipulazione di contratti di affitto e contratti di somministrazione di servizi di energia e gas ed ai rapporti in essere con la società Paymentech relativa a riserve vincolate a garanzia del rimborso dei resi sul valore del venduto. Nel corso dell'esercizio 2014 si è verificato un incremento pari ad Euro 89 migliaia ovvero pari al 9,8%. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

9.17 Rimanenze

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Rimanenze	222.834	164.396	58.438
Totale	222.834	164.396	58.438

Il dettaglio delle rimanenze di magazzino al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2013 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	1.372	1.375	(3)
Totale	1.372	1.375	(3)
Prodotti finiti e merci	228.239	171.486	56.753
Fondo obsolescenza Prodotti finiti e merci	(6.778)	(8.465)	1.687
Totale	221.461	163.021	58.440
Totale rimanenze nette	222.834	164.396	58.438

Le rimanenze hanno evidenziato un incremento del 35,5% passando da Euro 164.396 migliaia al 31 dicembre 2013 a Euro 222.834 migliaia al 31 dicembre 2014 e riguardano le giacenze di merci che vengono acquistate e successivamente rivendute *online*.

L'incremento osservabile è solo parzialmente legato alla crescita del fatturato dell'esercizio 2014. Il modello di *business* del Gruppo prevede infatti l'approvvigionamento anticipato della merce che può cadere nell'esercizio precedente rispetto alla stagione di vendita.

Le merci di collezioni precedenti e/o obsolete sono state svalutate con un apposito Fondo Obsolescenza Magazzino calcolato tenendo conto dello stimato valore di realizzo delle merci. Tale stima dei valori di realizzo tiene conto anche degli effetti attesi derivanti dalle nuove politiche di vendita.

L'importo e la movimentazione nel 2014 del Fondo Obsolescenza Magazzino è dettagliata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Decrementi	Effetto da cons.	Saldo al 31/12/2014
F.do obsolescenza magazzino	(8.465)	-	1.920	(233)	(6.778)
Totale	(8.465)	-	1.920	(233)	(6.778)

Il Fondo Obsolescenza Magazzino presenta un valore ritenuto congruo all'effettiva consistenza delle merci obsolete o a lento rigiro.

9.18 Crediti commerciali

Il dettaglio dei crediti commerciali al 31 dicembre 2014 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Crediti verso clienti	6.753	7.092	(338)
Altri crediti commerciali	8.104	6.481	1.623
Fondo svalutazione crediti	(126)	(112)	(13)
Totale	14.732	13.460	1.272

I crediti verso clienti, interamente esigibili entro 12 mesi, sono relativi a crediti commerciali iscritti a fronte di cessioni di beni a persone fisiche.

Gli altri crediti commerciali sono relativi principalmente a crediti verso *Online Store* ai quali vengono erogati principalmente servizi. In tale voce sono ricompresi tra l'altro, i servizi che si riferiscono a *Set-up Fees* realizzate dal Gruppo nei confronti di *Partner* strategici per conto dei quali il Gruppo effettua attività di progettazione e realizzazione dell'*Online Store*.

Le movimentazioni relative al Fondo Svalutazione Crediti nel corso dell'esercizio 2014 sono così rappresentate:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31/12/2014
F.do Svalutazione Crediti	(112)	(13)	-	(126)
Totale	(112)	(13)	-	(126)

Il Fondo Svalutazione Crediti è inteso a copertura di posizioni specifiche per effetti attivi andati insoluti e per altri crediti ritenuti non esigibili. Gli accantonamenti effettuati nel corso del periodo servono ad adeguare i crediti al loro presumibile valore di realizzo. Durante l'esercizio 2014 è stato accantonato Euro 13 migliaia per adeguamento della copertura rischi su crediti.

In accordo con quanto richiesto dal Principio Contabile IFRS 7, nella nota 10 si fornisce l'informazione relativa al rischio massimo di credito suddiviso per classi di scaduto, al lordo del Fondo Svalutazione Crediti.

9.19 Altre attività correnti

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Altre attività correnti	7.510	4.070	3.440
Totale	7.510	4.070	3.440

Il dettaglio delle altre attività correnti al 31 dicembre 2014 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Crediti vari	590	461	130
F.do Svalutazione Crediti verso altri	(221)	(221)	-
Fornitori c/anticipi	153	132	20
Dipendenti c/anticipi	8	98	(89)
Ratei e Risconti attivi	4.390	3.103	1.287
Altri crediti di natura tributaria	2.589	498	2.091
Totale	7.510	4.070	3.440

All'interno della voce Crediti vari sono esposti:

- principalmente note di accredito ricevute da fornitori per cui questi devono ancora rifondere il denaro alla Società e da pagamenti anticipati a fornitore per acquisti merci e per cui non sono state ancora ricevute le fatture corrispondenti (esempio: pagamenti su ordine, pre-pagamenti).

Il Fondo svalutazione crediti verso altri, come precedentemente menzionato, è attinente al credito vantato verso il rappresentante fiscale greco che è ritenuto irrecuperabile.

Dipendenti conto anticipi include il debito vs dipendenti per contributi di solidarietà, già incassato dall'azienda durante il mese di gennaio 2015.

La voce risconti attivi accoglie principalmente costi di competenza degli esercizi futuri la cui manifestazione finanziaria è già avvenuta nel corso del 2014. Principalmente si tratta di canoni di licenze software, di costi per assicurazioni, costi di affitto, risconti attivi per *royalties* corrisposte per utilizzo marchi e risconti attivi per consulenze professionali. L'aumento rispetto all'esercizio 2013 è coerente con l'aumento del volume di affari.

Gli altri crediti di natura tributaria, interamente esigibili entro l'esercizio successivo, sono costituiti da crediti per imposte dirette ed indirette.

9.20 Disponibilità liquide e mezzi equivalenti e attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Il dettaglio della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2014 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Depositi bancari e postali	118.017	58.267	59.751
Denaro e valori in cassa	11	13	(2)
Totale	118.028	58.280	59.749

Il saldo, interamente denominato in Euro salvo ove espressamente indicato, rappresenta le disponibilità liquide e l'esistenza di numerario e di valori alla data di chiusura dell'esercizio.

Il dettaglio delle Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni al 31 dicembre 2014 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Crediti finanziari v/s acquirer	8.855	8.522	333
Credito finanziario v/s collegata	42	219	(177)
Risconti Finanziari	642	-	642
Totale	9.539	8.742	797

9.21 Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante

Per l'analisi dei movimenti di patrimonio netto al 31 dicembre 2014 si rinvia al relativo prospetto.

Il capitale sociale pari a Euro 620 migliaia al 31 dicembre 2014 (Euro 582 migliaia al 31 dicembre 2013) si è incrementato nel corso dell'anno 2014 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che in data 16 gennaio 2014 sono state assegnate 100.880 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.940 opzioni relative ai piani 2004-2006, 2006-2008, 2007-2012 e 2009-2014; il 10 febbraio 2014 sono state assegnate 9.412 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 181 opzioni relative al piano 2009-2014; il 3 marzo 2014 sono state assegnate 335.368 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 6.834 opzioni relative ai piani 2003-2005, 2004-2006 e 2009-2014; il 28 aprile 2014 sono state assegnate 34.424 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 662 opzioni relative al piano 2009-2014; il 9 maggio 2014 sono state assegnate 74.048 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.424 opzioni relative al piano 2009-2014; il 25 giugno 2014 sono state assegnate 18.772 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 361 opzioni relative al piano 2009-2014; il 7 luglio 2014 sono state assegnate 384.020 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 7.385 opzioni relative ai piani 2001-2003, 2006-2008 e 2009-2014; il 28 agosto 2014 sono state assegnate 107.796 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.073 opzioni relative ai piani 2006-2008 e 2009-2014; in data 9 settembre 2014 sono state assegnate 308.412 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 5.931 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-

2014; in data 8 ottobre 2014 sono state assegnate 104.312 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.006 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 6 novembre 2014 sono state assegnate 39.572 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 761 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 18 novembre 2014 sono state assegnate 1.600.248 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 30.774 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 26 novembre 2014 sono state assegnate 340.288 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 6.544 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 12 dicembre 2014 sono state assegnate 250.588 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 4.819 opzioni relative al piano 2009-2014 e in data 22 dicembre 2014 sono state assegnate 28.496 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 548 opzioni relative al piano 209-2014 per un effetto complessivo pari ad Euro 38 migliaia.

Le Riserve risultano di seguito illustrate:

- riserva da sovrapprezzo azioni pari a Euro 85.999 migliaia al 31 dicembre 2014 (Euro 64.130 migliaia al 31 dicembre 2013); tale riserva si è incrementata nel corso dell'anno 2014 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che in data 16 gennaio 2014 sono state assegnate 100.880 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.940 opzioni relative ai piani 2004-2006, 2006-2008, 2007-2012 e 2009-2014; il 10 febbraio 2014 sono state assegnate 9.412 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 181 opzioni relative al piano 2009-2014; il 3 marzo 2014 sono state assegnate 355.368 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 6.834 opzioni relative ai piani 2003-2005, 2004-2006 e 2009-2014; il 28 aprile 2014 sono state assegnate 34.424 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 662 opzioni relative al piano 2009-2014; il 9 maggio 2014 sono state assegnate 74.048 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.424 opzioni relative al piano 2009-2014; il 25 giugno 2014 sono state assegnate 18.772 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 361 opzioni relative al piano 2009-2014; il 7 luglio 2014 sono state assegnate 384.020 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 7.385 opzioni relative ai piani 2001-2003, 2006-2008 e 2009-2014; il 28 agosto 2014 sono state assegnate 107.796 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.073 opzioni relative ai piani 2006-2008 e 2009-2014; in data 9 settembre 2014 sono state assegnate 308.412 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 5.931 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014; in data 8 ottobre 2014 sono state assegnate 104.312 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.006 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 6 novembre 2014 sono state assegnate 39.572 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 761 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 18 novembre 2014 sono state assegnate 1.600.248 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 30.774 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 26 novembre 2014 sono state assegnate 340.288 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 6.544 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 12 dicembre 2014 sono state assegnate 250.588 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 4.819 opzioni relative al piano 2009-2014 e in data 22 dicembre 2014 sono state assegnate 28.496 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 548 opzioni relative al piano 209-2014 per un effetto complessivo pari ad Euro 21.869 migliaia;
- riserva legale pari a Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2014 (Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2013), accoglie gli accantonamenti di utili della Capogruppo nella misura del 5% per ogni esercizio; nel corso dell'esercizio 2014 non vi sono stati incrementi di tale riserva che ha raggiunto al 31 dicembre 2010 il limite di cui all'art. 2430 del codice civile e lo mantiene al 31 dicembre 2014;
- riserva per differenze nette di cambio da traduzione pari a Euro 624 migliaia positive al 31 dicembre 2014 (Euro 1.181 migliaia negative al 31 dicembre 2013) include le differenze cambio derivanti dalla conversione dei bilanci in valuta estera. La variazione al 31 dicembre 2014 risulta essere positiva per Euro 1.805 migliaia;
- riserva per versamenti in conto futuro aumento di capitale sociale risulta interamente riversata al 31 dicembre 2014 (Euro 132 migliaia al 31 dicembre 2013) accoglie il debito verso coloro che hanno effettuato i versamenti per l'esercizio delle proprie *Stock Option* al 31 dicembre 2014 ma per i quali a fine esercizio non sono ancora state messe a disposizione da parte della Società le corrispondenti Azioni ordinarie;
- l'acquisto di azioni proprie, che evidenzia un saldo negativo di Euro 257 migliaia, è contabilizzato a diretta diminuzione del patrimonio netto in ottemperanza ai disposti dello IAS 32. È stato avviato un programma di acquisto di azioni proprie in esecuzione di quanto deliberato dall'Assemblea dei soci del 7 ottobre 2009 e dal Consiglio di Amministrazione del 1 luglio 2010. Il programma di acquisto di azioni proprie è finalizzato a creare la provvista di azioni necessaria al servizio del Piano di Incentivazione 2009-2014 rivolto ai dipendenti della Società Capogruppo e delle sue controllate;
- altre riserve, pari a Euro 20.759 migliaia al 31 dicembre 2014 (Euro 19.790 migliaia al 31 dicembre 2013) includono la riserva per valutazione al fair value delle *Stock Option* pari ad Euro 20.623 al 31 dicembre



2014 (Euro 19.667 migliaia al 31 dicembre 2013), la riserva per *Cash Flow Hedge* pari ad un valore positivo di Euro 192 migliaia (Euro 165 migliaia negativi al 31 dicembre 2013) e la riserva per utili e perdite attuariali da valutazione del *TFR* per Euro 56 migliaia negativi (Euro 42 migliaia negativi al 31 dicembre 2013);

- riserve per utili e perdite indivisi pari a Euro 35.556 migliaia al 31 dicembre 2014 (Euro 23.935 migliaia al 31 dicembre 2013) hanno subito un incremento di Euro 12.620 migliaia per destinazione dell'utile dell'esercizio 2013.

9.22 Piani di *Stock Option* e di incentivazione aziendale

Assegnazione di *stock option*

Si rende noto che per effetto della delibera di frazionamento adottata dall'Assemblea Straordinaria della Società Capogruppo in data 8 settembre 2009, i destinatari dei Piani di *Stock Option*, in caso di esercizio dei relativi diritti di opzione, avranno il diritto di ottenere per ogni diritto di opzione esercitato, numero 52 azioni ordinarie della Società, ad eccezione del Piano di *Stock Option* 2012 - 2015, che prevede il rapporto di numero 1 azione per ogni opzione esercitata.

Con riferimento ai seguenti piani di *Stock Option* e Piani di incentivazione aziendale riservati a dipendenti, collaboratori, consulenti e Amministratori della Società e delle società controllate, al 31 dicembre 2014 risultano essere stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti diritti di opzione come da tabella sottostante:

Piani di <i>Stock Option</i>	Assegnate (a)	Decadute (b)	Esercitate (c)	Totale assegnate non decadute o non esercitate (d = a-b-c)	Assegnate non maturate	Assegnate maturate non esercitabili	Assegnate maturate ed esercitabili
2001 - 2003	80.575	31.560	49.015	0	0	0	0
2003 - 2005	36.760	3.000	32.760	1.000	0	0	1.000
2004 - 2006	32.319	12.650	19.169	500	0	0	500
2006 - 2008	31.303	200	25.115	5.988	0	0	5.988
2007 - 2012	102.600	3.650	65.036	33.914	0	0	33.914
2009 - 2014	94.448	24.599	69.849	0	0	0	0
Totale	378.005	75.659	260.944	41.402	0	0	41.402

Nella tabella che segue sono evidenziati i prezzi esatti di esercizio delle opzioni assegnate non decadute o non esercitate.

	Prezzi d'esercizio in Euro														Totale Opzioni	Totale Azioni	
	46,48	59,17	106,50	277,68	305,24	360,88	407,16	441,48	489,32	499,20	512,20	521,56	578,24	582,92			
2001-2003	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2003-2005	0	0	1.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1000	52.000
2004-2006	0	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500	26.000
2006-2008	0	5.988	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5.988	311.376
2007-2012	0	32.814	1.100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33.914	1.763.528
2009-2014	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	0	38.802	2.600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41.402	2.152.904

Il Consiglio di Amministrazione della Società, durante l'anno 2014, non ha deliberato assegnazioni di *Stock Option* YOOX S.p.A.

Con riferimento al Piano di *Stock Option* 2012-2015, approvato dall'Assemblea degli azionisti il 29 giugno 2012, in data 21 settembre 2012 il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'approvazione del Regolamento del Piano e, su proposta del Comitato per la Remunerazione, l'assegnazione a favore dell'Amministratore Delegato Federico Marchetti di n. 1.500.000 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 1.500.000 azioni ordinarie YOOX (nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata) ad



un prezzo di sottoscrizione per ogni singola azione pari ad Euro 9,60, corrispondente alla media ponderata dei prezzi registrati dalle azioni ordinarie YOOX sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. nei 30 (trenta) giorni di borsa aperta precedenti la data di assegnazione delle Opzioni.

Risultano essere stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti diritti di opzione come da tabella sottostante:

Piano di <i>Stock Option</i>	Assegnate (a)	Decadute (b)	Esercite (c)	Totale assegnate non decadute o non esercitate (d = a-b-c)	Assegnate non maturate	Assegnate maturate non esercitabili	Assegnate maturate ed esercitabili
2012 – 2015	1.500.000	200.000	0	1.300.000	300.000	0	1.000.000
Totale	1.500.000	200.000	0	1.300.000	300.000	0	1.000.000

Nella tabella che segue sono evidenziati i prezzi esatti di esercizio delle opzioni assegnate non decadute o non esercitate.

	Prezzi d'esercizio	Totale Opzioni	Totale Azioni
2012-2015	€ 9,60	1.300.000	1.300.000
Totale	€ 9,60	1.300.000	1.300.000

Assegnazione di Azioni

Il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo in data 1 luglio 2010 ha approvato il Regolamento del Piano di Incentivazione 2009–2014 in conformità a quanto approvato dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti in data 8 settembre 2009.

A tal fine è stato avviato un programma di acquisto di azioni proprie in esecuzione di quanto deliberato dall'Assemblea dei soci del 7 ottobre 2009 e dal Consiglio di Amministrazione del 1 luglio 2010. Il programma di acquisto di azioni proprie è finalizzato a creare la provvista di azioni necessaria al servizio del Piano di Incentivazione 2009-2014 rivolto ai dipendenti della Società Capogruppo e delle sue controllate.

In particolare, l'Assemblea ordinaria degli Azionisti di YOOX S.p.A. del 5 maggio 2011 ha, approvato l'autorizzazione all'acquisto ed alla disposizione di azioni proprie, ai sensi degli artt. 2357, 2357 - ter c.c. e dell'art. 132 del D.Lgs. 58/1998 e relative disposizioni di attuazione.

In particolare ed in conformità a quanto deliberato dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti di YOOX S.p.A. del 5 maggio 2011, il programma si riferisce ad acquisti di azioni ordinarie YOOX S.p.A., prive di indicazione del valore nominale, fino ad un ammontare massimo di n. 250.000 azioni ordinarie, per un controvalore complessivo massimo di Euro 3.000.000.

Nell'ambito del programma di acquisto di azioni proprie a servizio del Programma di incentivazione YOOX S.p.A. 2009-2014, la Società ha acquistato:

- Nel periodo dal 2 luglio 2010 al 7 luglio 2010, n. 62.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A. ad un prezzo medio unitario di Euro 5,836485 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 361.862,06;
- Nel periodo dal 5 agosto 2011 all'8 agosto 2011, n. 60.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A. ad un prezzo medio unitario di Euro 9,594572 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 575.674,30;
- In data 6 settembre 2011, n. 5.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A., ad un prezzo medio unitario di Euro 9,5095 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 47.547,50;
- In data 4 ottobre 2011, n. 27.331 azioni ordinarie YOOX S.p.A., ad un prezzo medio unitario di Euro 9,500947 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 259.670,39;
- In data 17 novembre 2011, n. 7.669 azioni ordinarie YOOX S.p.A., ad un prezzo medio unitario di Euro 9,276056 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 71.138,08.

In data 17 aprile 2014 l'Assemblea ha approvato l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, ai sensi degli artt. 2357, 2357-ter c.c. e dell'art. 132 del D.Lgs. 58/1998 e relative disposizioni di attuazione, previa revoca della delibera approvata dall'Assemblea degli Azionisti del 19 aprile 2013 per la parte non eseguita.

L'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie è finalizzata a consentire al Consiglio di Amministrazione eventualmente di impiegare le azioni proprie per le finalità contemplate nella prassi di mercato inerente all'acquisto di azioni proprie per la costituzione di un cd. "magazzino titoli" ammessa dalla Consob ai sensi dell'art. 180, comma 1, lett. c), del D.Lgs. 58/1998 con delibera n. 16839 del 19 marzo 2009, e quindi (i) ai fini dell'eventuale impiego delle azioni come corrispettivo in operazioni straordinarie, anche di scambio di partecipazioni con altri soggetti nell'ambito di operazioni nell'interesse della Società, ovvero (ii) ai fini di destinare le azioni proprie acquistate al servizio di programmi di distribuzione di opzioni su azioni o di azioni ad amministratori, dipendenti e collaboratori della Società o di società dalla stessa controllate, nonché programmi di assegnazione gratuita di azioni ai beneficiari individuati nell'ambito di detti programmi. L'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie è stata concessa anche al fine di procedere a prestiti di azioni proprie all'operatore Specialista affinché quest'ultimo possa far fronte ai propri obblighi contrattuali nei confronti della Società in sede di liquidazione delle operazioni effettuate sulle azioni ordinarie YOOX nei termini e con le modalità stabilite dalle applicabili disposizioni.

L'autorizzazione è stata deliberata per l'acquisto anche in più tranches, di azioni ordinarie YOOX prive di valore nominale espresso, fino a un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie YOOX di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al 10% del capitale sociale (e quindi inferiore al limite massimo stabilito dalla normativa applicabile pari al 20% del capitale sociale a norma dell'art. 2357, comma 3, c.c.).

Al riguardo è stato conferito mandato al Consiglio di Amministrazione di individuare l'ammontare di azioni da acquistare in relazione a ciascuna delle finalità dell'autorizzazione, che precede, anteriormente all'avvio di ciascun singolo programma di acquisto, nel rispetto del limite massimo di cui sopra e con le modalità previste dall'art. 144-bis, comma 1, lett. b) del Regolamento Consob 11971/1999, come successivamente modificato. Detti acquisti dovranno avvenire ad un corrispettivo che non sia superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta indipendente più elevata nelle sedi di negoziazione dove viene effettuato l'acquisto, fermo restando che il corrispettivo unitario non potrà comunque essere inferiore nel minimo del 15% e superiore nel massimo del 15% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo YOOX il giorno di borsa aperta precedente ogni singola operazione di acquisto.

L'Assemblea ha deliberato, inoltre, di autorizzare il Consiglio di Amministrazione affinché, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-ter c.c., possa disporre, in qualsiasi momento, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni proprie acquistate in base alla suddetta delibera, o comunque in portafoglio della Società, mediante alienazione delle stesse in borsa o fuori borsa, eventualmente anche mediante cessione di diritti reali e/o personali ivi incluso a mero titolo esemplificativo il prestito titoli.

L'autorizzazione all'acquisto è stata accordata per un periodo di 18 mesi a far data dalla delibera. L'autorizzazione alla disposizione delle azioni proprie è stata concessa senza limiti temporali.

Al 31 dicembre 2014 la Società detiene in portafoglio n. 27.339 azioni proprie pari allo 0,0441% del capitale sociale a seguito della corresponsione a n. 46 beneficiari di totali n. 134.661 azioni ordinarie. In particolare sono state assegnate in data 6 agosto 2012 n. 31.338 azioni ordinarie, in data 10 gennaio 2013 n. 4.801 azioni ordinarie, in data 27 maggio 2013 n. 20.255 azioni ordinarie, in data 3 giugno 2013 n. 378 azioni ordinarie, in data 1° agosto 2013 n. 48.464 azioni ordinarie, in data 14 gennaio 2014 n. 4.829 azioni ordinarie e in data 13 maggio 2014 n. 24.596 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale.

Alla data del 31 dicembre 2014, 19 dei 62 assegnatari hanno perso il diritto in quanto dimissionari. Ciò ha comportato la decadenza di 60.916 azioni ordinarie.

Aumenti di capitale a servizio dei Piani di Stock Option e di incentivazione aziendale

Si ricorda che in data 29 giugno 2012, l'Assemblea degli Azionisti di YOOX S.p.A. si è riunita in unica convocazione, in sede ordinaria e straordinaria. In sede ordinaria, l'Assemblea degli Azionisti ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-bis del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un nuovo piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Option 2012 - 2015" riservato agli amministratori esecutivi di YOOX S.p.A., da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

In sede straordinaria, l'Assemblea degli Azionisti ha approvato l'aumento di capitale a pagamento e in via scindibile, per un importo di massimi Euro 15.000,00 da imputarsi a capitale, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, quarto comma, secondo periodo del codice civile, da riservare in sottoscrizione ai beneficiari del Piano di Stock Option 2012 - 2015 di cui sopra.

Il prezzo di esercizio di ciascuna opzione, per la sottoscrizione di n. 1 azione ordinaria di nuova emissione riveniente dall'aumento di capitale, è fissato in misura pari alla media ponderata dei prezzi ufficiali registrati dalle azioni ordinarie YOOX S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., nei trenta giorni di borsa aperta precedenti la data di assegnazione delle opzioni.

In data 17 aprile 2014 l'Assemblea ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Option 2014 - 2020" riservato esclusivamente ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società dalla stessa, direttamente o indirettamente, controllate da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

In sede straordinaria, l'Assemblea ha approvato l'aumento di capitale a pagamento e in via scindibile, per un importo di massimi Euro 5.000,00 da imputarsi a capitale, maggiorato dell'eventuale sovrapprezzo, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 8 del codice civile, da riservare in sottoscrizione esclusivamente ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società da questa controllate quali beneficiari del Piano di Stock Option di cui sopra.

Il prezzo di esercizio di ciascuna opzione, per la sottoscrizione di n. 1 azioni ordinaria di nuova emissione riveniente dall'aumento di capitale, sarà fissato in misura pari alla media ponderata dei prezzi ufficiali registrati dalle azioni ordinarie YOOX S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., nei trenta giorni di borsa aperta precedenti la data di assegnazione delle opzioni.

Il Piano di Stock Option 2014 - 2020 prevede l'attribuzione di complessive n. 500.000 azioni ordinarie YOOX, pari a circa lo 0,81% dell'attuale capitale sociale della Società (pari ad Euro 619.640,32 e rappresentato da n. 61.964.032 azioni ordinarie prive del valore nominale).

Istituzione e modifiche dei piani di Stock Option e di incentivazione aziendale

In data 27 aprile 2012 l'Assemblea ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un nuovo piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Grant" riservato ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società dalla stessa, direttamente o indirettamente, controllate, da attuarsi mediante l'attribuzione, a titolo gratuito, di complessive n. 550.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A., dando mandato al Consiglio di Amministrazione di adottare il relativo regolamento.

In data 29 giugno 2012, l'Assemblea degli Azionisti di YOOX S.p.A. ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un nuovo piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Option 2012 - 2015" riservato agli amministratori esecutivi di YOOX S.p.A., da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

Il Piano di Stock Option 2012 - 2015 prevede l'attribuzione di complessive n. 1.500.000 azioni ordinarie YOOX.

In data 21 settembre il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'approvazione del Regolamento del Piano e, su proposta del Comitato per la Remunerazione, l'assegnazione a favore dell'Amministratore Delegato Federico Marchetti di n. 1.500.000 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 1.500.000 azioni ordinarie YOOX (nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

In data 17 aprile 2014 l'Assemblea ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Option 2014 - 2020" riservato esclusivamente ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società dalla stessa, direttamente o indirettamente, controllate da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

Il Piano di Stock Option 2014 - 2020 prevede l'attribuzione di complessive n. 500.000 azioni ordinarie.

9.23 Debiti finanziari a medio e lungo termine – Banche ed altri debiti finanziari correnti

L'indebitamento verso banche ed altri finanziatori ammonta ad Euro 96.831 e presentano una variazione in aumento di Euro 50.081 migliaia rispetto al 31 dicembre 2013 (Euro 46.752 migliaia).

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Debiti finanziari a medio e lungo termine	66.072	33.848	32.224
Banche ed altri debiti finanziari correnti	30.759	12.904	17.855
Totale	96.831	46.752	50.081

La tabella seguente mostra la composizione dell'indebitamento al 31 dicembre 2014:

Istituto di Credito	Importo residuo	Tipologia Rapporto	Tasso	Quota a B.	Quota a M/L.
BNL - BNP Paribas Group	20.000		Euribor + %diverse	11.500	8.500
Banca Sella	4.583		Euribor + 2,3%	1.667	2.917
Mediocredito	23.000		Euribor + 2,6%	5.750	17.250
BEI	45.000		Euribor + %diverse	8.837	36.163
De Lage Landen	330		Fixed	201	129
FACTOR (IFITALIA)	556		Euribor + 1,7%	556	-
Leasing Finanziari	3.137		Euribor + %diverse	2.024	1.113
<i>Ratei Passivi</i>	225			225	-
Totale	96.831			30.759	66.072

Di seguito si riportano i dati riassuntivi dei contratti di finanziamento e le linee di credito stipulate nel corso dell'esercizio 2014:

Finanziamenti BNL

In data 30 dicembre 2013 è stato sottoscritto un mutuo chirografario con Banca Nazionale del Lavoro SPA ("La Banca") per un ammontare pari a Euro 15.000 migliaia suddiviso in una tranches pari a Euro 10.000 migliaia della durata di 60 mesi, la cui erogazione è disponibile fino a 12 mesi dalla data della stipula con rimborso in via semestrale posticipata, e una tranches pari a Euro 5.000 migliaia della durata di 48 mesi la cui erogazione è disponibile nella forma di finanziamento revolving per tutta la durata del finanziamento. Nel mese di dicembre 2014 la tranches di 10.000 migliaia è stata erogata insieme a 5.000 migliaia con formula revolving a breve. Prima dell'erogazione, in data 23 Ottobre 2014 è stata negoziata con l'istituto una riduzione dello spread da 2,5% a 1,6% per la tranches da 10.000 migliaia e da 2,5% a 1,8% per la tranches da 5.000 migliaia.

Finanziamenti BEI

In data 11 settembre 2014 è stato sottoscritto un contratto di finanziamento con la Banca Europea degli Investimenti (European Investment Bank). Tale finanziamento è suddiviso in due tranches, una di Euro 20.000 migliaia e un'altra di Euro 25.000 migliaia, securizzata da SACE, entrambe erogate in data 11 dicembre 2014. Tale finanziamento, per entrambe le tranches, ha durata di 60 mesi dalla data di erogazione.

Finanziamenti IFITALIA

In data 27 febbraio 2014 è stata sottoscritta una convenzione con IFITALIA per operazioni di Supplier Support Factoring (o Reverse Factoring). Tramite questa convenzione è possibile anche accedere a finanziamenti a breve termine in forma di dilazione dei rimborsi per le fatture cedute dai fornitori.

Impegni di natura finanziaria (Covenants)

La Società riconosce, anche ai fini del disposto dell'art. 1461 del codice civile, l'essenzialità del rispetto dei parametri finanziari, a valere sul bilancio consolidato a nome YOOX S.p.A., accettando che la "Banca" potrà risolvere i contratti nell'ipotesi in cui la situazione finanziaria rilevata sul bilancio consolidato non risulti conforme agli stessi parametri, o ad uno solo di essi.

Di seguito vengono riportati i parametri finanziari a valere sui finanziamenti stipulati con Banca Nazionale del Lavoro, Unicredit e Mediocredito:

- 1) il rapporto tra Posizione Finanziaria Netta ed EBITDA esclusi i piani di incentivazione non dovrà essere superiore a 2,5 volte fino al totale rimborso del finanziamento;
- 2) il rapporto tra Posizione Finanziaria Netta e Patrimonio Netto non dovrà essere superiore ad 1 volta fino al totale rimborso del finanziamento.

Viene inoltre riportato il parametro finanziario a valere sul finanziamento stipulato con la Banca Europea degli Investimenti:

- 1) il rapporto tra Posizione Finanziaria Netta ed EBITDA esclusi i piani di incentivazione non dovrà essere superiore a 2,0 volte fino al totale rimborso del finanziamento;
- 2) il rapporto tra Posizione Finanziaria Netta e Patrimonio Netto non dovrà essere superiore a 0,8 volte fino al totale rimborso del finanziamento.

I parametri finanziari suddetti saranno comunicati da YOOX S.p.A. alle "Banche" con cadenza semestrale al 30 Giugno e al 31 Dicembre di ogni anno fino alla scadenza.

Qualora non risultino rispettati anche solo uno dei suddetti parametri, YOOX S.p.A., ferma la facoltà della "Banca" di risolvere il contratto, si impegna a concordare con la "Banca" stessa, entro 30 giorni lavorativi dalla richiesta stessa, le operazioni patrimoniali, finanziarie e gestionali idonee a far rientrare nei termini prefissati i parametri in questione, ovvero in alternativa, a rimborsare anticipatamente il finanziamento alla data di scadenza del periodo di interessi in corso.

In relazione ai sopra menzionati finanziamenti stipulati si precisa che al 31 dicembre 2014, come anche al 31 dicembre 2013, i parametri finanziari sopra detti risultano essere rispettati da parte del Gruppo.

Al 31 dicembre 2014 i rapporti di finanziamento con gli altri istituti di credito non sono governati dal rispetto di parametri di natura finanziaria e commerciale.

Posizione finanziaria netta

Nella tabella che segue sono dettagliate le componenti della Posizione Finanziaria Netta al 31 dicembre 2014:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	118.028	58.280	59.748
Attività finanziarie correnti	9.539	8.742	797
Altre attività finanziarie correnti	419	510	(91)
Banche passive ed altri debiti finanziari correnti	(30.759)	(12.904)	(17.856)
Altre passività finanziarie correnti	(155)	(283)	128
Posizione finanziaria netta corrente	97.071	54.346	42.726
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(66.072)	(33.848)	(32.224)
Posizione finanziaria netta³⁶	31.000	20.498	10.502

Nel corso del 2014 la posizione finanziaria netta del Gruppo è migliorata di Euro 10.502 migliaia, passando da 20.498 migliaia al 31 dicembre 2013 ad Euro 31.000 migliaia al 31 dicembre 2014.

³⁶ L'indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) è definito come somma delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, delle altre attività finanziarie correnti, al netto delle banche passive ed altri debiti finanziari scadenti entro un anno, delle altre passività finanziarie correnti e dei debiti finanziari a medio e lungo termine. L'indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) non è identificato come misura contabile né nell'ambito dei Principi Contabili Italiani né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea. Il criterio di determinazione applicato dalla Società potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dalla Società potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi. Per il dettaglio delle voci che costituiscono l'indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) si rimanda alla tabella sopra esposta, al paragrafo "posizione finanziaria netta". Le "altre attività finanziarie correnti" non sono nel dettaglio disciplinate nella definizione di indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) del CESR. Il Gruppo ritiene di integrare tale definizione includendo nelle "altre attività finanziarie correnti" i crediti detenuti vs acquirer ed operatori logistici ai quali è demandato l'incasso per i pagamenti alla consegna.



9.24 Passività per benefici ai dipendenti

Tale voce accoglie esclusivamente il trattamento fine rapporto appostato dalla società Capogruppo in ottemperanza alla vigente normativa. La movimentazione complessiva dei piani a benefici definiti per i dipendenti per l'esercizio 2014, è la seguente:

Descrizione	Saldo al 31 dicembre 2013	Accantonamento	Utilizzo	Saldo al 31 dicembre 2014
Passività per benefici a dipendenti	210	25	70	165
Totale	210	25	70	165

Di seguito si riportano le principali basi tecniche demografiche ed economiche considerate per il calcolo attuariale della passività per benefici a dipendenti al 31 dicembre 2014:

Ipotesi attuariali utilizzate per le valutazioni

Probabilità annue di eliminazione per morte del personale in servizio	Tavole Demografiche SIM e SIF 2010
Probabilità annue di eliminazione per cause diverse dalla morte del personale in servizio	5,30%
Probabilità di richiesta anticipazione TFR	13,28%
Età per il collocamento a riposo opportunamente modificata in considerazione delle ultime disposizioni legislative.	
Tasso di attualizzazione	0,91% corrispondente al tasso di rendimento dei titoli Corporate area Euro con rating AA e con scadenza 10+ (iBoxx € Corporates AA 7-10)
% massima del TFR maturato richiesto in anticipo	70%
Tasso incremento annuale del costo della vita	1,5%

9.25 Imposte differite passive

La composizione e i movimenti delle imposte differite passive al 31 dicembre 2014 sono indicati nelle tabelle seguenti:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Utilizzi	Saldo al 31/12/2014
Imposte differite passive	153	328	(196)	285
Totale	153	328	(196)	285

Descrizione voce imponibile	Saldo 31/12/2014	Aliquota 2014	Imposte rilevate 2014
Utili su cambi non realizzati 2014	776	27,5%	213
Fair value positivo (CFH) derivati	260	27,5%	72
Totale	1.036		285

9.26 Fondi rischi ed oneri correnti e non correnti

Al 31 dicembre 2014, la voce Fondi rischi e oneri accoglie accantonamenti per la stima di passività correnti di cui non è certo l'ammontare o il periodo di manifestazione. La composizione ed i movimenti della voce con riferimento all'esercizio 2014 sono riportati nella seguente tabella:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Riclassifiche	Utilizzi	Saldo al 31/12/2014
Fondo per furti e smarrimenti	182	198	-	(202)	178
Fondo per copertura frodi	240	294	-	(229)	304
Totale fondi rischi ed oneri correnti	422	492	-	(431)	482

Nel corso dell'anno, il fondo per furti e smarrimenti è stato utilizzato per Euro 202 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento pari a Euro 198 migliaia a seguito di una nuova stima.

Nel corso dell'anno, il fondo per copertura frodi è stato utilizzato per Euro 229 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento per Euro 294 migliaia al fondo per la copertura di frodi connesse alle vendite effettuate via Internet con pagamento tramite carta di credito. Tale Fondo Copertura Frodi è stato calcolato considerando l'incidenza storicamente rappresentata dal valore delle frodi subite in relazione al valore delle vendite.

9.27 Debiti commerciali

La composizione dei debiti commerciali al 31 dicembre 2014 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Debiti verso fornitori	124.956	94.571	30.386
Note di credito da ricevere da fornitori	(3.628)	(2.943)	(686)
Fatture da ricevere da fornitori	43.101	29.134	13.968
Debiti verso carta di credito	37	30	7
Totale	164.466	120.792	43.675

Nel corso dell'esercizio 2014 i debiti commerciali sono passati da Euro 120.792 migliaia al 31 dicembre 2013 ad Euro 164.466 migliaia al 31 dicembre 2014 con un incremento del 36,2%.

I debiti commerciali sono tutti i debiti relativi agli acquisti di beni e servizi da fornitori del Gruppo. I debiti sono iscritti al valore nominale. Tutti i debiti hanno scadenza entro l'esercizio successivo, quindi non vi sono debiti da attualizzare. Si segnala che i debiti verso fornitori sono indistintamente iscritti nella voce debiti commerciali sia con riferimento ai fornitori di prodotti finiti e materie prime sia ai fornitori di attività immateriali.

L'incremento dell'anno è legato all'aumento dei volumi di vendita che, in considerazione del modello di *business* del Gruppo, presenta la necessità di acquistare in via anticipata rispetto alla stagione di vendita, la merce da immettere sul mercato.

9.28 Debiti tributari

I debiti tributari correnti sono rappresentati esclusivamente dai debiti per lo stanziamento delle imposte correnti sul reddito dell'esercizio delle società estere al netto degli acconti versati.

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Debiti per imposte correnti sul reddito	320	989	(669)
Totale	320	989	(669)

Tale saldo a debito che, nel corso del 2014 ha subito un decremento pari a Euro 669 migliaia, passando da Euro 989 migliaia al 31 dicembre 2013 a Euro 320 migliaia al 31 dicembre 2014 è interamente rappresentato dal giro d'imposte correnti delle società estere.

9.29 Altri Debiti

La composizione degli altri debiti al 31 dicembre 2014 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Debiti verso istituti di previdenza	2.792	2.251	541
Note di credito da emettere verso clienti	10.462	9.954	508
Debiti verso Amministratori	18	458	(440)
Debiti verso il personale	3.994	4.076	(82)
Debiti verso rappresentanti fiscali	7.695	6.893	802
Altri debiti	9.037	7.157	1.880
Ratei e Risconti passivi	230	404	(173)
Totale	34.228	31.193	3.035

I Debiti verso istituti di previdenza sono rappresentati dai contributi da versare agli Istituti di previdenza e sono riconducibili essenzialmente alle competenze del personale di fine esercizio.

Le note di credito da emettere verso clienti sono inerenti a debiti certi per resi relativi a vendite effettuate nell'esercizio 2014. L'incremento della voce è legato all'aumento dei volumi delle vendite 2014 rispetto al periodo precedente.

I debiti verso rappresentanti fiscali accolgono i debiti per imposte indirette; le vendite effettuate nei Paesi Europei nel corso dell'esercizio 2014 e dell'esercizio 2013 hanno infatti superato la soglia limite prevista dall'art. 41, primo comma, lett. b), D.L. 331/93 che stabilisce l'obbligo di versare l'IVA nel paese di destinazione dei beni. Per assolvere a tale adempimento la Società ha provveduto ad aprire una posizione IVA in tali Paesi.

Rendiconto finanziario consolidato

9.30 Risultato netto dell'esercizio, Imposte rilevate nell'esercizio, Pagamento Imposte sul reddito

Il risultato netto consolidato dell'esercizio, le imposte rilevate nell'esercizio e gli ammortamenti, componenti economiche non monetarie, sono rilevabili rispettivamente dalle note 9.3, 9.4, 9.5, 9.12 e 9.13 a cui si rinvia.

A fronte dello stanziamento delle imposte sul reddito operato nel 2014 per Euro 8.827 migliaia (Euro 7.537 migliaia nel corso del 2013) sono stati effettuati pagamenti di imposte per Euro 11.112 migliaia (Euro 9.921 migliaia nel 2013) relativi sia al saldo delle imposte dell'esercizio precedente, sia al versamento degli acconti di imposta, il cui importo è determinato in funzione delle normative fiscali vigenti nei diversi paesi in cui il Gruppo opera.

9.31 Altri oneri/(proventi) non monetari netti

Gli altri oneri e proventi non monetari netti includono le voci non monetarie di conto economico diverse dalle imposte sul reddito, dagli ammortamenti e dagli accantonamenti a fondi portati a diretta riduzione delle voci dell'attivo (fondo svalutazione crediti e fondi obsolescenza). Si riferiscono quindi agli accantonamenti per piani a benefici definiti per dipendenti (TFR), alla valutazione al *fair value* dei piani di *Stock Option*, ai fondi rischi e oneri, alle plusvalenze e alle minusvalenze, alle oscillazioni cambio non realizzate e agli interessi attivi e passivi stanziati. A fronte di questi ultimi sono esposti separatamente gli interessi incassati e gli interessi pagati.

9.32 Variazione crediti commerciali, rimanenze, debiti commerciali

In tale voce è riportato l'assorbimento di cassa o la generazione di cassa relativa al capitale circolante netto, quindi le variazioni dei crediti commerciali, delle rimanenze e dei debiti commerciali. Si segnala che le variazioni dei debiti commerciali fanno esclusivamente riferimento alle forniture di materie prime, beni e servizi ed escludono la variazione dei debiti verso fornitori di investimenti, riportata nella sezione del Rendiconto Finanziario Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività di investimento.

9.33 Variazione altre attività e passività correnti

In tale voce è riportata la variazione di tutte le altre attività e passività correnti, al netto degli effetti prodotti nelle stesse dagli stanziamenti di oneri o proventi non monetari, ovvero la variazione dei saldi che ha prodotto un effetto diretto sull'assorbimento o la generazione di cassa.

9.34 Esborsi per investimenti in immobili, impianti e macchinari e incassi per disinvestimenti in immobili, impianti e macchinari

Il flusso finanziario per investimenti in immobili, impianti e macchinari è dovuto agli investimenti per la sostituzione di impianti e agli investimenti in nuovi impianti. Il flusso include inoltre la variazione dei debiti per investimenti.

9.35 Esborsi per investimenti in altre attività immateriali

Il flusso finanziario per investimenti in altre attività immateriali è relativo agli investimenti effettuati in licenze e software e alla capitalizzazione di costi di sviluppo, per la cui analisi si rinvia alla nota 9.13. Si segnala che le capitalizzazioni sono presentate nel Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività di investimento perché comportano uscite di cassa per i costi interni (principalmente costo del personale) sostenuti. Tali uscite di cassa sono sostanzialmente allineate ai costi capitalizzati nel corso dell'esercizio.

9.36 Esborsi per investimenti in partecipazioni in società collegate

Il flusso di cassa assorbito dall'attività di investimento include sia il versamento del Capitale Sociale pari a Euro 59 migliaia nella misura del 49% della partecipazione. Inoltre, a chiusura d'esercizio, è stata coperta la perdita d'esercizio della collegata per la quota spettante pari ad Euro 694 migliaia.

9.37 Esborsi per investimenti ed incassi per disinvestimenti in altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2014 a complessivi Euro 999 migliaia (Euro 910 migliaia al 31 dicembre 2013).

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2014 si riferiscono alla stipulazione di contratti di affitto e contratti di somministrazione di servizi di energia e gas ed ai rapporti in essere con la società Paymentech relativa a riserve vincolate a garanzia del rimborso dei resi sul valore del venduto. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

9.38 Incassi per aumenti di capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni

Per quel che riguarda gli incassi complessivi per aumento di capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni si rimanda a quanto riportato al paragrafo 9.21 "Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo".

9.39 Accensioni e rimborsi debiti finanziari a medio e lungo termine

I rimborsi degli altri debiti finanziari a medio e lungo termine sono relativi a mutui verso banche ed altri finanziatori, come descritto nella nota 9.23.

9.40 Accensioni e rimborsi debiti finanziari a breve termine

Si segnala che la variazione dell'esposizione bancaria di breve termine è inclusa nella variazione dei debiti finanziari a breve termine in quanto riconducibili a forme tecniche di indebitamento corrente, come descritto nella nota 9.23.

10. Informativa relativa ai rischi finanziari

Nel mese di agosto 2005 lo IASB ha emesso il nuovo principio contabile IFRS 7 – “*Strumenti finanziari: informazioni integrative*” ed un emendamento complementare allo IAS 1 – “*Presentazione di Bilancio: informazioni integrative relative al capitale*”. L'IFRS 7 richiede informazioni integrative riguardante la rilevanza degli strumenti finanziari in merito alla performance ed alla posizione finanziaria di un'impresa.

Tali informazioni incorporano alcuni requisiti precedentemente inclusi nel principio contabile IAS 32 – “*Strumenti Finanziari: esposizione in Bilancio ed informazioni integrative*”. Il nuovo principio contabile richiede altresì informazioni relative a livello di esposizione di rischio derivante dall'utilizzo di strumenti finanziari, ed una descrizione degli obiettivi, delle politiche e delle procedure poste in atto dal *management* al fine di gestire tali rischi. L'emendamento allo IAS 1 introduce requisiti relativi alle informazioni da fornire circa il capitale di un'impresa. L'IFRS 7 e l'emendamento allo IAS 1 hanno avuto efficacia a partire dal 1 gennaio 2007.

In accordo con quanto richiesto dal Principio Contabile IFRS 7, è di seguito fornita l'analisi con riguardo alla natura e all'entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari ai quali il Gruppo è esposto, nonché le metodologie con cui tali rischi vengono gestiti.

I rischi principali vengono riportati e discussi a livello di Direzione del Gruppo al fine di creare i presupposti per la loro copertura, assicurazione e valutazione del rischio residuale.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato si origina dalla probabilità di variazione del *fair value* dei flussi di cassa futuri di uno strumento finanziario, a seguito dei cambiamenti nei prezzi di mercato.

Nei Bilanci consolidati del Gruppo al 31 dicembre 2014 il rischio di mercato si manifesta in rischio di cambio e rischio di interesse.

Rischio finanziario derivante dalla fluttuazione dei cambi

La valuta funzionale e di presentazione dei dati finanziari del Gruppo è l'Euro.

Il Gruppo YOOX opera a livello internazionale e la commercializzazione delle merci in Paesi la cui valuta è diversa dall'Euro espone il Gruppo al rischio di cambio sia transattivo che traslativo. La politica adottata dal Gruppo è stata quella di accentrare tutto il rischio di cambio in carico alla Capogruppo YOOX S.p.A.. Avendo il Gruppo YOOX natura di esportatore, il rischio principale al quale è esposto è quello di una svalutazione della divisa estera nei confronti dell'Euro. Il Gruppo ha esposizioni principalmente nei confronti del Dollaro statunitense, Yen giapponese e Sterlina inglese e solo marginalmente in Renminbi cinese. Nel corso dell'anno 2014, l'incidenza degli utili e perdite su cambi è risultata positiva per Euro 1.823 migliaia di cui Euro 443 migliaia Utili a rettifica dei ricavi e Euro 1.380 migliaia tra i proventi finanziari di nella voce utili e perdite su cambi.

La copertura dei rischi transattivi su valute (*Hedging*), durante il 2014 è avvenuta attraverso Contratti di vendita a Termine stipulati con primari istituti di credito nazionali ed internazionali con i quali YOOX opera quotidianamente. Nell'ultimo trimestre del 2014 sono inoltre stati utilizzati strutture di opzioni in Dollari statunitensi plain vanilla denominate Collar, o Corridor, che permettono la facoltà di avvalersi dei più vantaggiosi cambi di mercato in un periodo di rafforzamento della divisa nordamericana. I contratti in essere, così come quelli negoziati nel corso dell'anno, sono solo di copertura di flussi monetari attesi espressi in Yen giapponesi per un controvalore di Euro 7.850 migliaia (Euro 6.024 migliaia al 31 dicembre 2013). I contratti in essere a copertura dei flussi monetari attesi espressi in USD al 31 dicembre 2014 sono pari a un controvalore di Euro 15.402 migliaia. Nel corso del 2014 non sono stati stipulati contratti derivati di natura speculativa.

Le società del Gruppo sono localizzate in Paesi non appartenenti all'Unione Monetaria Europea, in particolare Stati Uniti, Giappone, Cina e Hong Kong. Poiché, come sopra esposto, la valuta di riferimento del Gruppo è l'Euro, i conti economici di tali società vengono convertiti in Euro al cambio medio di periodo e, a parità di ricavi e di margini in valuta locale, variazioni dei tassi di cambio possono comportare effetti sul controvalore in Euro di ricavi, costi e risultati economici. Tale effetto, traslativo al 31 dicembre 2014 ha impattato positivamente per Euro 1.805 migliaia.

Le attività e passività delle società consolidate la cui valuta di conto è diversa dall'Euro possono assumere controvalori in Euro diversi a seconda dell'andamento dei tassi di cambio. Come previsto dai principi contabili adottati, gli effetti di tali variazioni sono rilevati direttamente nel patrimonio netto, nella voce *Riserva di conversione*.

Il rischio di Cambio è stato misurato attraverso la *sensitivity analysis* e sono stati analizzati i potenziali riflessi di oscillazione del Cambio sul Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 con particolare riferimento a:

- i crediti e debiti in valuta estera;
- attività finanziarie per copertura rischio cambio (in *hedge accounting* e non *hedge accounting*);
- disponibilità liquide.

Nelle tabelle seguenti sono riportati sinteticamente:

a) l'esposizione al rischio di cambio al 31 dicembre 2014

Valori in migliaia di Euro

	31 dicembre 2014				
	USD	JPY	GBP	CNY	CAD
Crediti	349	-	374	-	-
Debiti	(2.680)	(225)	(506)	-	(208)
Disponibilità liquide	119	190	2.466	85	-
Esposizione lorda nello stato patrimoniale	(2.212)	(35)	2.334	85	(208)
Contratti derivati di copertura	(13)	419	-	-	-
Esposizione netta	(2.225)	384	2.334	85	(208)

b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2014, ipotizzando una variazione dei cambi nel corso dell'Esercizio pari a +10% e -10% e una variazione del +5% e -5% rispetto alla rilevazione del tasso di cambio della Banca Centrale Europea

1^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(32)	39	(17)	18
Debiti	244	(298)	128	(141)
Disponibilità liquide	(11)	13	(6)	6
USD	201	(246)	105	(116)

2^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	-	-	-	-
Debiti	20	(25)	11	(12)
Disponibilità liquide	(17)	21	(9)	10
JPY	3	(4)	2	(2)

3^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(34)	42	(18)	20
Debiti	46	(56)	24	(27)
Disponibilità liquide	(224)	274	(117)	130
GBP	(212)	259	(111)	123

4^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	-	-	-	-
Debiti	-	-	-	-
Disponibilità liquide	(8)	9	(4)	4
CNY	(8)	9	(4)	4

5^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	-	-	-	-
Debiti	19	(23)	10	(11)
Disponibilità liquide	-	-	-	-
CNY	19	(23)	10	(11)

c) gli effetti a conto economico ed a patrimonio netto dell'analisi di sensitività stessa

Apprezamento Euro del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto		Utile o perdita
	Patrimonio Netto	Utile o perdita	
31 dicembre 2014			
USD	-	201	
JPY	-	3	
GBP	-	(212)	
CNY	-	(8)	
CAD	-	19	
Contratti derivati di copertura	-	-	
USD	1	-	
JPY	(38)	-	
Totale	(37)	3	

Deprezzamento Euro del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto		Utile o perdita
	Patrimonio Netto	Utile o perdita	
31 dicembre 2014			
USD	-	(246)	
JPY	-	(4)	
GBP	-	259	
CNY	-	9	
CAD	-	(23)	
Contratti derivati di copertura	-	-	
USD	(1)	-	
JPY	47	-	
Totale	46	(4)	

Apprezamento Euro del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto		Utile o perdita
	Patrimonio Netto	Utile o perdita	
31 dicembre 2014			
USD	-	105	
JPY	-	2	
GBP	-	(111)	
CNY	-	(4)	
CAD	-	10	
Contratti derivati di copertura	-	-	
USD	1	-	
JPY	(20)	-	
Totale	(19)	2	

Deprezzamento Euro del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto		Utile o perdita
	Patrimonio Netto	Utile o perdita	
31 dicembre 2014			
USD	-	(116)	
JPY	-	(2)	
GBP	-	123	
CNY	-	4	
CAD	-	(11)	
Contratti derivati di copertura	-	-	
USD	(1)	-	
JPY	22	-	
Totale	21	(2)	

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2014 sono contratti di vendita a termine valutati al *fair value* a riserva di patrimonio in coerenza con quanto previsto dallo IAS 39.

Rischio finanziario derivante dalla fluttuazione dei tassi d'interesse

Il rischio di tasso d'interesse si manifesta quando, al verificarsi di una variazione dei tassi d'interesse, questi incidono negativamente sul risultato economico di esercizio.

I finanziamenti e le linee di credito a disposizione del Gruppo YOOX sono indicizzate all'Euribor, il Gruppo risulta quindi esposto ad un incremento dei tassi di interesse. Durante l'esercizio 2014, il Gruppo YOOX ha ritenuto opportuno gestire il rischio di tasso d'interesse mediante il ricorso ad un contratto derivato di Interest Rate Swap a copertura del solo finanziamento a medio lungo termine stipulato per finanziare la nuova piattaforma tecnologica.

Gli interessi passivi sui finanziamenti per il 2014 ammontano a Euro 1.312 migliaia, in aumento rispetto al 2013 a seguito di un maggior utilizzo delle linee di credito. Il costo al quale si è prevalentemente finanziato il Gruppo nei confronti del sistema bancario è stato circa Euribor + 1,50% in linea con l'anno precedente.

L'analisi di sensitività è stata applicata alle voci di stato patrimoniale che potrebbero subire una variazione di valore in seguito all'oscillazione dei tassi di interesse.

Nelle tabelle seguenti sono riportati sinteticamente:

- a) l'esposizione al rischio di tasso di interesse al 31 dicembre 2014

Valori in migliaia di Euro	31 dicembre 2014
Crediti finanziari	9.539
Debiti finanziari	(96.831)
Disponibilità liquide su c/c	118.028
Esposizione lorda nello stato patrimoniale	30.736
Contratti derivati di copertura	264
Esposizione netta	31.000

- b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2014, ipotizzando una variazione dell'Euribor a 3 mesi nel corso dell'esercizio pari a +10% e -10% e ad una variazione pari a +5% e -5%

Apprezzamento Euribor a 3 mesi del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2014		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	8
Contratti derivati di copertura	-	-
Totale	-	8

Deprezzamento Euribor a 3 mesi del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2014		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	(8)
Contratti derivati di copertura	-	-
Totale	-	(8)

Apprezzamento Euribor a 3 mesi del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2014		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	4
Contratti derivati di copertura	-	-
Totale	-	4

Deprezzamento Euribor a 3 mesi del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2014		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	(4)
Contratti derivati di copertura	-	-
Totale	-	(4)

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2014 sono Interest Rate Swap valutati al *fair value* a riserva di patrimonio in coerenza con quanto previsto dallo IAS 39.



Rischio di liquidità

Il Gruppo si pone l'obiettivo del mantenimento di un adeguato livello di liquidità e disponibilità di fondi necessari a sostenere la crescita del *business* e l'adempimento puntuale delle proprie obbligazioni. In particolare YOOX, per la natura dinamica del *business* in cui opera, ha privilegiato il ricorso a linee di credito da un lato *committed*, ovvero che non prevedono la possibilità da parte dei finanziatori di chiedere il rimborso prima di una data prestabilita, dall'altro *revolving* ovvero che prevedono la possibilità da parte del Gruppo di rimborsare i singoli utilizzi ricostruendone così la disponibilità.

YOOX ha chiuso l'esercizio 2014 con una posizione finanziaria netta positiva di Euro 31.000 migliaia di cui Euro 118.028 di Disponibilità di cassa e mezzi equivalenti.

Nella tabella di seguito vengono riportate le linee di credito a disposizione del Gruppo e il relativo utilizzo. Nel corso dei 12 mesi dovranno essere rimborsati finanziamenti per Euro 30.759 migliaia.

Valori in migliaia di Euro	Valuta	Tasso di interesse nominale	Anno di scadenza	Valore nominale 31.12.2014	Utilizzo al 31.12.2014
Finanziamento garantito					
BNL (1) <i>Ammortizing</i>	Euro	Euribor + 1,00%	2016	5.000	5.000
BNL (2) <i>Ammortizing</i>	Euro	Euribor + 1,60%	2018	10.000	10.000
BNL (2) <i>Revolving</i>	Euro	Euribor + 1,80%	2017	5.000	5.000
De Lage Landen	Euro	Fixed (3,99%)	2017	331	331
Banca Sella	Euro	Euribor + 2,3%	2017	4.583	4.583
BEI	Euro	Fixed (1,62%)	2019	20.000	20.000
BEI <i>Secured Sace</i>	Euro	Fixed (1,7%)	2019	25.000	25.000
Mediocredito	Euro	Euribor + 2,6%	2018	23.000	23.000
Unicredit <i>Ammortizing</i>	Euro	Euribor + 1,5%	2020	30.000	-
Unicredit <i>Revolving</i>	Euro	Euribor + 1,8%	2018	30.000	-
Totale finanziamenti	Euro			152.914	92.914

Rischio di credito con controparti finanziarie

Il Gruppo YOOX ha ottenuto linee di credito messe a disposizione da principali istituti di credito italiani e internazionali di primario *standing*. I conti correnti presso istituti non residenti in Italia, intestati a YOOX S.p.A., hanno saldi irrilevanti.

Le società estere del Gruppo intrattengono rapporti commerciali con primari istituti di credito nel Paese in cui operano; in particolare YOOX Japan si avvale di, JP Morgan Chase Manhattan Bank e Mitsubishi Bank of Tokyo in Giappone; mentre la società americana YOOX Corporation ha rapporti principalmente con JP Morgan Chase Manhattan Bank. In Cina, dove il gruppo è attivo dalla fine del 2010, opera con Banca Intesa Shanghai, JP Morgan Chase Manhattan Bank Shanghai e China Construction Bank.

Rischio di credito con controparti commerciali

Per la tipologia di *business* del Gruppo, l'esposizione al rischio di credito risulta limitato in quanto gli incassi sono contestuali alla vendita (pagamenti tramite carta di credito) o alla consegna in caso di pagamento alla consegna della merce (contrassegno).

Il monitoraggio del rischio di credito connesso ad eventuali posizioni incagliate, per le quali è stata avviata un'attività di recupero legale, o in ritardo nel pagamento, è quotidiano ed è effettuato centralmente, sulla base di report mensili.

Rischio di credito

La massima esposizione teorica del Gruppo al rischio di credito è rappresentata dal valore contabile delle attività finanziarie esposte in Bilancio.

La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo YOOX al 31 dicembre 2014 è rappresentata dal valore contabile delle attività finanziarie rappresentate in Bilancio, oltre che dal valore nominale delle garanzie prestate indicate nella Nota 12.

I crediti in essere a fine esercizio sono essenzialmente nei confronti di clienti, di società del Gruppo, altre controparti commerciali e dell'erario.

Non sono presenti saldi scaduti di importo significativo.

Hedge Accounting – Cash flow hedge

Per gli strumenti finanziari derivati contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* il Gruppo effettua test di efficacia prospettici e retrospettivi.

L'efficacia risulta garantita qualora il rapporto tra la variazione del *fair value* dello strumento di copertura e la variazione del *fair value* dello strumento coperto rientri nell'intervallo tra 80% e 125%.

Il Gruppo ha posto in essere nel 2014 coperture di flussi finanziari attribuibili ad una programmata operazione altamente probabile.

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2014 sono contratti di vendita a termine valutati al *fair value* a riserva di patrimonio in coerenza con quanto previsto dallo IAS 39.

Fair Value

Il Gruppo si avvale di tecniche valutative consolidate nella prassi di mercato per la determinazione del *fair value* di strumenti finanziari per i quali non esiste un mercato regolamentato di riferimento. Tali tecniche consentono di determinare il valore che gli strumenti avrebbero alla data di valutazione in una libera transazione tra parti consapevoli e indipendenti.

Attività e passività finanziarie valutate al costo ammortizzato

Sono valutati al costo ammortizzato: le attività detenute sino alla scadenza, i crediti e debiti commerciali, i depositi vincolati, i finanziamenti passivi, ed altre passività e attività valutate al costo ammortizzato (ad esempio altri crediti e debiti).

Il *fair value* delle voci in esame, ai sensi delle previsioni dell'IFRS 7, è stato rideterminato calcolando il valore attuale dei flussi contrattuali attesi, capitale ed interessi, sulla base della curva dei rendimenti dei titoli di stato alla data di valutazione.

Gli investimenti in pronti contro termine, menzionati in precedenza, rientrano nella classe delle attività finanziarie valutate al costo ammortizzato.

Per i crediti e debiti commerciali il valore contabile rappresenta un'approssimazione ragionevole del loro *fair value*.

Attività e passività finanziarie valutate al *fair value*

Sono valutati al *fair value* gli strumenti finanziari di copertura e di negoziazione (strumenti derivati designati come non di copertura secondo quanto previsto dallo IAS 39).

Livelli gerarchici di valutazione del fair value

In relazione agli strumenti finanziari rilevati nella Situazione Patrimoniale-Finanziaria al fair value, l'IFRS 7 richiede che tali valori siano classificati sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta la significatività degli input utilizzati nella determinazione del fair value. Si distinguono i seguenti livelli:

Livello 1 – quotazioni rilevate su un mercato attivo per attività o passività oggetto di valutazione;

Livello 2 – input diversi dai prezzi quotati di cui al punto precedente, che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) sul mercato;

Livello 3 – input che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Gli strumenti finanziari rilevati al fair value al 31 dicembre 2014 sono calcolati con la metodologia di cui al Livello 2. Nel 2014 non ci sono stati trasferimenti di Livello.

Categorie di attività e passività finanziarie

Nelle tabelle seguenti viene presentato il valore contabile delle attività e passività finanziarie esposte nello stato patrimoniale, per ognuna delle categorie previste dallo IAS 39, confrontato con il corrispondente *fair value*:

Voci di Bilancio al 31/12/2014	Finanziamenti e crediti	Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico					Attività finanziarie detenute sino alla scadenza	Attività finanziarie di copertura	Totale valore contabile	Totale fair value
		Attività finanziarie designate al fair value al momento dell'iscrizione iniziale	Attività finanziarie detenute per la negoziazione	Attività finanziarie disponibili per la vendita	Attività finanziarie detenute sino alla scadenza	Attività finanziarie di copertura				
Altre attività finanziarie non correnti	999	-	-	-	-	-	-	999	999	
Crediti commerciali	14.732	-	-	-	-	-	-	14.732	14.732	
Altre attività correnti	7.091	-	-	-	-	-	419	7.510	7.510	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	118.028	-	-	-	-	-	-	118.028	118.028	
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(66.072)	-	-	-	-	-	-	(66.072)	(66.072)	
Banche ed altri debiti finanziari correnti	(30.759)	-	-	-	-	-	-	(30.759)	(30.759)	
Altre passività finanziarie correnti	(34.073)	-	-	-	-	-	(155)	(34.228)	(34.228)	
TOTALE	9.946	-	-	-	-	-	264	10.210	10.210	

Voci di Bilancio al 31/12/2013	Finanziamenti e crediti	Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico					Attività finanziarie detenute sino alla scadenza	Attività finanziarie di copertura	Totale valore contabile	Totale fair value
		Attività finanziarie designate al fair value al momento dell'iscrizione iniziale	Attività finanziarie detenute per la negoziazione	Attività finanziarie disponibili per la vendita	Attività finanziarie detenute sino alla scadenza	Attività finanziarie di copertura				
Altre attività finanziarie non correnti	910	-	-	-	-	-	-	910	910	
Crediti commerciali	13.460	-	-	-	-	-	-	13.460	13.460	
Altre attività correnti	3.560	-	-	-	-	-	510	4.070	4.070	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	58.280	-	-	-	-	-	-	58.280	58.280	
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(33.848)	-	-	-	-	-	-	(33.848)	(33.848)	
Banche ed altri debiti finanziari correnti	(12.904)	-	-	-	-	-	-	(12.904)	(12.904)	
Altre passività finanziarie correnti	(30.910)	-	-	-	-	-	(283)	(31.193)	(31.193)	
TOTALE	(1.452)	-	-	-	-	-	(227)	(1.225)	(1.225)	



Strumenti finanziari derivati in essere alla fine dell'esercizio

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2013 ed i relativi *fair value* sono riportati nella tabella successiva.

	Natura del rischio coperto	Valore Nozionale 31/dic/14	31/dic/13	Fair value derivati 31/dic/14	31/dic/13	Attività Finanziarie Correnti 31/dic/14	31/dic/13	Altri Debiti Finanziari 31/dic/14	31/dic/13
STRUMENTO FINANZIARIO									
Operazioni di copertura									
Vendite a termine	valute	8.683	6.025	419	510	410	510	-	-
IRS	tasso	23.253	12.380	(155)	(283)	-	-	(155)	(283)
Totale		31.936	18.405	264	227	410	510	(155)	(283)

11. Informativa ai sensi dello IAS 24 sulla retribuzione del *management* e sulle parti correlate

Le operazioni poste in essere con parti correlate così come definite dal principio contabile internazionale IAS 24 al 31 dicembre 2014, nonché al 31 dicembre 2013, sono limitate ai rapporti relativi a servizi commerciali amministrativi e finanziari intrattenuti con le società controllate ed alle altre parti correlate. Tali operazioni rientrano nella normale gestione d'impresa, nell'ambito dell'attività tipica di ciascun soggetto interessato, e sono regolate a condizioni di mercato.

Si precisa in tal senso che si definiscono Parti Correlate di un soggetto (il "Soggetto"), quelle indicate dal Principio contabile Internazionale n. 24 (IAS 24) e qui elencate a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- a) i soggetti che direttamente o indirettamente:
 - (i) controllano il Soggetto; o
 - (ii) sono controllati dal Soggetto; o
 - (iii) sono sottoposti a comune controllo con il Soggetto; o
 - (iv) detengono una partecipazione tale da poter esercitare una influenza notevole sul Soggetto; o
 - (v) controllano congiuntamente il Soggetto.
- b) i soggetti collegati al Soggetto secondo la definizione dello *IAS 28-Partecipazioni in società collegate*;
- c) le *joint venture* in cui un il Soggetto è partecipante;
- d) i dirigenti con responsabilità strategica nel Soggetto o nella sua controllante compresi gli amministratori ed i sindaci del Soggetto;
- e) gli stretti familiari delle eventuali persone fisiche ricomprese nelle lettere da a) a d);
- f) i soggetti controllati o controllati congiuntamente da uno dei soggetti di cui ai punti d) o e), o sottoposti all'influenza notevole dei suddetti soggetti ovvero i soggetti in cui i soggetti di cui ai punti d) e e) detengono – direttamente o indirettamente – una quota significativa dei diritti di voto;
- g) i fondi pensione per i dipendenti del Soggetto o di qualsiasi altra entità ad esso correlato.

11.1 Operazioni infragruppo

Ai fini di fornire una maggior informazione sulla significatività dei rapporti all'interno del Gruppo, sono evidenziate, nelle seguenti tabelle, le operazioni intervenute tra le società del Gruppo, elise nei Bilanci consolidati al 31 dicembre 2014 nonché al 31 dicembre 2013.

I principali rapporti conclusi tra la Capogruppo e le società del Gruppo sono prevalentemente di natura commerciale e possono essere riepilogati come segue:

1. fornitura di prodotti dalla Capogruppo alle società del Gruppo da destinare alla vendita sui negozi *online* americani, giapponesi, dell'area Asia-Pacifico e cinesi;
2. servizi di manutenzione, assistenza e aggiornamento dei siti delle società controllate del Gruppo da parte della Capogruppo;
3. servizi amministrativi, finanziari e legali da parte della Capogruppo a favore delle società del Gruppo;
4. servizi di assistenza alla clientela da parte della Capogruppo alle società del Gruppo (customer care localizzato presso la sede italiana che si interfaccia con la clientela delle società del Gruppo);
5. attività di consulenza e assistenza in materia di moda, marketing, pubblicità e formazione professionale da parte della Capogruppo a favore delle società controllate.

La Società ritiene che tutti i rapporti fra le società del Gruppo o delle stesse con Parti Correlate non siano qualificabili né come atipici, né come inusuali, rientrando nell'ordinario corso degli affari del Gruppo. Detti rapporti sono regolati a condizioni di mercato, cioè alle stesse condizioni che si sarebbero applicate fra due parti indipendenti.



Nelle tabelle che seguono, sono evidenziati i rapporti di credito e debito intercorsi fra le società del Gruppo al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2013. I crediti e debiti verso le Controllate sono espressi in USD, JPY, CNY e HDK e convertiti in Euro al cambio corrente alla data di chiusura dell'esercizio. Relativamente ai ricavi e i costi, essi sono espressi in USD, JPY, CNY e HDK e convertiti in Euro al cambio medio dell'esercizio di riferimento.

31 dicembre 2014

	Credit commerciali	Credit finanziari	Debit commerciali	Debit finanziari	Ricavi	Costi
YOOX SpA	39.745	3.975	26	2.478	121.443	83
YOOX Corporation	23	-	24.347	1.240	33	82.214
YOOX Japan	-	692	4.815	-	18	25.121
YOOX Mishang Trading (Shanghai)	2	-	6.940	2.735	16	3.771
YOOX Asia Ltd	1	1.786	3.642	-	15	10.337
Totale società controllate	39.771	6.453	39.771	6.453	121.526	121.526

31 dicembre 2013

	Credit commerciali	Credit finanziari	Debit commerciali	Debit finanziari	Ricavi	Costi
YOOX SpA	27.723	2.885	52	2.265	100.750	67
YOOX Corporation	16	-	14.163	1.102	24	66.168
Y Services Ltd	-	-	621	-	9	1.503
YOOX Japan	35	693	6.262	-	21	23.470
YOOX Mishang Trading (Shanghai)	-	-	4.204	1.783	-	2.431
YOOX Asia Ltd	1	1.572	2.472	-	13	7.177
Totale società controllate	27.775	5.150	27.775	5.150	100.817	100.817

11.2 Retribuzione degli alti Dirigenti e delle figure chiave del Gruppo

Gli alti Dirigenti e le figure chiave con responsabilità strategica nella gestione, pianificazione e controllo del Gruppo sono individuati, oltre che negli amministratori esecutivi e non esecutivi anche nelle figure del Chief Financial Officer, del General Manager, del Chief Operating Officer, del Co-General Manager.

I compensi lordi annui dei summenzionati soggetti, comprensivi di tutte le componenti retributive (retribuzione lorda, premi, *fringe benefits*, etc.) e di bonus accantonati ma non erogati, subordinati al raggiungimento di obiettivi pluriennali, nonché dei componenti il Collegio Sindacale, sono riportati nella seguente tabella:

31 dicembre 2014

Descrizione	Benefici a breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di <i>Stock Option</i> ed incentivazione aziendale
Amministratori	1.539	-	1.009
Sindaci	76	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	776	44	121
Totale	2.391	44	1.130

31 dicembre 2013

Descrizione	Benefici a breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di <i>Stock Option</i> ed incentivazione aziendale
Amministratori	1.517	485	2.998
Sindaci	68	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	872	43	45
Totale	2.457	528	3.043

Si segnala infine che nessuno degli stretti familiari delle persone fisiche sopra indicate può ritenersi parte correlata dell'Emittente e/o delle società del Gruppo ai sensi dello IAS 24.

11.3 Operazioni con altre parti correlate

Nelle tabelle che seguono, sono evidenziati i principali rapporti economico-patrimoniali e commerciali intrattenuti dalle società del Gruppo con altre parti correlate, diverse da società del Gruppo, al 31 dicembre 2014, nonché al 31 dicembre 2013, con esclusione dei rapporti infragrupo, riepilogati in precedenza. Si precisa che le transazioni commerciali avvenute con tali entità sono state concluse alle normali condizioni di mercato e che tutte le operazioni sono state concluse nell'interesse del Gruppo.

31 dicembre 2014

Descrizione	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Ricavi	Costi
Studio legale associato d'Urso Gatti e Bianchi			28			488
Tarter Krinsky e Drogin LLP			85			236
Bizmatica Sistemi SpA			119			276
Nagamine Accounting Office			1			15
E_Lite	72	42	4.473		12.207	-
Totale parti correlate	72	42	4.706		12.207	1.015

31 dicembre 2013

Descrizione	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Ricavi	Costi
Studio legale associato d'Urso Gatti e Bianchi	-	-	159	-	-	644
Tarter Krinsky e Drogin LLP	-	-	93	-	-	232
KK TPI	-	-	-	-	-	9
Bizmatica Sistemi SpA	-	-	74	-	-	251
Nagamine Accounting Office	-	-	1	-	-	18
E_Lite	688	940	4.151	-	7.459	0
Totale parti correlate	688	940	4.478	-	7.459	1.154

Si segnala che le sopramenzionate entità sono da intendersi parti correlate del Gruppo per le seguenti motivazioni:

- Studio legale D'Urso Gatti e Associati, in quanto un socio del suddetto Studio è amministratore della Capogruppo;
- Tarter Krinsky e Drogin LLP, in quanto un socio del suddetto Studio legale è membro del Consiglio di Amministrazione di una società del Gruppo (YOOX Corporation);
- KK TPI e Nagamine Accounting Office in quanto il titolare di entrambi i suddetti Studi di consulenza è membro del Consiglio di Amministrazione di una società del Gruppo (YOOX Japan);
- Bizmatica Sistemi SpA in quanto il presidente della suddetta società è figlio di un membro del Consiglio di Amministrazione di una società del Gruppo (YOOX SpA);
- E_lite in quanto società partecipata al 49%.

Si segnala che tra le operazioni con parti correlate intervenute nell'esercizio 2014 e nell'esercizio 2013 non vi sono operazioni significative (oltre a quanto riferito sopra), atipiche e/o inusuali.



12. Altre informazioni

Impegni e garanzie

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013
Sistema improprio dei beni di terzi presso il Gruppo	136.069	124.629
Fidejussioni prestate verso altri	2.468	2.670
Impegni per contratti derivati di copertura (valore nominale)	31.936	18.405

Presso i magazzini delle società del Gruppo è presente merce in conto vendita ricevuta dai *Partner* di YOOX per un ammontare pari a Euro 136.069 migliaia. L'incremento rispetto all'esercizio precedente è dovuto sia all'apertura nell'anno 2014 di nuovi *online store*, sia all'aumento dell'approvvigionamento in conto vendita relativo alla linea di *business* Multimarca.

Le *fidejussioni* prestate, tutte in capo alla Capogruppo, sono relative ai seguenti contratti:

- contratto stipulato dalla Società Capogruppo con SINV, con decorrenza 2 Novembre 2010, della durata di 6 anni per l'affitto di un locale uso ufficio sito in Milano in via Morimondo17. L'importo della fidejussione è pari a Euro 192.500 con scadenza 31 gennaio 2017;
- contratto stipulato dalla Società con Despina S.p.A., a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 26 giugno 2013, della durata di sei anni, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Zola Predosa in Via Nannetti 1. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 47.500 e scadenza 31 marzo 2019;
- contratto stipulato dalla Società con MM. Kerr e MM.Naret, a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 1 agosto 2008, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Parigi. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 52.000 e scadenza 31 luglio 2015;
- contratto stipulato dalla Società con Oslavia, con decorrenza 19 settembre 2014, della durata di sei anni, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Milano in Via Lombardini. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 20.934,15 con scadenza 31 luglio 2015;
- Contratto stipulato dalla Società conseguentemente al rimborso per Euro 1.200.000 del deposito cauzionale di Global Collect, a fronte dell'emissione da parte di BNP Paribas di una fidejussione bancaria di pari importo con scadenza 30 aprile 2015;
- contratto stipulato con Logistica Bentivoglio S.r.l. con decorrenza 28 dicembre 2010 e scadenza al 31 dicembre 2017 per la garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione del magazzino sito all'interporto di Bentivoglio Blocco 9.5 per Euro 564.052;
- contratto stipulato dalla Società con Despina S.p.A., a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 14 aprile 2010, della durata di sei anni, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Zola Predosa in Via Nannetti 1. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 58.500 e scadenza 1 febbraio 2016;
- contratto stipulato con SBLC Callison LLC con decorrenza 08 gennaio 2013 e scadenza al 15 giugno 2016 per la garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione degli uffici di New York per USD 227.753 pari ad Euro 187.590 al 31 dicembre 2014;
- contratto stipulato con Geodis Logistic S.p.A. con decorrenza 01 gennaio 2013 e scadenza al 30 gennaio 2019 per la garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione del magazzino e degli uffici siti all'interporto per Euro 103.621;
- contratto stipulato dalla Società con Angel Guerra, a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 21 maggio 2013, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Madrid. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 10.200 e scadenza 30 aprile 2016;
- contratto stipulato con Generali Italia Immobiliare, con decorrenza 25 luglio 2013 e scadenza 13 settembre 2019, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Casalecchio di Reno in via del Lavoro. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 31.140.

I contratti derivati di copertura si riferiscono:

- ad operazioni di vendita a termine sottoscritte dalla Capogruppo a copertura del rischio cambio connesso alle vendite intercompany in Dollari statunitensi e Yen giapponesi. L'importo nominale degli impegni, convertito in Euro al cambio corrente alla data di chiusura del Bilancio, è pari a Euro 23.253 migliaia;
- ad operazioni di Interest Rate swap sottoscritte dalla Capogruppo a copertura del rischio del tasso di interesse connesso al finanziamento a medio lungo termine stipulato per finanziare la nuova piattaforma tecno-logistica. L'importo nominale degli impegni alla data di chiusura del Bilancio, è pari a Euro 8.683 migliaia.

13. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2014

Assegnazione di azioni relative al Piano di Incentivazione Aziendale YOOX S.p.A. 2009-2014

Dopo la chiusura del periodo, in data 16 gennaio 2015, la Società ha corrisposto n. 10.000 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale ad 1 beneficiario.

Online store monomarca

In data 11 febbraio 2015, è stata rinnovata con Aeffe Retail S.p.A. la partnership per la gestione dell'online store albertaferretti.com in Europa, negli Stati Uniti e in Giappone, per ulteriori 5 anni fino al 17 marzo 2020.

Inoltre, in anticipo rispetto alle naturali scadenze contrattuali, sono state infatti rinnovate con Staff International S.p.A. (Gruppo OTB) le partnership per la gestione degli online store monomarca dei brand Maison Martin Margiela e Just Cavalli fino al 31 dicembre 2020, in tutti i mercati in cui sono già attivi.

In data 26 febbraio 2015 ha debuttato l'online store di Lanvin in Europa, Stati Uniti e nei principali Paesi dell'area Asia-Pacifico.

Inoltre, è appena stata lanciata la nuova release di marni.com "Powered by YOOX Group", il cui concept creativo è stato sviluppato dall'agenzia creativa di YOOX.

Infine, il 5 febbraio 2015, è stato esteso al mercato cinese l'online store di Brioni.

Nuovo spazio logistico dedicato alle calzature

In linea con la strategia logistica che prevede l'apertura di magazzini specializzati per categoria merceologica sulla base delle necessità di crescita del Gruppo (cd. "lego strategy"), a gennaio 2015 è stato inaugurato il nuovo spazio semi-automatizzato dedicato alle calzature presso il polo logistico di Interporto (Bologna).

Allegato 1

Prospetto di Conto Economico consolidato al 31/12/2014 redatto in applicazione delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27/07/2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28/07/2006 (in migliaia di Euro).

Conto Economico consolidato	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Valori in migliaia di Euro e peso percentuale sulle singole voci di Bilancio:						
Ricavi netti di vendita	524.340	12.207	2,3%	455.590	7.459	1,6%
Costo del venduto	(336.793)			(284.786)		
Costo preparazione merci	(49.279)	(226)	0,5%	(43.711)	(485)	1,1%
Spese commerciali	(56.569)	(297)	0,5%	(50.495)	(315)	0,6%
Spese generali	(55.959)	(4.044)	7,2%	(49.824)	(6.434)	12,9%
Altri proventi e altri oneri	(2.486)			(2.865)		
Oneri non ricorrenti						
Risultato operativo	23.254			23.909		
Risultato da Partecipazioni	(694)			(639)		
Proventi finanziari	4.506	22	0,5%	1.367	21	1,5%
Oneri finanziari	(4.437)			(4.479)		
Risultato prima delle imposte	22.629			20.157		
Imposte	(8.827)			(7.537)		
Risultato netto consolidato dell'esercizio	13.802			12.620		
Di cui:						
Risultato di pertinenza dei soci della Controllante	13.802			12.620		
Risultato di pertinenza di Terzi	-			-		

Allegato 2

Prospetto di Stato Patrimoniale consolidato al 31/12/2014 redatto in applicazione delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27/07/2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28/07/2006 (in migliaia di Euro).

Stato Patrimoniale consolidato	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Valori in migliaia di Euro e peso percentuale sulle singole voci di Bilancio						
Attività non correnti						
Immobili, impianti e macchinari	35.663			34.890		
Attività immateriali a vita utile definita	35.685			27.093		
Partecipazioni in imprese collegate	59			59		
Imposte differite attive	10.021			8.272		
Altre attività finanziarie non correnti	999			910		
Totale attività non correnti	82.427			71.224		
Attività correnti						
Rimanenze	222.834			164.396		
Crediti commerciali	14.732	72	0,5%	13.460	688	2,6%
Altre attività correnti	7.510			4.070		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	118.028			58.280		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	9.539	42	0,5%	8.742	240	2,7%
Totale attività correnti	372.644			248.949		
Totale attività	455.071			320.173		



Stato Patrimoniale consolidato	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Patrimonio netto						
Capitale sociale	620			582		
Riserve	107.315			82.525		
Riserve per Utili e perdite indivisi	36.556			23.935		
Risultato netto consolidato dell'esercizio	13.802			12.620		
Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante	158.294			119.663		
Patrimonio netto di pertinenza dei Terzi						
Totale patrimonio netto consolidato	158.294			119.663		
Passività non correnti						
Debiti finanziari a medio e lungo termine	66.072			33.848		
Passività per benefici ai dipendenti	165			210		
Fondi rischi ed oneri non correnti	-			-		
Imposte differite passive	285			153		
Totale passività non correnti	66.522			34.211		
Banche ed altri debiti finanziari correnti	30.759			12.904		
Fondi rischi ed oneri correnti	482			422		
Debiti commerciali	164.466	4.706	2,9%	120.792	4.478	3,9%
Debiti tributari	320			989		
Altri debiti	34.228			31.193		
Totale passività correnti	230.255			166.300		
Totale patrimonio netto consolidato e passività	455.071			320.173		

Allegato 3

Prospetto di Rendiconto finanziario consolidato al 31/12/2014 redatto in applicazione delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27/07/2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28/07/2006 (in migliaia di Euro).

Rendiconto finanziario consolidato	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Valori in migliaia di Euro e peso percentuale sulle singole voci di bilancio						
Risultato netto consolidato dell'esercizio	13.802			12.620		
<i>Rettifiche per:</i>						
Imposte rilevate nell'esercizio	8.827			7.537		
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	4.437			4.479		
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	(4.506)			(1.367)		
Quota di risultato società collegate	694			639		
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	25.576			19.153		
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	1.236			3.695		
Effetto non realizzato delle variazioni nei tassi di cambio delle valute estere	1.805			(1.415)		
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	39			11		
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	25			65		
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	492			415		
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	(70)			(68)		
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	(431)			(330)		
Variazioni delle rimanenze	(58.438)			(26.181)		
Variazioni dei crediti commerciali	(1.272)	(616)	-48,4%	(392)	688	>100%
Variazioni dei debiti commerciali	43.673	228	0,5%	24.030	4.007	16,7%
Variazioni delle altre attività e passività correnti	(794)			6.460		
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica	35.095			49.352		
Pagamento imposte sul reddito	(11.112)			(9.921)		
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	(4.437)			(4.479)		
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	4.506			1.367		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA	24.052			36.319		



Rendiconto finanziario consolidato	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
<i>Attività di investimento</i>						
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	(14.560)			(18.013)		
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	(23.865)			(18.386)		
Esborsi per investimenti in partecipazioni	(343)			(735)		
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	(89)			(194)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	(38.857)			(37.328)		
<i>Attività di finanziamento</i>						
Accensione debiti finanziari a breve termine	18.894			2.738		
Rimborso debiti finanziari a breve termine	(7.189)			(2.001)		
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	43.663			23.251		
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	(1.793)			(580)		
Acquisto azioni proprie	-			-		
Aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni	21.775			2.536		
Investimenti in attività finanziarie	(797)			(2.600)		
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	-			169		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA	74.553			23.514		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	59.748			22.505		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	58.280			35.775		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	118.028			58.280		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	59.748			22.505		

Allegato 4

Prospetto riepilogativo dei corrispettivi di competenza dell'esercizio, a fronte dei servizi forniti al Gruppo dalla Società di revisione e dalle entità appartenenti alla rete della Società di revisione, redatto in applicazione dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti n. 11971 del 13 maggio 1999 e successive modifiche.

Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Corrispettivi (migliaia di Euro)
Revisione contabile	KPMG S.p.A.	Capogruppo	244
Revisione contabile	KPMG S.p.A.	Società controllate	50
Servizi di attestazione	KPMG S.p.A.	Capogruppo	2
Altri servizi*	Rete KPMG	Capogruppo	286
Totale			582

* Attività di verifica dell'efficacia operativa dei controlli IT.



ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2014 AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

Gruppo YOOX

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2014 AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

I sottoscritti Federico Marchetti, in qualità di Amministratore Delegato, e Francesco Guidotti, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di YOOX S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione,

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2014.

Si attesta, inoltre, che:

il bilancio consolidato al 31 dicembre 2014:

- è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;

la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposte.

L'Amministratore Delegato

Federico Marchetti


Il Dirigente preposto alla redazione
dei documenti contabili societari

Francesco Guidotti


RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE AL BILANCIO CONSOLIDATO



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Andrea Costa, 100
40134 BOLOGNA BO

Telefono +39 051 4392511
Telefax +39 051 4392599
e-mail it.fraudItaly@kpmg.it
PEC kpmgspe@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti della
YOOX S.p.A.

- 1 Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato, costituito dal conto economico, dal conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note esplicative, del Gruppo YOOX chiuso al 31 dicembre 2014. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05, compete agli amministratori della YOOX S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
- 2 Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulta, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 14 marzo 2014.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2014 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa del Gruppo YOOX per l'esercizio chiuso a tale data.
- 4 La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori della YOOX S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b), dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.

Ancona Asolo Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia
Catania Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Trento
Trieste Venezia Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 8.805.800,00 i.v.
Registro Imprese Milano e
Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512987
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
20124 Milano MI ITALIA





Gruppo YOOX
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2014

proprietari, con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione n. 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b), dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2014.

Bologna, 18 marzo 2015

KPMG S.p.A.

Massimo Tamburini
Socio

**BILANCIO D'ESERCIZIO
YOOX S.p.A.**



INDICE

Prospetti contabili d'esercizio al 31 dicembre 2014 predisposti in conformità ai Principi Contabili Internazionali (IFRS).....	181
Conto Economico d'esercizio	181
Conto Economico complessivo	182
Situazione patrimoniale finanziaria.....	183
Movimentazioni del patrimonio netto d'esercizio al 31/12/2014 e 31/12/2013.....	184
Rendiconto finanziario	185
Note esplicative al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014	186
Allegati	236



**PROSPETTI CONTABILI D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2014 PREDISPOSTI IN
CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI (IFRS) ⁽¹⁾**

Conto Economico d'esercizio

Valori in migliaia di Euro	Note	31/12/2014	31/12/2013
Ricavi netti di vendita	6.1	435.387	381.641
Costo del venduto	6.2	(314.995)	(267.558)
Costo preparazione merci	6.3	(39.968)	(35.670)
Spese commerciali	6.4	(28.888)	(26.022)
Spese generali	6.5	(32.112)	(33.611)
Altri proventi e altri oneri	6.6	(2.434)	(1.877)
Risultato operativo	6.7	16.991	16.902
Risultato da partecipazioni	6.8	2.162	(639)
Proventi finanziari	6.9	2.801	1.222
Oneri finanziari	6.9	(4.318)	(2.908)
Risultato prima delle imposte		17.636	14.576
Imposte	6.10	(6.092)	(5.418)
Risultato netto dell'esercizio		11.544	9.158
Utile base per azione*	6.11	0,23	0,22
Utile diluito per azione*	6.11	0,18	0,20

(1) I prospetti contabili redatti in applicazione delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27 luglio 2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 sono presentati in allegato alle note illustrative al Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014.

* L'utile per azione è determinato con riferimento al Risultato netto consolidato dell'esercizio.



Conto Economico complessivo

Valori in migliaia di Euro	Note	31/12/2014	31/12/2013
Risultato netto dell'esercizio		11.544	9.158
Altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali			
Variazione netta della riserva per cash flow hedge	6.22	26	342
Totale altre componenti del conto economico complessivo che saranno (o potranno essere) riclassificate a conto economico		26	342
Variazione netta della riserva utili e perdite attuariali relativi a beneficiari dipendenti	6.22	(14)	(42)
Totale altre componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificate a conto economico		(14)	42
Totale Risultato netto complessivo dell'esercizio		11.556	9.458

Situazione patrimoniale finanziaria

Valori in migliaia di Euro	Note	31/12/2014	31/12/2013
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	6.12	35.176	34.591
Attività immateriali a vita utile definita	6.13	35.640	27.011
Partecipazioni in società controllate	6.14	6.538	6.538
Partecipazioni in società collegate	6.15	59	59
Imposte differite attive	6.16	1.874	3.139
Altre attività finanziarie non correnti	6.17	100	64
Totale attività non correnti		79.387	71.402
Attività correnti			
Rimanenze nette	6.18	181.968	134.844
Crediti commerciali	6.19	48.727	37.277
Altre attività correnti	6.20	9.908	6.376
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	6.21	91.001	39.960
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	6.21	3.845	3.346
Totale attività correnti		335.449	221.803
Totale attività		414.836	293.205
Patrimonio netto			
Capitale sociale		620	582
Riserve		106.692	83.706
Riserve per Utili e perdite indivisi		24.640	15.481
Risultato netto dell'esercizio		11.544	9.158
Totale patrimonio netto	6.22	143.495	108.928
Passività non correnti			
Debiti finanziari a medio e lungo termine	6.24	66.072	33.848
Passività per benefici ai dipendenti	6.25	165	210
Fondi rischi ed oneri non correnti	6.27	-	-
Imposte differite passive	6.26	285	153
Totale passività non correnti		66.522	34.211
Banche ed altri debiti finanziari correnti	6.24	30.759	12.904
Fondi rischi ed oneri correnti	6.27	273	269
Debiti commerciali	6.28	146.475	109.790
Debiti tributari	6.29	-	1.023
Altri debiti	6.30	27.312	26.081
Totale passività correnti		204.820	150.067
Totale patrimonio netto e passività		414.836	293.205



Movimentazioni del patrimonio netto d'esercizio al 31/12/2014 e 31/12/2013 – Nota 6.22

Valori in migliaia di Euro	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni ed altre riserve di capitale	Riserva legale	Riserva acquisto azioni proprie	Riserva Cash Flow Hedge	Riserva IAS 19	Riserva Stock Option	Riserva utili/(perdite) indivisi	Risultato netto	Totale
31 dicembre 2012	573	61.734	193	(1.136)	(177)	-	16.401	-	8.194	93.072
Aumenti di capitale	9	2.527	-	-	-	-	-	-	-	2.535
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	-	3.864	-	-	3.864
Totale utile complessivo	-	-	-	-	342	(42)	-	-	9.158	9.458
Altre variazioni	-	-	-	597	-	-	(597)	8.194	(8.194)	-
31 dicembre 2013	582	64.261	193	(538)	165	(42)	19.667	15.483	9.158	108.928
Aumenti di capitale	38	21.738	-	-	-	-	-	-	-	21.776
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	-	1.236	-	-	1.236
Totale utile complessivo	-	-	-	-	26	(14)	-	-	11.544	11.556
Altre variazioni	-	-	-	280	-	-	(280)	9.158	(9.158)	-
31 dicembre 2014	620	85.999	193	(257)	192	(56)	20.623	24.641	11.544	143.495

Rendiconto finanziario

Valori in migliaia di Euro	Note	31/12/2014	31/12/2013
Risultato netto dell'esercizio	6.31	11.544	9.158
<i>Rettifiche per:</i>			
Imposte rilevate nell'esercizio	6.31	6.092	5.418
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	6.32	4.318	2.908
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	6.32	(2.801)	(1.222)
Dividendi rilevati nell'esercizio	6.32	(2.856)	-
Quota di risultato di società collegate	6.32	694	639
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	6.31	25.364	18.995
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	6.32	1.236	3.695
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	6.32	20	11
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	6.32	25	65
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	6.32	273	269
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	6.32	(70)	(68)
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	6.32	(269)	(200)
Variazioni delle rimanenze	6.33	(47.124)	(19.469)
Variazioni dei crediti commerciali	6.33	(11.450)	(13.426)
Variazioni dei debiti commerciali	6.33	36.684	25.316
Variazioni delle altre attività e passività correnti	6.34	(2.644)	4.022
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica		19.036	36.113
Pagamento imposte sul reddito	6.31	(5.718)	(6.787)
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	6.32	(4.318)	(2.908)
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	6.32	2.801	1.222
Dividendi Incassati		2.856	
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		14.658	27.640
<i>Attività di investimento</i>			
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	6.35	(14.228)	(17.808)
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	6.36	(23.861)	(18.263)
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate	6.37	-	(2.000)
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società collegate	6.37	(343)	(735)
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	6.38	(36)	12
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		(38.467)	(38.794)
<i>Attività di finanziamento</i>			
Accensione debiti finanziari a breve termine	6.41	18.894	2.738
Rimborso debiti finanziari a breve termine	6.41	(7.189)	(2.001)
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	6.40	43.663	23.251
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	6.40	(1.793)	(580)
Acquisto azioni proprie		-	-
Versamenti in conto aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo	6.39	21.775	2.536
Investimenti in altre attività finanziarie	6.21	(499)	(1.326)
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	6.23	-	169
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA		74.851	24.787
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		51.042	13.633
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	6.21	39.960	26.327
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	6.21	91.001	39.960
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		51.042	13.633



NOTE ESPLICATIVE AI BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2014**1. Struttura e attività della Società**

YOOX S.p.A. (di seguito "la Società o la Capogruppo"), Capogruppo del Gruppo YOOX, è una società di diritto italiano con sede a Zola Predosa (Italia), ed è attiva nel commercio elettronico nonché nella prestazione di servizi commerciali relativi all'abbigliamento e suoi accessori e più in generale a tutto ciò che costituisce complemento alla persona ed alla casa, al tempo libero, allo svago, alla hobbistica.

Si rende noto che l'informativa per settore di attività è presentata a livello di Gruppo nel paragrafo 7 del Bilancio consolidato.

2. Approvazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014

Il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 25 febbraio 2015, è sottoposto a revisione contabile e sarà presentato all'Assemblea degli Azionisti.

3. Dichiarazione di conformità agli IAS/IFRS e criteri generali di redazione del bilancio d'esercizio

YOOX S.p.A. ha redatto il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 in applicazione agli IAS/IFRS emessi dall'International Accounting Standard Board (IASB) ed adottati dall'Unione Europea. Per IFRS si intendono anche tutte le interpretazioni dell'*International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC"), precedentemente denominate *Standing Interpretations Committee* ("SIC"). Inoltre il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 è stato predisposto in conformità ai provvedimenti adottati dalla Consob in materia di schemi di Bilancio in applicazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 e delle altre norme e disposizioni Consob in materia di Bilancio. Il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 è comparato con il Bilancio dell'esercizio precedente ed è costituito dal Conto Economico, dal Conto Economico Complessivo, dalla Situazione patrimoniale-finanziaria e dal Prospetto delle movimentazioni di Patrimonio Netto, nonché dalle presenti Note esplicative.

Schemi di bilancio

Si precisa che con riferimento alla Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 e della Comunicazione n. DEM6064293 del 28 luglio 2006 in merito agli schemi di bilancio, sono stati inseriti specifici schemi di conto economico, situazione patrimoniale finanziaria e rendiconto finanziario con evidenza dei rapporti significativi con parti correlate ai fini di una migliore leggibilità delle informazioni.

Come sopra detto, gli schemi secondo cui è stato redatto il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 sono conformi agli IFRS adottati dall'Unione Europea e si compongono di:

Conto Economico

La classificazione del conto economico è basata sulla destinazione dei costi poiché considerata in grado di fornire informazioni maggiormente significative rispetto alla struttura per natura, in quanto più coerente con il sistema di reportistica utilizzato dalla direzione per la valutazione delle performance aziendali.

Conto Economico Complessivo

La struttura del conto economico complessivo è basata sulla presentazione in un unico prospetto delle componenti che compongono il risultato di esercizio e gli oneri e proventi rilevati direttamente a patrimonio netto per operazioni diverse da quelle poste in essere con gli azionisti.

Situazione patrimoniale-finanziaria

La presentazione della Situazione patrimoniale-finanziaria avviene attraverso l'esposizione distinta tra attività correnti e non correnti e le passività correnti e non correnti con la descrizione nelle note per ciascuna voce di attività e passività degli importi che ci si aspetta di regolare o recuperare entro o oltre i 12 mesi dalla data di riferimento di Bilancio.

Prospetto delle movimentazioni di Patrimonio Netto

Lo schema delle movimentazioni di Patrimonio Netto evidenzia il risultato di esercizio o di periodo, ciascuna voce di ricavo o costo, provento o onere che, come richiesto dagli IAS/IFRS e loro interpretazioni è imputata direttamente a patrimonio netto e il totale di queste voci; il totale degli utili o delle perdite complessive dell'esercizio evidenziando separatamente la quota spettante agli azionisti della controllante e quella eventuale di competenza degli azionisti di minoranza; l'effetto per ciascuna voce di patrimonio netto, dei cambiamenti di principi contabili e delle correzioni di errori nel modo richiesto dal trattamento contabile previsto dal Principio contabile internazionale n.8; il saldo degli utili o delle perdite accumulati all'inizio dell'esercizio ed alla data di Bilancio e i movimenti dell'esercizio.

Nei commenti al Bilancio inoltre sono evidenziati gli ammontari relativi alle operazioni con gli azionisti; una riconciliazione fra il valore contabile di ciascuna classe di azioni, della riserva sovrapprezzo azioni e di altre riserve all'inizio ed al termine dell'esercizio, evidenziando distintamente ogni movimento.

Rendiconto Finanziario

Il rendiconto finanziario presenta i flussi finanziari dell'attività operativa, di investimento e finanziaria. I flussi dell'attività operativa sono rappresentati attraverso il metodo indiretto, per mezzo del quale il risultato d'esercizio o di periodo è rettificato dagli effetti delle operazioni di natura non monetaria, da qualsiasi differimento o accantonamento di precedenti o futuri incassi o pagamenti operativi, e da elementi di ricavi connessi con i flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento o finanziaria.

4. Principi contabili e criteri di valutazione adottati

Criteri generali di redazione

La valuta di presentazione del Bilancio d'esercizio è l'Euro ed i saldi di Bilancio e delle note al Bilancio sono espressi in migliaia di Euro, salvo quando specificatamente indicato.

Il Bilancio d'esercizio è redatto secondo il criterio del costo storico, ad eccezione che per gli strumenti finanziari derivati valutati al valore equo ("*fair value*"), nonché sul presupposto della continuità aziendale. La Società ha infatti valutato che, pur in presenza del difficile contesto macroeconomico in cui opera, non sussistono significative incertezze sulla continuità aziendale (come definite dallo IAS 1.25) anche alla luce della solidità economica patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso.

Le transazioni finanziarie sono contabilizzate in funzione della data di negoziazione.

I principi contabili adottati nel Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 sono stati omogeneamente applicati anche a tutti i periodi presentati a confronto.

Uso di stime

La redazione del Bilancio e delle relative note richiede da parte della direzione l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di Bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di Bilancio.

I risultati che si consuntiveranno potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per obsolescenza magazzino, ammortamenti, svalutazioni di attività, benefici a dipendenti, imposte ed altri accantonamenti. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

Di seguito sono riepilogati i processi critici di valutazione e le assunzioni chiave utilizzate dal *management* nel processo di applicazione dei principi contabili riguardo al futuro e che possono avere effetti significativi sui valori rilevati nel Bilancio o per le quali esiste il rischio che possano emergere rettifiche di valore significative al valore contabile delle attività e passività nell'esercizio successivo a quello di riferimento del bilancio.

Fondo svalutazione dei crediti

Il fondo svalutazione crediti riflette la stima del *management* circa le perdite relative al portafoglio di crediti verso la clientela finale. La stima del fondo svalutazione crediti è basata sulle perdite attese da parte della Società, determinate in funzione dell'esperienza passata per crediti simili, degli scaduti correnti e storici, delle perdite e degli incassi, dell'attento monitoraggio della qualità del credito e delle proiezioni circa le condizioni economiche e di mercato. Il prolungamento e l'eventuale peggioramento dell'attuale crisi economica e finanziaria potrebbe comportare un ulteriore deterioramento delle condizioni finanziarie dei debitori della Capogruppo rispetto al peggioramento già preso in considerazione nella quantificazione dei fondi iscritti in bilancio.

Fondo svalutazione magazzino

Il fondo svalutazione magazzino riflette la stima del *management* circa le perdite di valore attese da parte della Società, determinate sia in funzione dell'esperienza passata e dell'andamento storico e sia dell'andamento atteso del mercato, anche a seguito di specifiche azioni poste in essere dalla società. L'attuale crisi economica e finanziaria potrebbe comportare un ulteriore deterioramento delle condizioni del mercato rispetto al peggioramento già preso in considerazione nella quantificazione dei fondi iscritti in bilancio.

Valore recuperabile delle attività non correnti

Le attività non correnti includono gli immobili, impianti e macchinari, le attività immateriali, e le altre attività finanziarie. Il *management* rivede periodicamente il valore contabile delle attività non correnti detenute ed utilizzate e delle attività che devono essere dismesse, quando fatti e circostanze richiedono tale revisione. Tale attività è svolta utilizzando le stime dei flussi di cassa attesi dall'utilizzo o dalla vendita del bene ed adeguati tassi di sconto per il calcolo del valore attuale. Quando il valore contabile di un'attività non corrente ha subito una perdita di valore, la Società rileva una svalutazione per il valore dell'eccedenza tra il valore contabile del bene ed il suo valore recuperabile attraverso l'uso o la vendita dello stesso, determinata con riferimento ai più recenti piani aziendali.

Stante l'attuale crisi economico-finanziaria, vengono di seguito riportate le considerazioni che la Società ha effettuato in merito alle proprie prospettive:

- In tale contesto, ai fini della redazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014, e più in particolare nell'effettuazione dei test di impairment di attività materiali e immateriali, la Società ha preso in considerazione gli andamenti attesi per il 2015. Inoltre, per gli anni successivi, ha formulato specifiche previsioni dell'andamento dei propri *business* in senso cautelativo, tenendo pertanto conto del contesto economico-finanziario e di mercato profondamente mutato dall'attuale crisi. Sulla base di tali previsioni, non sono emerse necessità di impairment significativi;
- Inoltre, qualora si dovessero ulteriormente peggiorare le assunzioni alla base delle previsioni, si segnala quanto segue: con riferimento alle attività materiali e a quelle immateriali a vita utile definita (essenzialmente costi di sviluppo) della Società, le stesse si riferiscono a applicazioni/piattaforme recenti, con un elevato contenuto tecnologico, che li rende pertanto competitivi nell'attuale contesto economico. Pertanto, si ritiene altamente probabile che il ciclo di vita di tali prodotti possa prolungarsi, permettendo così alla Società di conseguire adeguati flussi reddituali per coprirne gli investimenti, nell'orizzonte temporale identificato.

Piani a benefici definiti

La società Capogruppo riconosce al personale dipendente un piano a benefici definiti (Trattamento di fine rapporto). Il *management* utilizza diverse assunzioni statistiche e fattori valutativi con l'obiettivo di anticipare gli eventi futuri per il calcolo degli oneri, delle passività e delle attività relative a tale piano. Le assunzioni riguardano il tasso di sconto, il rendimento atteso delle attività a servizio del piano, ove esistenti, i tassi dei futuri incrementi retributivi, l'andamento dei costi per assistenza medica. Inoltre, anche gli attuari consulenti della Società utilizzano fattori soggettivi, come per esempio i tassi relativi alla mortalità e alle dimissioni. Non si esclude, peraltro, che futuri significativi cambiamenti nei rendimenti dei titoli corporate possano comportare effetti sulla passività e sugli utili/perdite attuariali non riconosciuti, tenuto peraltro anche conto di eventuali contestuali modifiche al rendimento delle attività a servizio dei piani, laddove esistenti.

Passività potenziali

La Società è soggetta a cause legali riguardanti una vasta tipologia di problematiche. Stanti le incertezze inerenti tali problematiche, è difficile predire con certezza l'esborso che deriverà da tali controversie. Le cause e i contenziosi contro la Società spesso derivano da problematiche legali complesse e difficili, che sono soggette a

un diverso grado di incertezza, inclusi i fatti e le circostanze inerenti a ciascuna causa, la giurisdizione e le differenti leggi applicabili. Nel normale corso del *business*, il *management* si consulta con i propri consulenti legali ed esperti in materia legale e fiscale. La Società accerta una passività a fronte di tali contenziosi quando ritiene probabile che si verificherà un esborso finanziario e quando l'ammontare delle perdite che ne deriveranno può essere ragionevolmente stimato. Nel caso in cui un esborso finanziario diventi possibile ma non ne sia determinabile l'ammontare, tale fatto è riportato nelle note di bilancio.

Trattamento delle operazioni in valuta estera

Operazioni in valuta estera

Gli elementi monetari in valuta estera alla data di riferimento del Bilancio sono riconvertiti nella valuta funzionale utilizzando il tasso di cambio alla medesima data. Gli utili o le perdite su cambi di un elemento monetario sono rappresentati dalla differenza tra il costo ammortizzato della valuta funzionale all'inizio dell'esercizio, rettificato per riflettere l'interesse effettivo e i pagamenti dell'esercizio, e il costo ammortizzato nella valuta estera convertita al tasso di cambio rilevato alla data di riferimento del Bilancio. Le differenze di cambio derivanti dalla conversione sono rilevate nel conto economico.

I cambi utilizzati al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2013 per le conversioni delle poste economiche e patrimoniali in valuta sono riepilogati nella seguente tabella (fonte www.bancaditalia.it):

	Cambio al 31/12/2014	Cambio medio d'esercizio 2014
USD	1,2141	1,3285
YEN	145,23	140,31
CNY	7,5358	8,1857
HKD	9,4170	10,302
GBP	0,7789	0,8061
RUB	72,337	50,952

	Cambio al 31/12/2013	Cambio medio d'esercizio 2013
USD	1,3791	1,3281
YEN	144,72	129,66
CNY	8,3491	8,1646
HKD	10,693	10,302
GBP	0,8337	0,8493
RUB	45,325	42,337

Si precisa che i valori delle monete estere sono riportati contro unità di Euro.

Strumenti finanziari derivati

La Società non detiene strumenti finanziari derivati di carattere speculativo. Tuttavia, nei casi nei quali gli strumenti finanziari derivati non soddisfino tutte le condizioni previste per il trattamento contabile degli strumenti finanziari derivati di copertura ("*hedge accounting*") richieste dallo IAS 39, le variazioni di *fair value* di tali strumenti sono contabilizzate a conto economico come oneri e/o proventi finanziari.

Pertanto, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le regole dell'*hedge accounting* quando:

- all'inizio della copertura esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa;
- si presume che la copertura sia altamente efficace;



- l'efficacia può essere attendibilmente misurata e la copertura stessa è altamente efficace durante i periodi di designazione.

La Società utilizza gli strumenti finanziari derivati per coprire la propria esposizione ai rischi di cambio.

I derivati sono valutati inizialmente al *fair value*; i costi di transazione attribuibili sono rilevati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti. Dopo la rilevazione iniziale, i derivati sono valutati al *fair value*. Le relative variazioni sono contabilizzate come descritto di seguito.

Copertura di flussi finanziari

Le variazioni del *fair value* dello strumento di copertura derivato designato come copertura di un flusso finanziario sono rilevate direttamente nel patrimonio netto nella misura in cui la copertura è efficace. Per la quota non efficace, le variazioni del *fair value* sono rilevate nel conto economico.

La contabilizzazione di copertura, come sopra indicata, cessa prospetticamente se lo strumento designato come di copertura:

- non soddisfa più i criteri richiesti per la contabilizzazione di copertura;
- giunge a scadenza;
- è venduto;
- è cessato o esercitato.

L'utile o la perdita accumulati sono mantenuti nel patrimonio netto sino a quando la prospettata operazione si verifica. Quando l'elemento coperto è un'attività non finanziaria, l'importo rilevato nel patrimonio netto viene trasferito al valore contabile dell'attività nel momento in cui viene rilevata. Negli altri casi, l'importo rilevato nel patrimonio netto viene trasferito a conto economico nello stesso esercizio in cui l'elemento coperto ha un effetto sul conto economico.

Immobili, impianti e macchinari

Valutazione e misurazione

Le immobilizzazioni materiali vengono valutate al costo di acquisto comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione ed al netto dell'ammortamento accumulato e delle perdite di valore.

Gli eventuali oneri finanziari sostenuti per l'acquisizione o la costruzione di attività capitalizzate per le quali normalmente trascorre un determinato periodo di tempo per rendere l'attività pronta per l'uso o la vendita, sono capitalizzati ed ammortizzati lungo la vita della classe di beni cui si riferiscono. Tutti gli altri oneri finanziari sono rilevati a conto economico nel corso dell'esercizio a cui si riferiscono.

Se un elemento di immobili, impianti e macchinari è composto da vari componenti aventi vite utili differenti, tali componenti sono contabilizzati separatamente (ove si tratti di componenti significativi).

L'utile o la perdita generati dalla cessione di immobili, impianti e macchinari è determinato come la differenza tra il corrispettivo netto della cessione e il valore netto residuo del bene, e viene rilevato nel conto economico tra gli "altri proventi" o "altri oneri".

Costi successivi

I costi sostenuti successivamente all'acquisto dei beni ed il costo di sostituzione di alcune parti dei beni iscritti in questa categoria sono sommati al valore contabile dell'elemento cui si riferiscono e capitalizzati solo se incrementano i benefici economici futuri insiti nel bene stesso. Tutti gli altri costi sono rilevati a conto economico quando sostenuti.

Quando il costo di sostituzione di alcune parti dei beni è capitalizzato, il valore residuo delle parti sostituite è imputato a conto economico. Le spese di manutenzione straordinaria che incrementano la vita utile delle

immobilizzazioni materiali sono capitalizzate ed ammortizzate sulla base della residua possibilità di utilizzazione del cespite. I costi per la manutenzione ordinaria sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

I cespiti in corso di costruzione sono iscritti al costo nelle "immobilizzazioni in corso" finché la loro costruzione non è disponibile all'uso; al momento della loro disponibilità all'uso, il costo è classificato nella relativa voce ed assoggettato ad ammortamento.

Immobilizzazioni in leasing finanziario

Gli immobili, gli impianti ed i macchinari posseduti mediante contratti di *leasing* finanziario, per i quali la Capogruppo ha assunto sostanzialmente tutti i rischi ed i benefici che deriverebbero dal titolo di proprietà, sono riconosciuti alla data di inizio del contratto, come immobilizzazioni al loro *fair value* o, se inferiore, al valore attuale delle rate del contratto di *leasing*, ammortizzati secondo la vita utile stimata e rettificati delle eventuali perdite di valore determinate secondo le modalità indicate nel seguito. Il debito verso il locatore è rappresentato in Bilancio tra i debiti finanziari.

Ammortamento

L'ammortamento viene addebitato a conto economico a quote costanti lungo la vita utile di ciascun componente degli elementi di immobili, impianti e macchinari.

Le vite utili economico-tecniche ritenute congrue sono le seguenti:

attrezzature	15%
impianti generici	15%
impianti specifici	30%
macchine ufficio elettroniche	20%
mobili e arredi	15%

I metodi di ammortamento, le vite utili e i valori residui vengono verificati alla data di riferimento del Bilancio e non sono stati modificati rispetto all'esercizio precedente.

Attività immateriali

Costi di sviluppo

Le spese per l'attività di ricerca, intrapresa con la prospettiva di conseguire nuove conoscenze e scoperte, scientifiche o tecniche, sono rilevate a conto economico nel momento in cui sono sostenute.

Le spese di sviluppo prevedono un piano o un progetto per la produzione di prodotti o processi nuovi o sostanzialmente migliorati. Le spese di sviluppo sono capitalizzate solo se le condizioni previste dallo IAS 38 – Attività Immateriali, sono rispettate, ovvero:

- dimostrabilità della fattibilità tecnica del prodotto;
- dimostrabilità della capacità di usare o vendere l'attività immateriale;
- intenzione da parte della Società di completare il progetto di sviluppo;
- determinazione attendibile dei costi sostenuti per il progetto;
- recuperabilità dei valori iscritti con i benefici economici futuri attesi dal risultato del progetto di sviluppo;
- disponibilità di risorse tecniche, finanziarie e di altro tipo adeguate.

Le spese capitalizzate comprendono i costi per servizi erogati da terze parti ed il costo del personale direttamente imputabile. Gli oneri finanziari relativi allo sviluppo di attività capitalizzate per le quali normalmente trascorre un

determinato periodo di tempo per rendere l'attività pronta per l'uso o la vendita, sono capitalizzati ed ammortizzati lungo la vita della classe di beni cui si riferiscono. Tutti gli altri oneri finanziari sono rilevati a conto economico nel corso dell'esercizio a cui si riferiscono. Le altre spese di sviluppo sono rilevate a conto economico nel momento in cui sono sostenute.

Le spese di sviluppo capitalizzate sono iscritte al costo al netto del fondo ammortamento e delle perdite di valore cumulate.

I progetti di sviluppo in corso sono iscritti al costo nella voce "Immobilizzazioni immateriali in corso" finché il progetto non è completato; al momento del completamento del progetto il costo è classificato nella relativa voce ed assoggettato ad ammortamento.

Altre attività immateriali a vita utile definita

Le altre attività immateriali acquisite dalla Capogruppo, che hanno una vita utile definita, sono iscritte al costo al netto del fondo ammortamento e delle perdite di valore accumulate.

Spese successive

Le spese successive sono capitalizzate solo quando incrementano i benefici economici futuri attesi attribuibili all'attività a cui si riferiscono. Tutte le altre spese successive, sono imputate a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenute.

Ammortamento

L'ammortamento viene addebitato a conto economico a quote costanti lungo la vita utile stimata delle attività immateriali, da quando l'attività è disponibile per l'utilizzo. Le vite economico-tecniche ritenute congrue sono le seguenti:

Costi di sviluppo	33%
Software e licenze	33%
Marchi ed altri diritti	10%
Altre attività immateriali	33%

Le vite utili e i valori residui vengono verificati alla data di riferimento del Bilancio e non sono stati modificati rispetto all'esercizio precedente.

Partecipazioni in società controllate e collegate

Nel Bilancio di esercizio della Società Capogruppo, le partecipazioni in società controllate e collegate (non classificate come possedute per la vendita) sono contabilizzate al costo, rettificato in presenza di perdite di valore, convertito in Euro ai cambi storici se riferito a partecipazioni in imprese estere il cui bilancio è redatto in valuta diversa dall'Euro.

Le differenze positive emergenti in sede d'acquisto delle partecipazioni fra il prezzo e le corrispondenti quote di patrimonio netto sono mantenute nel valore di carico delle partecipazioni stesse. I valori di acquisto o cessione di partecipazioni, rami d'azienda o attività aziendali sotto comune controllo sono contabilizzati in continuità di valori storici di iscrizione del costo senza la rilevazione di plusvalenze o minusvalenze.

Qualora sussistano indicazioni che le partecipazioni possano avere subito una riduzione di valore, le stesse sono soggette ad *impairment test* ed eventualmente svalutate. Affinché la perdita di valore sia addebitata a conto economico vi deve essere l'obiettiva evidenza che si sono verificati eventi che abbiano impatto sui futuri flussi finanziari stimati delle partecipazioni stesse. Eventuali perdite eccedenti lo stesso valore di carico delle partecipazioni, che dovessero emergere in presenza di obbligazioni legali o implicite di copertura delle perdite delle imprese partecipate, sono rilevate tra i fondi rischi e oneri.

Il valore originario è ripristinato negli esercizi successivi se vengono meno i motivi delle svalutazioni.

I relativi dividendi sono iscritti tra i proventi finanziari da partecipazioni al momento della determinazione del diritto all'ottenimento, generalmente coincidente con la delibera assembleare.

Altre attività finanziarie non correnti

Sono compresi in questa categoria i depositi cauzionali che si prevede saranno liquidabili oltre i 12 mesi.

La valutazione iniziale delle attività finanziarie non correnti è effettuata al *fair value* alla data di negoziazione (identificabile con il costo di acquisizione) al netto dei costi di transazione che sono direttamente attribuibili all'acquisizione.

Dopo la rilevazione iniziale, gli strumenti finanziari detenuti fino a scadenza sono valutati al costo ammortizzato, utilizzando il criterio dell'interesse effettivo.

Il tasso di interesse effettivo è il tasso che attualizza esattamente i flussi finanziari futuri, stimati lungo la vita attesa dello strumento finanziario, al suo valore contabile netto.

A ogni data di riferimento di Bilancio viene determinato se vi è una qualche obiettiva evidenza che ciascuna delle attività finanziarie non correnti abbia subito una perdita per riduzione di valore.

Qualora sussistano evidenze obiettive che è stata sostenuta una perdita per riduzione di valore, l'importo di tale perdita viene misurato come la differenza tra il valore contabile dell'investimento detenuto fino a scadenza e il valore attuale dei futuri flussi finanziari stimati scontato al tasso di interesse effettivo originale dell'attività finanziaria.

L'importo della perdita è rilevato immediatamente a conto economico.

Se in un esercizio successivo, l'ammontare della perdita per riduzione di valore diminuisce e tale diminuzione è collegata a un evento successivo alla rilevazione della perdita di valore, tale perdita viene stornata e il relativo ripristino di valore è rilevato a conto economico.

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Le attività finanziarie correnti e i titoli detenuti con l'intento di mantenerli sino alla scadenza sono contabilizzati sulla base della data di regolamento e, al momento della prima iscrizione in bilancio, sono valutati al costo di acquisizione, inclusivo dei costi accessori alla transazione.

Successivamente alla prima rilevazione, gli strumenti finanziari disponibili per la vendita e quelli di negoziazione sono valutati al *fair value*. Qualora il prezzo di mercato non sia disponibile, il *fair value* degli strumenti finanziari disponibili per la vendita è misurato con le tecniche di valutazione più appropriate, quali ad esempio l'analisi dei flussi di cassa attualizzati, effettuata con le informazioni di mercato disponibili alla data di bilancio.

Gli utili e le perdite su attività finanziarie disponibili per la vendita sono rilevati direttamente negli Altri utili/(perdite) complessivi fino al momento in cui l'attività finanziaria è venduta o viene svalutata; nel momento in cui l'attività è venduta, gli utili o le perdite accumulate, incluse quelle precedentemente iscritte negli Altri utili/(perdite) complessivi, sono incluse nel conto economico del periodo; nel momento in cui l'attività è svalutata, le perdite accumulate sono incluse nel conto economico. Gli utili e le perdite generati dalle variazioni del *fair value* degli strumenti finanziari classificati come detenuti per la negoziazione sono rilevati nel conto economico del periodo.

I titoli detenuti con l'intento di mantenerli in portafoglio sino alla scadenza e tutte le attività finanziarie per le quali non sono disponibili quotazioni in un mercato attivo e il cui *fair value* non può essere determinato in modo attendibile, sono valutati, se hanno una scadenza prefissata, al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. Quando le attività finanziarie non hanno una scadenza prefissata, sono valutate al costo di acquisizione. I crediti con scadenza superiore ad un anno, infruttiferi o che maturano interessi inferiori al mercato, sono attualizzati utilizzando i tassi di mercato.

Sono regolarmente effettuate valutazioni al fine di verificare se esista evidenza oggettiva che un'attività finanziaria o che un gruppo di attività possa aver subito una riduzione di valore. Se esistono evidenze oggettive, la perdita di valore deve essere rilevata come costo nel conto economico del periodo.

Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto e/o di produzione e il valore netto di realizzo sulla base dell'andamento di mercato, tenendo conto dei relativi oneri accessori di vendita. Il costo delle rimanenze, determinato secondo il metodo del costo medio per categoria merceologica, comprende i costi di acquisto e i costi sostenuti per portare le rimanenze nel luogo e nelle condizioni attuali.

Al fine di rappresentare adeguatamente in Bilancio il valore delle rimanenze e per considerare le perdite di valore derivanti da materiale obsoleto ed a lenta movimentazione è stato iscritto un fondo obsolescenza, a diretta deduzione del valore delle rimanenze stesse.

Crediti commerciali ed altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti, generalmente con scadenza inferiore ad un anno, sono iscritti al *fair value* del corrispettivo iniziale incrementato dei costi transattivi. Successivamente sono valutati al costo ammortizzato eventualmente rettificato per riflettere eventuali perdite per riduzione di valore determinate come differenza fra il valore contabile e il valore dei flussi finanziari futuri stimati. Se in un esercizio successivo la perdita per riduzione di valore diminuisce, la perdita precedentemente rilevata viene parzialmente o totalmente stornata e il valore del credito ripristinato per un valore che non superi il valore del costo ammortizzato che si sarebbe avuto nel caso in cui la perdita non fosse stata rilevata.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti comprendono i valori contanti in cassa, i depositi bancari e postali ed i mezzi equivalenti liquidabili entro brevissimo termine (tre mesi) iscritti al valore nominale ed al cambio a pronti a fine esercizio, se in valuta, corrispondente al *fair value*.

Perdita di valore delle attività

Ad ogni data di riferimento del Bilancio la Società sottopone a verifica ("*impairment test*") i valori contabili delle attività immateriali e materiali, se vi sia qualche indicazione che tali attività possano aver subito una perdita di valore. Se esiste una tale indicazione, viene stimato il valore recuperabile dell'attività per determinare l'entità dell'eventuale perdita di valore. Le attività immateriali non ancora disponibili all'uso sono sottoposte a verifica per riduzione di valore ogni anno o più frequentemente ogni qualvolta vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di un singolo bene, la Società stima il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari (*cash generating unit* "CGU") cui il bene appartiene.

Se dalla verifica emerge che le attività iscritte, o una *cash generating unit* ("CGU"), hanno subito una perdita di valore, viene stimato il valore recuperabile e l'eccedenza del valore contabile rispetto a questo viene imputata al conto economico. La perdita di valore di una CGU viene quindi dapprima imputata all'avviamento, se esistente, e successivamente a riduzione del valore delle altre attività.

Il valore recuperabile di un'attività o di una CGU viene determinato attualizzando le proiezioni dei flussi finanziari relativi all'attività o alla CGU stessa. Il tasso di attualizzazione utilizzato è il costo del capitale in funzione dei rischi specifici dell'attività o della CGU. Il valore recuperabile degli investimenti in titoli detenuti sino a scadenza e dei crediti iscritti al costo ammortizzato corrisponde al valore attuale dei flussi finanziari futuri, attualizzati sulla base del tasso di interesse effettivo calcolato alla rilevazione iniziale. Il valore recuperabile delle altre attività è il maggiore tra il prezzo di vendita e il valore d'uso, determinato attualizzando flussi finanziari futuri stimati sulla base di un tasso che rifletta le valutazioni del mercato.

Eventuali perdite di valore dei crediti valutati al costo ammortizzato sono ripristinate se il successivo incremento nel valore recuperabile è oggettivamente determinabile.

Quando successivamente, una perdita su attività, diversa dall'avviamento, viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività o dell'unità generatrice di flussi finanziari è incrementato sino alla nuova stima del valore

recuperabile e non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita è iscritto immediatamente a conto economico.

Capitale sociale ed altre voci di patrimonio netto

Il capitale sociale è costituito dalle azioni ordinarie della Capogruppo in circolazione.

Gli eventuali costi relativi all'emissione di nuove azioni o opzioni sono classificati nel Patrimonio Netto (al netto del beneficio fiscale ad essi collegato) come deduzione dei proventi derivanti dall'emissione di tali strumenti.

Come previsto dallo IAS 32, qualora vengano riacquistati strumenti rappresentativi del capitale proprio, tali strumenti (azioni proprie) sono dedotti direttamente dal patrimonio netto alla voce Altre riserve. Nessun utile o perdita viene rilevato nel conto economico all'acquisto, vendita o cancellazione delle azioni proprie.

Il corrispettivo pagato o ricevuto, incluso ogni costo sostenuto direttamente attribuibile all'operazione di capitale, al netto di qualsiasi beneficio fiscale connesso, viene rilevato direttamente come movimento di patrimonio netto.

Gli eventuali dividendi riconosciuti agli azionisti sono rilevati fra le passività nel periodo in cui sono deliberati.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono registrate inizialmente al *fair value* al netto degli oneri accessori e, successivamente alla prima iscrizione, sono valutate al costo ammortizzato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. La differenza fra il costo ammortizzato ed il valore di rimborso è imputata a conto economico in relazione alla durata delle passività in base agli interessi maturati. Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati, ove applicabile l'*hedge accounting*, sono valutate coerentemente con lo strumento di copertura.

Passività per benefici ai dipendenti

Il trattamento di fine rapporto (TFR) della società italiana è considerato un piano a benefici definiti ("*defined benefit plans*") per lo IAS 19. I benefici garantiti a dipendenti, sotto forma di TFR, erogati in coincidenza della cessazione del rapporto di lavoro sono iscritti al valore atteso futuro dei benefici che i dipendenti percepiranno e che hanno maturato nell'esercizio ed in quelli precedenti. I benefici sono attualizzati e la passività è esposta al netto del *fair value* delle eventuali attività a servizio dei piani pensionistici. Tali obbligazioni nette sono determinate separatamente per ciascun piano sulla base di ipotesi attuariali e la loro valutazione è effettuata, almeno annualmente, con il supporto di un attuario indipendente usando il metodo della proiezione unitaria del credito (*projected unit credit method*).

Dal 1° gennaio 2013 viene eliminata l'opzione di differire il riconoscimento degli utili e delle perdite attuariali con il metodo del corridoio, richiedendo la presentazione nella situazione patrimoniale e finanziaria del deficit o surplus del fondo nella sua interezza, ed il riconoscimento separato nel Conto Economico delle componenti di costo legate alla prestazione lavorativa e gli oneri finanziari netti, e l'iscrizione degli utili e perdite attuariali che derivano dalla rimisurazione in ogni esercizio della passività e attività tra gli Altri utili/(perdite) complessivi.

Operazioni con pagamenti basati su azioni

YOOX S.p.A. riconosce benefici addizionali ad alcuni amministratori, dirigenti, impiegati, consulenti e dipendenti attraverso piani di partecipazione al capitale (Piano di "*Stock Option*" e di "*Incentivazione Aziendale*"). Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni – gli stessi sono da considerarsi del tipo "a regolamento con azioni" (cosiddetto "*equity settlement*"); pertanto l'ammontare complessivo del valore corrente delle *Stock Option* e del Piano di Incentivazione Aziendale alla data di assegnazione è rilevato a conto economico come costo. Variazioni del valore corrente successive alla data di assegnazione non hanno effetto sulla valutazione iniziale. Il costo per compensi, corrispondente al valore corrente delle opzioni alla data di assegnazione, è riconosciuto tra i costi del personale sulla base di un criterio a quote costanti lungo il periodo intercorrente tra la data di assegnazione e quella di maturazione, con contropartita riconosciuta a patrimonio netto.

Fondi rischi e oneri

I fondi per rischi e oneri sono iscritti a fronte di oneri per obbligazioni della Società, di natura legale o implicita (contrattuali o aventi altra natura), che derivano da un evento passato. I fondi per rischi e oneri sono iscritti se è probabile che si renderà necessario l'impiego di risorse per adempiere all'obbligazione e se è possibile effettuare una stima attendibile dell'obbligazione stessa. Un'obbligazione implicita è definita come un'obbligazione che sorge nel momento in cui la Società ha reso noto ad altre parti, tramite un consolidato modello di prassi, politiche aziendali pubbliche o un annuncio sufficientemente specifico, che accetterà l'obbligazione, in modo da aver fatto sorgere, come risultato, nelle terze parti l'aspettativa che onorerà l'obbligazione. Qualora si stimi che tali obbligazioni si manifestino oltre dodici mesi e i relativi effetti siano significativi, le stesse sono attualizzate ad un tasso di sconto che tiene conto del costo del denaro e del rischio specifico della passività iscritta. L'eventuale variazione di stima degli accantonamenti è riflessa nel conto economico nel periodo in cui avviene. Nei casi in cui viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo e l'eventuale effetto derivante dal cambiamento del tasso di attualizzazione è rilevato come onere finanziario.

Debiti commerciali ed altri debiti

I debiti commerciali e gli altri debiti la cui scadenza rientra nei normali termini commerciali, usualmente inferiori ad un anno, sono iscritti al *fair value* del corrispettivo iniziale incrementato dei costi transattivi. Dopo la rilevazione iniziale sono valutati al costo ammortizzato rilevando le eventuali differenze nel conto economico lungo la durata della passività in conformità al metodo del tasso effettivo. I debiti commerciali e gli altri debiti, che hanno generalmente durata inferiore a un anno, non sono attualizzati.

Ricavi e proventi*Vendita di merci*

I ricavi dalla vendita di merci sono valutati al *fair value* del corrispettivo ricevuto o spettante tenendo conto del valore di eventuali resi, abbuoni, sconti commerciali e premi legati alla quantità. I ricavi sono rilevati quando i rischi significativi e i benefici connessi alla proprietà dei beni sono trasferiti all'acquirente, quando la recuperabilità del corrispettivo è probabile, i relativi costi o l'eventuale restituzione delle merci possono essere stimati attendibilmente, e se la Direzione smette di esercitare il livello continuativo di attività solitamente associate con la proprietà della merce venduta.

I trasferimenti dei rischi e dei benefici, di norma, coincidono con la spedizione al cliente, che corrisponde al momento della consegna delle merci al vettore.

Servizi

I ricavi derivanti da prestazioni di servizi sono rilevati a conto economico in base allo stato di avanzamento della prestazione alla data di riferimento del Bilancio. Lo stato di avanzamento viene valutato sulla base delle misurazioni del lavoro svolto.

Commissioni

Quando la Società agisce in qualità di intermediario commerciale e non di committente di un'operazione, i ricavi rilevati corrispondono all'importo netto della commissione della Società.

Dividendi

I dividendi incassabili sono riconosciuti come proventi a conto economico alla data di approvazione dell'assemblea degli azionisti della società erogante. Viceversa i dividendi pagabili sono rappresentati come movimenti di patrimonio netto nell'esercizio in cui sono approvati dall'assemblea degli azionisti.

Costo del venduto

Il costo del venduto è il complesso dei costi sostenuti dal Gruppo per realizzare tutti i beni con i quali esso rileva i ricavi di vendita, al netto della variazione delle rimanenze di prodotti finiti. Il costo del venduto quindi, comprende i costi di acquisto delle merci più i costi accessori diretti e indiretti sia interni che esterni, tra cui i costi di trasporti

e dazi. I costi sostenuti per trasporti su vendite sono inclusi nella configurazione del costo del venduto in quanto direttamente correlati con i ricavi di vendita. I costi per acquisti di merci sono valutati al *fair value* del corrispettivo pagato o pattuito. In genere l'ammontare dei costi per acquisti di merci è quindi costituito dalle disponibilità liquide o mezzi equivalenti pagati o da pagare in futuro, entro i normali termini di incasso. In base a tali statuizioni i costi per acquisti di merci sono rilevati in base ai prezzi di acquisto dei beni riportati in fattura, al netto di premi, sconti e abbuoni.

I costi per acquisti di merci sono eventualmente rettificati per tenere conto di eventuali decisioni di applicazione di ulteriori sconti rispetto a quelli contrattualmente pattuiti e di eventuali dilazioni di pagamento che eccedono i 12 mesi tali da prefigurare un'operazione di finanziamento da parte del fornitore alla Società. In quest'ultimo caso il valore corrente dei costi per acquisti di merci è rappresentato dal flusso futuro di disponibilità liquide capitalizzato ad un tasso di interesse di mercato. Analogamente, quando rispetto ai termini di pagamento pattuiti nel contratto o in fattura, sono applicati ulteriori sconti per il pagamento anticipato delle disponibilità liquide, il valore corrente dei costi per acquisti di merci è esposto al lordo di tale ulteriore sconto che è riportato fra gli interessi attivi.

La variazione delle rimanenze di merci rileva la differenza fra le rimanenze iniziali (ovvero le rimanenze finali del periodo precedente) e le rimanenze finali del periodo contabile di riferimento.

Inoltre sono compresi nel costo del venduto anche i costi correlati ai ricavi per le attività di assistenza per la costruzione/manutenzione dei negozi *online* fatturati ai *Partner* Strategici degli *Online Store* della linea di *business* Monomarca.

Costo preparazione merci

Tali costi si riferiscono ai costi sostenuti per:

- la produzione digitale, catalogazione e controllo qualità: all'interno di questa voce sono classificati i costi sostenuti per l'"asserimento" delle merci acquistate, ovvero per la loro etichettatura, classificazione e stoccaggio in magazzino. Sono ivi inclusi i costi del personale dipendente, le assicurazioni, le consulenze e l'acquisto di materiale di consumo. Vi sono inoltre inclusi una parte dei costi per ammortamento delle immobilizzazioni coinvolte nel processo, il costo per il noleggio di autovetture e le altre spese direttamente allocabili alle funzioni coinvolte nel processo;
- la logistica: all'interno della voce sono inclusi i costi di movimentazione interna delle merci ("*handling*") e di confezionamento ("*packaging*"), ovvero i costi della gestione logistica del magazzino e relative consulenze, nonché una quota di ammortamento delle immobilizzazioni materiali ed immateriali, e il costo sostenuto per la retribuzione del personale dipendente impiegato direttamente sulla funzione;
- i servizi alla clientela: tali costi includono tutti gli oneri della gestione dell'assistenza clienti ("*Customer care*") ovvero i costi dell'assistenza telefonica ("*Call center*") e dei servizi telefonici ed *e-mailing* messi a disposizione dei clienti, i costi del personale addetto, quote di ammortamento delle relative immobilizzazioni materiali e immateriali.

Spese commerciali e di *marketing* e spese generali e amministrative

Le spese relative alle voci indicate sono valutate al *fair value* dei corrispettivi pagati o pattuiti.

In genere l'ammontare di tali costi è costituito dalle disponibilità liquide o mezzi equivalenti o da pagare in futuro, entro i normali termini di incasso. In base a tali statuizioni tali costi devono essere rilevati in base ai prezzi dei servizi riportati in fattura, al netto di premi e sconti.

Tali costi sono rettificati nel caso di sconti rispetto a quelli contrattualmente pattuiti e di eventuali dilazioni di pagamento che eccedono i 12 mesi tali da prefigurare un'operazione di finanziamento da parte del fornitore alla Società.

In quest'ultimo caso il valore corrente dei costi per servizi è rappresentato dal flusso futuro di disponibilità liquide capitalizzato ad un tasso di interesse di mercato.

Quando rispetto ai termini di incasso pattuiti nel contratto o in fattura sono applicati ulteriori sconti per il pagamento anticipato delle disponibilità liquide, il valore corrente dei costi per servizi deve essere esposto al lordo di tale ulteriore sconto che va riportato fra gli interessi attivi.

Il costo è rilevato secondo il principio della competenza economica, ovvero in base allo stadio di completamento del servizio prestato alla data di riferimento del Bilancio.

I costi per cui la Società ritiene di sostenere un esborso di competenza dell'esercizio, seppur non sapendone quantificare l'importo in maniera esatta, sono imputati a conto economico sulla base di stime ragionevoli.

Canoni di affitto e di *leasing* operativi

I canoni di affitti e i canoni di *leasing* operativi sono rilevati nel conto economico in base al principio della competenza economica, ovvero nel momento in cui sono rilevati i benefici economici dei beni affittati o locati. Nell'ipotesi in cui i benefici economici siano inferiori agli oneri minimi inevitabili, rientrando nella fattispecie dei contratti onerosi, i costi sono rilevati immediatamente a conto economico in misura pari alla differenza fra gli oneri e i benefici attualizzati.

Risultato da partecipazioni

I proventi e oneri da società collegate includono gli effetti derivanti dalla valutazione con il metodo del patrimonio netto e le plusvalenze e minusvalenze derivanti dalla cessione di quote di partecipazioni in società collegate: la voce comprende inoltre le svalutazioni legate alle perdite di valore delle attività finanziarie e gli eventuali ripristini di valore su partecipazioni, gli accantonamenti a fondi rischi su partecipazioni ed i proventi derivanti dall'incasso dei dividendi.

Proventi e oneri finanziari

I proventi finanziari comprendono gli interessi attivi sulla liquidità investita e gli utili su strumenti di copertura rilevati a conto economico. Gli interessi attivi sono rilevati a conto economico per competenza utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. Gli oneri finanziari comprendono gli interessi passivi sui finanziamenti e le perdite su strumenti di copertura rilevati a conto economico. I costi relativi ai finanziamenti sono rilevati a conto economico utilizzando il metodo dell'interesse effettivo.

Imposte sul reddito

L'onere fiscale dell'esercizio comprende l'onere fiscale corrente e l'onere fiscale differito. Le imposte sul reddito sono rilevate a conto economico, fatta eccezione per quelle relative ad eventuali operazioni rilevate direttamente nel patrimonio netto che sono contabilizzate nello stesso.

Le imposte correnti rappresentano la stima dell'importo delle imposte sul reddito dovute calcolate sul reddito imponibile dell'esercizio, determinato applicando le aliquote fiscali vigenti o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del Bilancio ed eventuali rettifiche all'importo relativo agli esercizi precedenti.

Le imposte differite sono stanziare secondo il metodo patrimoniale, calcolando le differenze temporanee tra i valori contabili delle attività e delle passività iscritti in Bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali. Le attività e le passività per imposte differite sono valutate utilizzando le aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili nell'esercizio in cui sarà realizzata l'attività o sarà estinta la passività a cui si riferiscono, sulla base delle aliquote fiscali stabilite da provvedimenti in vigore o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del Bilancio. Le attività e le passività per imposte differite sono compensate in presenza di un diritto legalmente esercitabile di compensare le attività fiscali correnti con le passività fiscali correnti e se le attività e le passività per imposte differite sono relative a imposte sul reddito applicate dalla medesima autorità fiscale sullo stesso soggetto passivo d'imposta o soggetti passivi d'imposta diversi che intendono regolare le passività e le attività fiscali correnti su base netta, o realizzare le attività e regolare le passività contemporaneamente.

Le attività per imposte differite attive sono rilevate nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere utilizzate tali attività. Il valore delle attività per imposte differite

attive è rivisto ad ogni data di riferimento del Bilancio e viene ridotto nella misura in cui non è più probabile che il relativo beneficio fiscale sia realizzabile.

Le ulteriori imposte sul reddito risultanti dalla eventuale distribuzione dei dividendi sono contabilizzate nel momento in cui viene rilevata la passività per il pagamento del dividendo.

Utile per azione

L'utile base per azione è dato dal rapporto fra il risultato di pertinenza della Capogruppo e la media ponderata del numero delle azioni ordinarie in circolazione durante il periodo di riferimento, con l'esclusione delle eventuali azioni proprie in portafoglio. L'utile diluito per azione è calcolato rettificando la media ponderata del numero di azioni ordinarie in circolazione assumendo la conversione in azioni ordinarie di tutte le opzioni assegnate con effetto diluitivo. La Capogruppo ha una categoria di potenziali azioni ordinarie con effetto diluitivo riferita ai piani di *Stock Option*.

5. Cambiamenti di principi contabili, nuovi principi contabili, cambiamenti di stima e riclassifiche

Lo IASB non ha pubblicato emendamenti e nuovi principi contabili durante l'esercizio 2014.

Emendamenti e principi contabili rivisti applicati per la prima volta dal Gruppo

A partire dal 01 gennaio 2014 sono entrati in vigore i seguenti principi contabili internazionali e le loro interpretazioni, qui di seguito elencati. La prima applicazioni dei principi non ha avuto impatti significativi sul bilancio consolidato del Gruppo.

IFRS 10 – Consolidation e IFRS 12 – Disclosure of Interests in Other Entities

Nel maggio 2011 il Board ha:

- rivisto la definizione di controllo e la relativa guida applicativa in modo tale che tutte le entità applichino lo stesso modello di controllo; e
- migliorato l'informativa fornita sulle entità consolidate e su quelle non consolidate.

Il Board ha fornito delle linee guida complete per stabilire in quali circostanze una società veicolo oppure un'entità di cui non si detenga la maggioranza dei diritti di voto (anche potenziali) debba essere o meno consolidata.

In sintesi si ha il controllo nelle circostanze in cui è dimostrabile che l'investitore ha il potere di decidere sull'attività dell'impresa su cui ha investito (*investee*), è esposto alla variabilità dei ritorni della stessa impresa ed ha l'abilità di usare il proprio potere per influenzarne i ritorni. Il 12 maggio 2011 lo IASB ha pubblicato oltre che l'IFRS 10 *Consolidated Financial Statements* anche l'IFRS 12 *Disclosure of Interests in Other Entities*.

L'eventuale adozione di tale principio ai periodi contabili di comparazione non avrebbe comportato differenze sui saldi di bilancio.

IFRS 11 – Joint Arrangements

Il Board ha migliorato:

- la contabilizzazione degli accordi di Joint Venture definendo un approccio *principle-based* secondo cui l'entità rileva nel suo bilancio i diritti e le obbligazioni contrattuali derivanti dall'accordo; e
- l'informativa da fornire per consentire agli investitori una maggiore comprensione della natura e degli effetti finanziari dell'operazione realizzata.

Lo IASB ha distinto i cosiddetti *joint arrangements* in tre categorie: *joint operations*, *joint assets and joint ventures*. Per stabilire in quale categoria rientra un *joint arrangement* occorre considerare la sostanza dell'accordo oltre alla forma. Nelle *joint operations* e nelle *joint assets*, il partecipante, contrattualmente, acquisisce un diritto su una determinata attività (o su una quota parte di un'attività) e/o assume una determinata passività (o una parte di una passività), mentre nelle *joint ventures* il partecipante acquisisce il diritto ad ottenere una quota dei risultati generati

dal gruppo di attività e passività controllate congiuntamente da tutti i *ventures*. Il contraente di una *joint operation* o di un *joint asset* contabilizza, direttamente nel proprio bilancio, le attività (o la quota parte di attività) che acquisisce, le passività (o la quota parte di passività) che assume a seguito del contratto ed i relativi costi e ricavi (o la quota parte dei relativi costi e ricavi), mentre il contraente di una *joint venture* contabilizza, nel proprio bilancio consolidato, la sua quota di partecipazione nella *Joint Venture* applicando il metodo del patrimonio netto, pertanto non è più consentito il consolidamento proporzionale delle Joint Venture. Si presume che un *business* sottoposto a controllo congiunto sia una Joint Venture, a meno che le circostanze (i.e. diritti ed obblighi contrattuali) non dimostrino il contrario.

L'eventuale adozione di tale principio ai periodi contabili di comparazione non avrebbe comportato differenze sui saldi di bilancio.

IAS 27 – Bilancio consolidato e separato:

- il principio è stato emendato in vista dell'introduzione dell'IFRS 10. L'emendamento stabilisce la non obbligatorietà della redazione del bilancio separato ma qualora quest'ultimo venisse prodotto esso rientra nell'ambito di tale principio. L'emendamento riguarda: la contabilizzazione delle partecipazioni in società controllate, collegate e *joint venture* al costo o in accordo all'IFRS 9; il riconoscimento dei dividendi; le riorganizzazioni all'interno della struttura di Gruppo e l'informativa da presentare.

L'eventuale adozione di tale principio ai periodi contabili di comparazione non avrebbe comportato differenze sui saldi di bilancio.

IAS 32 – *Offsetting of financial assets and liabilities*

Il Board ha migliorato:

- alcuni emendamenti al principio in oggetto per chiarire l'applicazione di alcuni criteri per la compensazione delle attività e delle passività finanziarie presenti nello IAS 32.

L'eventuale adozione di tale principio ai periodi contabili di comparazione non avrebbe comportato differenze sui saldi di bilancio

Emendamenti ed interpretazioni efficaci dal 1 gennaio 2014 non rilevanti per il Gruppo

Lo IASB non ha pubblicato emendamenti e interpretazioni efficaci dal 1 gennaio 2014 non rilevanti per il Gruppo.

Nuovi principi contabili ed emendamenti non applicabili nel 2014 e non adottati in via anticipata

IFRIC 21 – Levies

Lo IASB ha emesso l'IFRIC 21 - *Tributi*, un'interpretazione dello IAS 37 - *Accantonamenti, passività e attività potenziali*. L'interpretazione fornisce chiarimenti sulla rilevazione delle passività per il pagamento di tributi diversi dalle imposte sul reddito.

6. Note sulla Situazione patrimoniale e finanziaria, Conto Economico, e Rendiconto Finanziario

Conto economico

6.1 Ricavi netti di vendita

I ricavi netti di vendita merci e prestazioni di servizi della Capogruppo al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2013 sono di seguito dettagliati:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Ricavi netti per vendita merci	414.136	366.614	47.522
Ricavi per prestazioni di servizi	21.251	15.027	6.224
Totale	435.387	381.641	53.746

I ricavi netti di vendita merci passano da Euro 366.614 migliaia al 31 dicembre 2013 a Euro 414.136 migliaia al 31 dicembre 2014 con un incremento del 13,0%. I ricavi netti di vendita merci comprendono tutti i ricavi per la vendita di merci, espressi al netto degli sconti concessi a clienti e dei resi.

Il significativo incremento dei ricavi netti per vendita merci nel 2014 è sostanzialmente attribuibile al positivo andamento dei volumi di vendita, legata all'incremento del numero degli ordini.

I ricavi per vendita merci sono esposti al netto dei resi sulle vendite, pari a Euro 115.708 migliaia nel 2014, ovvero al 26,2% sui ricavi lordi del 2014 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2014), e a Euro 100.844 migliaia nel 2013, ovvero pari al 26,2% sui ricavi lordi del 2013 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2013); si evidenzia che tali resi rappresentano un fenomeno fisiologico nell'attività di *business* della Società che deriva dalla tutela accordata ai consumatori dalla normativa vigente nei Paesi nei quali la Società opera per acquisti effettuati per la vendita a distanza, ed in particolare per il commercio elettronico.

I ricavi per prestazioni di servizi che passano da Euro 15.027 migliaia nel 2013 a Euro 21.251 migliaia nel 2014, registrando un decremento del 41,4%, includono principalmente:

- il riaddebito del servizio di trasporto su vendite al cliente finale (ed in alcuni Paesi richiesto al cliente nelle spedizioni di reso), al netto dei rimborsi effettuati in caso di reso della merce venduta da parte del cliente;
- i ricavi per i corrispettivi iniziali a copertura dell'investimento necessario alla creazione degli *Online Store* ("*set-up fees*") e i corrispettivi per le attività di assistenza richiesti ai Partner Strategici della linea di *business* Monomarca per la manutenzione del negozio *online*;
- i ricavi generati dalla vendita di progetti di *media partnership* e di servizi di web marketing.

6.2 Costo del venduto

Il costo del venduto ammonta a Euro 314.995 migliaia (incidenza pari al 72,3% del ricavi netti) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2014 rispetto ai Euro 267.558 migliaia (incidenza pari al 70,1% dei ricavi netti) dell'esercizio 2013, con un incremento di Euro 47.437 migliaia. La voce costo del venduto comprende sia i costi derivanti dall'acquisto di merci destinate alla vendita sia i costi per servizi ed altri costi.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio del costo del venduto per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Variazione delle rimanenze di merci	44.791	19.265	25.526
Acquisto merci	(322.659)	(256.319)	(66.340)
Costi per servizi	(33.262)	(27.489)	(5.773)
Altri costi	(3.865)	(3.015)	(850)
Totale	(314.995)	(267.558)	(47.437)

Il costo per acquisto merci passa da Euro 256.319 migliaia nel 2013 a Euro 322.659 migliaia nel 2014 con un incremento del 25,9%. Il costo per acquisto di merci è costituito dai costi di approvvigionamento di merci destinate alla rivendita, il cui valore assoluto è direttamente correlato all'andamento dei volumi commercializzati.

Il costo per servizi passa da Euro 27.489 migliaia nel 2013 ad Euro 33.262 migliaia nel 2014 con un incremento del 21,0%. All'interno di questa voce sono compresi gli oneri relativi al trasporto per vendita e al trasporto per resi; i costi relativi ai trasporti, per una quota parte, vengono fatturati direttamente al cliente finale e rilevati nei ricavi per prestazioni di servizi, al netto dei rimborsi effettuati in caso di reso della merce da parte del cliente.

Gli altri costi sono passati da Euro 3.015 migliaia nel 2013 ad Euro 3.865 migliaia nel 2014 con un incremento del 28,2%. Tali costi includono principalmente le spese per trasporti su acquisti ed i costi del personale interno e dei fornitori esterni relativi all'attività di *set up* e manutenzione dei siti *web* dei Partner Strategici Monomarca.

6.3 Costo preparazione merci

Il costo preparazione merci ammonta a Euro 39.968 migliaia (incidenza pari al 9,2% dei ricavi netti nel 2014) rispetto a Euro 35.670 migliaia (incidenza pari al 9,3% dei ricavi netti nel 2013), con un incremento di Euro 4.297 migliaia.

Tale costo si riferisce agli oneri sostenuti dalle funzioni relative alla produzione digitale, catalogazione e controllo qualità delle merci, alla logistica di magazzino nonché alla funzione preposta all'erogazione dei servizi diretti alla clientela, complessivamente Servizio Clienti.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei costi sostenuti al fine della preparazione merci:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(27.256)	(24.403)	(2.853)
Costi del personale	(5.776)	(5.487)	(289)
Ammortamenti	(6.935)	(5.781)	(1.155)
Totale	(39.968)	(35.670)	(4.297)

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 24.403 migliaia nel 2013 a Euro 27.256 migliaia nel 2014 con un incremento del 11,7%. Sono relativi in particolare al servizio di movimentazione merce, al costo di confezionamento, ai costi relativi ai processi produttivi esternalizzati.

I costi del personale sono passati da Euro 5.487 migliaia nel 2013 a Euro 5.776 migliaia nel 2014 con un incremento del 5,3%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione che passa da 125 unità al 31 dicembre 2013 a 149 unità al 31 dicembre 2014. Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 47 migliaia positive nel 2013, a Euro 97 migliaia negative nel 2014. Si evidenzia che il costo del personale è comprensivo oltre che del costo relativo al personale dipendente, anche del costo inerente le risorse quali stagisti, collaboratori e consulenti aventi la natura di costo del personale.

6.4 Spese commerciali

Il costo per spese commerciali ammonta a Euro 28.888 migliaia (incidenza pari al 6,6% dei ricavi) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2014 rispetto agli Euro 26.022 migliaia (incidenza pari al 6,8% dei ricavi) dell'esercizio 2013, con un incremento di Euro 2.866 migliaia.

Tali spese fanno riferimento alle funzioni che operano nell'attività di vendita. In questi costi è inclusa la quota del personale che opera nella funzione commerciale e nella funzione *Marketing*. Sono inoltre inseriti in tale voce i costi sostenuti per attività di *web marketing*, i costi sostenuti per commissioni per transazioni su carte di credito ed altre modalità di pagamento corrisposte agli intermediari per il servizio di incasso dei corrispettivi e le spese relative a dazi su acquisti legati all'importazione ed esportazione delle merci vendute.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio delle spese commerciali:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(17.298)	(15.343)	(1.955)
Costi del personale	(11.584)	(10.671)	(913)
Ammortamenti	(6)	(8)	2
Totale	(28.888)	(26.022)	(2.866)

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 15.343 migliaia nel 2013 a Euro 17.298 migliaia nel 2014 con un aumento del 12,7%. Le componenti principali dei costi per servizi sostenuti nell'esercizio 2014 si riferiscono a:

- i costi di *web marketing* per Euro 7.298 migliaia (Euro 5.283 migliaia nel 2013). Tali costi sono relativi all'acquisto di progetti pubblicitari *online*, di negoziazione ed implementazione degli accordi di *marketing*, di sviluppo delle nuove *partnership* nonché la gestione di quelle esistenti dal punto di vista commerciale e tecnico, essenzialmente relative alla linea Multimarca;
- le spese per transazioni con carte di credito per Euro 3.930 migliaia (Euro 4.129 migliaia nel 2013);
- I costi per frodi relative all'attività commerciale *online* per Euro 625 migliaia (Euro 497 migliaia nel 2013).

I costi del personale sono passati da Euro 10.671 migliaia nel 2013 a Euro 11.584 migliaia nel 2014 con un incremento del 8,6%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 194 unità al 31 dicembre 2013 a 247 unità al 31 dicembre 2014. Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 342 migliaia nel 2013, a Euro 4 migliaia nel 2014. Si evidenzia che il costo del personale è comprensivo oltre che del costo relativo al personale dipendente, anche del costo inerente le risorse quali stagisti, collaboratori e consulenti aventi la natura di costo del personale.

6.5 Spese generali

La voce Spese generali contiene tutti i costi di struttura riferibili alle diverse sedi della Capogruppo, attinenti alle funzioni di gestione del personale, amministrazione finanza e controllo, comunicazione ed immagine, Direzione generale, servizi generali e dalla funzione tecnologia.

Il costo per spese generali ammonta a Euro 32.112 migliaia per l'esercizio 2014 rispetto a Euro 33.611 migliaia per l'esercizio 2013, con un decremento di Euro 1.499 migliaia.

Il costo per spese generali può essere così analizzato per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Costi per servizi	(291)	(5.012)	4.721
Costi del personale	(13.398)	(15.393)	1.995
Ammortamenti	(18.422)	(13.206)	(5.216)
Totale	(32.112)	(33.611)	1.499

I costi per servizi sono passati da Euro 5.012 migliaia nel 2013 a Euro 291 migliaia nel 2014 con un decremento del 94,2% principalmente derivante dal ribaltamento dei costi per l'utilizzo della piattaforma tecnologica e delle royalty verso le controllate.

I costi del personale sono passati da Euro 15.393 migliaia nel 2013 ad Euro 13.398 migliaia nel 2014 con un decremento del 13,0% determinato dalla diminuzione del costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati che passa da Euro 3.401 migliaia nel 2013, a Euro 1.134 migliaia nel 2014.

Cresce invece il numero del personale dipendente coinvolto in tali funzioni, passato da 318 unità al 31 dicembre 2013 a 408 unità al 31 dicembre 2014.

Si evidenzia che il costo del personale è comprensivo oltre che del costo relativo al personale dipendente, anche del costo inerente le risorse quali stagisti, collaboratori e consulenti aventi la natura di costo del personale.

Gli ammortamenti sono passati da Euro 13.206 migliaia nel 2013 ad Euro 18.422 migliaia nel 2014 con un incremento del 39,5%.

6.6 Altri proventi ed altri oneri

Gli altri proventi ed oneri ammontano complessivamente a Euro 2.432 migliaia negativi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 rispetto ad Euro 1.877 migliaia negativi dell'esercizio 2013, con un incremento di Euro 556 migliaia.

Gli altri proventi ed oneri possono essere così dettagliati per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Sopravvenienze attive/passive	(1.057)	(651)	(406)
Furti e smarrimenti	(821)	(653)	(168)
Altri oneri fiscali	(288)	(191)	(97)
Altri oneri/proventi	(217)	(196)	(21)
Accantonamenti rischi diversi	(102)	(217)	115
Risarcimenti attivi	52	32	20
Totale	(2.432)	(1.877)	(556)

Le sopravvenienze sono passive come saldo e pari a Euro 1.057 migliaia (Euro 651 migliaia passive al 31 dicembre 2013). La voce include oneri e proventi derivanti dalla ordinaria attività di gestione.

La voce furti e smarrimenti è relativa a fenomeni di smarrimento o furto delle merci destinate ai clienti finali, già manifestatasi alla data di chiusura dell'esercizio al netto delle relative coperture assicurative.

Gli altri oneri fiscali sono passati da Euro 191 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 288 migliaia nell'esercizio 2014 con un decremento del 50,5%.

Gli accantonamenti per rischi diversi nell'esercizio 2014 sono relativi alla stima dell'onere sostenuto da furti e smarrimenti di merce non ancora manifestatisi alla data di chiusura del bilancio.

6.7 Risultato operativo

In applicazione di quanto disposto dallo IAS 1, si riporta nel seguito l'analisi dei costi per natura fino al margine operativo.

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Ricavi netti di vendita	435.387	381.641	53.746
Variazioni delle rimanenze di merci	44.791	19.265	25.526
Acquisto di merci	(322.659)	(256.319)	(66.340)
Servizi	(78.108)	(71.644)	(5.861)
Personale	(30.758)	(31.551)	793
Ammortamenti e svalutazioni	(25.364)	(18.995)	(6.369)
Altri costi e ricavi	(6.298)	(5.494)	(1.406)
Risultato operativo	16.991	16.902	89

Il risultato operativo passa da Euro 16.902 migliaia nell'esercizio 2013 ad Euro 16.991 migliaia nell'esercizio 2014, con un'incidenza sui ricavi netti che passa dal 4,4% nel 2013 al 3,9% nel 2014.

La voce costi per il personale comprende l'intera spesa per il personale dipendente ivi compresi i miglioramenti di merito, passaggi di categoria, scatti di contingenza, compensi variabili relativi all'esercizio 2014, costo delle ferie non godute e accantonamenti di legge ex contratti collettivi, nonché i correlati oneri previdenziali e la quota accantonata al TFR per i dipendenti della Capogruppo. Tali costi comprendono anche il *fair value* delle *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati, tra la data di assegnazione e quella di maturazione, con contropartita iscritta direttamente a patrimonio netto e debiti verso il personale.

Gli organici sono pari a 804 risorse al 31 dicembre 2014 (637 risorse al 31 dicembre 2013). La composizione dell'organico alla fine dell'esercizio è la seguente³⁷:

Descrizione	31/12/2012	31/12/2013
Dirigenti	31	28
Quadri	66	53
Impiegati	707	556
Totale	804	637

Si può dunque evincere che si è registrato alla fine dell'anno 2014 un incremento occupazionale di circa il 26% rispetto all'esercizio precedente.

6.8 Risultato da partecipazioni

Il risultato delle partecipazioni al 31 dicembre 2014 è pari ad Euro 2.162 migliaia ed è ascrivibile all'effetto combinato dato dalla svalutazione del credito finanziario concesso alla società collegata per Euro 694 migliaia per la copertura delle perdite di competenza della partecipata (par. 6.15) e per Euro 2.856 migliaia ai dividendi versati dalla società controllata YOOX Asia Limited.

6.9 Proventi ed Oneri finanziari

I proventi finanziari sono passati da Euro 1.222 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 2.801 migliaia nell'esercizio 2014.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei proventi finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Utili su cambi	2.336	1.012	1.323
Interessi attivi su conto corrente	459	210	155
Altri proventi finanziari	6	-	6
Totale	2.801	1.222	1.579

Gli utili su cambi sono passati da Euro 1.012 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 2.336 migliaia nell'esercizio 2014 e sono principalmente legati alla conversione di poste in dollari statunitensi e yen giapponesi e sono strettamente collegati alle operazioni ordinarie di vendita e acquisto merci.

Gli interessi attivi su conto corrente passano da Euro 210 migliaia nell'esercizio 2013 ad Euro 459 migliaia nell'esercizio 2014.

Gli oneri finanziari sono passati da Euro 2.908 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 4.318 migliaia nell'esercizio 2014.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio degli oneri finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Perdite su cambi	(2.438)	(1.705)	(733)
Interessi passivi	(1.278)	(847)	(431)
Altri oneri finanziari	(601)	(356)	(245)
Totale	(4.318)	(2.908)	(1.409)

Le perdite su cambi, realizzate e non, sono passate da Euro 1.705 migliaia nell'esercizio 2013 ad Euro 2.438 migliaia nell'esercizio 2014 e sono principalmente legate alla conversione di poste in dollari statunitensi e yen giapponesi e sono strettamente collegate alle operazioni ordinarie di vendita e acquisto merci.

³⁷ L'organico non include l'Amministratore Delegato di YOOX S.p.A., *stage* e collaboratori che non sono dipendenti della Capogruppo.



Gli interessi passivi sono passati da Euro 847 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 1.278 migliaia nell'esercizio 2014 con un incremento del 51%.

Gli altri oneri finanziari passano da Euro 356 migliaia nell'esercizio 2013 a Euro 601 migliaia nell'esercizio 2014. Questi oneri si riferiscono all'emissione da parte degli istituti di credito di *fidejussioni* a favore di terzi nell'interesse del Gruppo. Sono compresi in questa voce anche i premi pagati per i contratti di copertura per il rischio di cambio, oltre che alla rilevazione del *Fair Value* degli stessi.

6.10 Imposte

Le imposte sul reddito d'esercizio possono essere così dettagliate per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Imposte correnti IRES (1)	(3.295)	(5.080)	1.785
Imposte correnti IRAP (2)	(1.405)	(1.588)	183
Imposte differite	(1.392)	1.250	(2.642)
Totale	(6.092)	(5.418)	(674)

(1) IRES: Imposta sul Reddito delle Società.

(2) IRAP: Imposta Regionale sulle Attività Produttive.

La Capogruppo ha sostenuto un maggior carico fiscale in termini assoluti rispetto alla situazione al 31 dicembre 2013. Le imposte correnti sono diminuite da Euro 5.080 migliaia a Euro 3.295 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo è diminuito del 12% (IRAP al 31 dicembre 2014 pari a Euro 1.405 migliaia contro Euro 1.588 migliaia al 31 dicembre 2013). Il carico fiscale IRES per la Capogruppo è pari a Euro 3.295 migliaia.

La Capogruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 1.810 migliaia e differite passive per Euro 328 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2013 per Euro 3.046 migliaia e differite passive per Euro 56 migliaia.

Nel prospetto seguente è presentata la riconciliazione tra le imposte teoriche calcolabili all'aliquota fiscale vigente in Italia e le imposte rilevate nel Bilancio d'esercizio:

(in migliaia di Euro)	31 dicembre 2014	31 dicembre 2013
Risultato ante imposte	17.636	14.576
Aliquota	27,50%	27,50%
Imposta teorica	4.850	4.008
Imposta effettiva	6.092	6.668
Differenza	1.242	2.660
IRAP	1.405	1.588
Effetto fiscale imposte permanenti	(1.555)	387
Effetto utilizzazione perdite fiscali	-	-
Effetto fiscale imposte differite	1.392	685
Totale differenza	1.242	2.660

6.11 Risultato base e diluito per azione

L'utile per azione è determinato con riferimento al risultato economico della Capogruppo presentato nella nota 9.11 del Bilancio consolidato cui si rimanda.

Situazione patrimoniale-finanziaria**6.12 Immobili impianti e macchinari**

Al 31 dicembre 2014 gli immobili, impianti e macchinari risultano iscritti per Euro 35.176 migliaia. Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali per l'esercizio 2014:

Descrizione	Costo storico	Incrementi	Decrementi	Costo storico	Fondo amm.to	Ammort.	Utilizzi	Fondo amm.to	Valore netto	Valore netto
	al 31/12/2013			al 31/12/2014	al 31/12/2013			al 31/12/2014	al 31/12/2012	al 31/12/2013
Impianti e macchinari	33.519	5.108	(180)	38.447	(10.183)	(5.627)	53	(15.758)	23.336	22.689
Fabbricati e costruzioni	7.185	973	-	8.157	(3.533)	(1.326)	-	(4.858)	3.652	3.299
Migliorie su beni di terzi	7.185	973	-	8.157	(3.533)	(1.326)	-	(4.858)	3.652	3.299
Attr. industriali e comm.li	2.841	900	(83)	3.658	(1.440)	(476)	70	(1.847)	1.401	1.811
Altri beni	11.831	3.753	(546)	15.037	(5.629)	(2.589)	557	(7.661)	6.201	7.377
Mobili e arredi	1.537	419	(92)	1.864	(1.070)	(430)	89	(1.410)	467	454
Macchine elettroniche	10.165	3.334	(448)	13.051	(4.445)	(2.153)	465	(6.132)	5.720	6.919
Altre Imm. Materiali	128	-	(6)	122	(115)	(6)	3	(118)	14	4
Immobilizzazioni in corso ed acconti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale generale	55.376	10.734	(809)	65.299	(20.785)	(10.018)	680	(30.124)	34.591	35.176

L'incremento complessivo delle immobilizzazioni materiali nel 2014 è stato pari a Euro 585 migliaia.

Gli investimenti in immobilizzazioni materiali sono legati prevalentemente agli investimenti nella piattaforma tecnologica altamente automatizzata, progetto nel quale il Gruppo sta investendo a partire dal quarto trimestre 2010. Ciò ha comportato l'incremento della voce "Impianti e macchinari" per un ammontare pari ad Euro 5.108 migliaia oltre che della voce "fabbricati e costruzioni" per un ammontare pari ad Euro 973 migliaia.

L'incremento complessivo della categoria "Altri Beni" pari ad Euro 3.752 migliaia è ascrivibile all'effetto combinato dato dall'investimento in nuovi server, pc e monitor, detenuti anche tramite contratti di *leasing* finanziario, per un valore incrementativo pari a Euro 3.334 migliaia ed agli investimenti sostenuti per mobili per la parte residua.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 10.009 migliaia.

Si rende noto che al 31 dicembre 2014 non sussistono gravami o ipoteche sulle immobilizzazioni materiali della YOOX S.p.A..

Si segnala inoltre che nell'esercizio 2014 sulle immobilizzazioni materiali non sono state effettuate svalutazioni o rivalutazioni. Nell'esercizio in esame non sono stati imputati oneri finanziari a valori iscritti nell'attivo patrimoniale.

6.13 Attività immateriali a vita utile definita

Le attività immateriali al 31 dicembre 2014 ammontano a Euro 35.640 migliaia.

Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle attività immateriali a vita utile definita nell'esercizio 2014:

<i>Descrizione</i>	Costo storico al 31/12/2013	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2014	Fondo amm.to al 31/12/2013	Ammort.	Fondo amm.to al 31/12/2014	Valore netto al 31/12/2013	Valore netto al 31/12/2014
Costi di sviluppo	46.657	22.225	-	68.882	(21.830)	(13.541)	(35.371)	24.827	33.511
Software e licenze	6.943	1.804	-	8.747	(5.039)	(1.738)	(6.777)	1.904	1.970
Marchi ed altri diritti	378	-	-	378	(194)	(34)	(228)	185	151
Marchi e brevetti	378	-	-	378	(194)	(34)	(228)	185	151
Attività immateriali in corso	45	-	(45)	-	-	-	-	45	-
Altre	1.839	-	-	1.839	(1.788)	(42)	(1.830)	51	9
Altre attività immateriali	1.839	-	-	1.839	(1.788)	(42)	(1.830)	51	9
Totale generale	55.862	24.029	(45)	79.846	(28.851)	(15.355)	(44.205)	27.011	35.640

Le principali movimentazioni intervenute nell'esercizio per le voci in oggetto sono commentate di seguito.

Costi di sviluppo

Nel corso del 2014 la voce si è incrementata per Euro 8.684 migliaia. Il Gruppo ha effettuato consistenti investimenti in progetti di sviluppo ad utilità pluriennale per un valore complessivo di Euro 22.225 migliaia. Si tratta di costi sostenuti da YOOX S.p.A. per lo sviluppo di specifici progetti che si propongono l'obiettivo di uno sviluppo continuo di soluzioni innovative per la realizzazione e gestione dei negozi *online*. I progetti di sviluppo sono stati classificati in base al tema in cui i diversi interventi vengono svolti: sviluppo funzionalità e-commerce di piattaforma, sviluppo gestionale di produttività e sviluppo sicurezza e continuità del servizio.

Tali costi sono relativi sia a costi del personale interno sia a costi per servizi resi da terzi. In linea con la strategia definita negli esercizi precedenti, il numero di progetti di sviluppo affidati a fornitori esterni si è incrementato in maniera molto rilevante. Le spese per l'attività di ricerca, intrapresa con la prospettiva di conseguire nuove conoscenze e scoperte, scientifiche o tecniche, sono rilevate a conto economico nel momento in cui sono sostenute.

Software e licenze

L'incremento della voce per Euro 66 migliaia accoglie le spese di utilità pluriennale principalmente relative all'acquisizione di licenze software destinate alla realizzazione dell'infrastruttura dei negozi *online*.

Marchi ed altri diritti

Il valore di tale voce al 31 dicembre 2014 ammonta complessivamente a Euro 151 migliaia ed ha subito un decremento pari ad Euro 34 migliaia nel corso dell'esercizio 2014.

La classe in oggetto è costituita principalmente dalle spese sostenute dalla Società per l'acquisizione e la registrazione dei marchi nazionali ed internazionali.

Attività immateriali in corso e acconti

Tutti i progetti in corso durante l'esercizio 2013 hanno trovato il loro completamento al 31 dicembre 2014.

Gli ammortamenti dell'anno delle attività immateriali a vita utile indefinita ammontano complessivamente a Euro 15.355 migliaia.

6.14 Partecipazioni in Società controllate

L'elenco delle società controllate al 31 dicembre 2014 risulta costituita dalle seguenti società controllate da YOOX S.p.A.:

- YOOX Corporation costituita nel corso dell'esercizio 2002 per gestire le attività di vendita nel territorio nord americano;
- YOOX Japan costituita nel corso dell'esercizio 2004 per gestire le attività di vendita nel territorio giapponese;
- Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd costituita nel corso del quarto trimestre 2010 per gestire le vendite nel territorio cinese;
- YOOX Asia Limited costituita nel corso del secondo trimestre 2011 per gestire le vendite nel territorio dell'area Asia-Pacifico.

Società (importi in Euro migliaia)	Sede	Valore di carico delle società controllate al 31/12/2014	Capitale Sociale al 31/12/2014	Percentuale di possesto al 31/12/2014	Patrimonio netto al 31/12/2014 e valutazione all'Equity Method	Risultato esercizio 2014
YOOX Corporation	15 East North Dover, Delaware 19901, Stati Uniti d'America	373	373	100%	13.326	2.153
YOOX Japan	4F Oak Omotesando, 3-6-1 Kita-aoyama, Minato-ku Tokyo 107-0061	75	75	100%	4.439	1.084
Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd	Floor 6, Donglong Building No.223 Xikang Road, Jing'an District 200050 SHANGHAI	6.000	6.000	100%	1.437	(772)
YOOX Asia Limited	Unit 2702 27/F, The Centrium, 60 Wyndham Street Central, Hong Kong (CN)	91	91	100%	2.537	2.221
Totale valore partecipazioni		6.538	6.538			

Annotiamo che il Gruppo YOOX presenta una struttura diversa rispetto lo scorso esercizio. In data 31 Ottobre 2013, con delibere delle Assemblee dei Soci di YOOX Corporation e di Y Services Ltd, è stata approvata la fusione per incorporazione tra le due società. A far data dall'01/01/2014 la società Y Services Ltd risulta quindi incorporata in YOOX Corporation.

6.15 Partecipazioni in società collegate

La voce non corrente al 31 dicembre 2014 è pari ad Euro 59 migliaia.

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Partecipazione in società collegata	59	59	-
Totale	59	59	-

La quota della perdita della partecipazione del gruppo nel corso dell'esercizio è pari ad Euro 694 migliaia ed è stata coperta mediante rinuncia ad un credito da finanziamento a fronte future coperture perdite che è stato utilizzato per pari importo.

Investimento	Data di fine esercizio	% Possesso	Partecipazione	Utile/perdita Partecipata	Equity Partecipata	Quota di utile/(perdita)
E_Lite S.p.A (collegata)	31 dicembre	49%	59	(1.417)	(1.546)	(694)
Totale			59	(1.417)	(1.546)	(694)

6.16 Imposte differite attive

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Imposte differite attive	1.874	3.139	(1.265)
Totale	1.874	3.139	(1.265)

I movimenti della voce imposte differite attive nel corso dell'esercizio 2014 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Utilizzi	Saldo al 31/12/2014
Imposte differite attive	3.139	1.858	(3.123)	1.874
Totale	3.139	1.858	(3.123)	1.874

La composizione delle imposte differite attive al 31 dicembre 2014 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione voce imponibile	Saldo 31/12/2014	Aliquota 2013	Imposte rilevate 2014
<i>Fondo svalutazione crediti tassato</i>	200	27,5%	55
<i>Compenso società di revisione</i>	60	31,4%	19
<i>Fondi</i>	5.165	Diverse%	1.424
<i>Note di accredito da emettere</i>	309	31,4%	97
<i>Perdite su cambi non realizzate</i>	251	27,5%	69
<i>Compenso amministratori non pagati</i>	484	27,5%	133
<i>FV Derivati</i>	155	27,5%	43
<i>Altre voci</i>		Diverse%	34
Totale	6.624		1.874

Le imposte differite attive sono passate da Euro 3.139 migliaia al 31 dicembre 2013 a Euro 1.874 migliaia al 31 dicembre 2014 con un decremento percentuale del 40%.

Le imposte differite attive iscritte al 31 dicembre 2014 sono rilevate:

- sul fondo svalutazione crediti tassato;
- sul fondo obsolescenza magazzino;
- sui fondo rischi ed oneri (rispettivamente fondi per dispute, fondi per frodi e fondi per furti e smarrimenti);
- sulle note di accredito da emettere non deducibili;
- sulle perdite su cambi non realizzate;
- sul FV dei derivati in essere al 31 dicembre 2014;
- sul compenso della società di revisione.

6.17 Altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2014 a complessivi Euro 100 migliaia (Euro 64 migliaia al 31 dicembre 2013):

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Depositi cauzionali	100	64	36
Totale	100	64	36

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2014 si riferiscono alla stipulazione di contratti di affitto e contratti di somministrazione di servizi di energia e gas. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

6.18 Rimanenze

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Rimanenze	181.968	134.844	47.124
Totale	181.968	134.844	47.124

Il dettaglio delle rimanenze di magazzino al 31 dicembre 2014 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	1.100	1.027	73
Totale	1.100	1.027	73
Prodotti finiti e merci	185.760	140.072	45.688
Fondo obsolescenza Prodotti finiti e merci	(4.891)	(6.255)	1.364
Totale	180.869	133.817	47.052
Totale rimanenze nette	181.968	134.844	47.124

Le rimanenze hanno evidenziato un incremento del 34,9% passando da Euro 134.844 migliaia al 31 dicembre 2013 a Euro 181.968 migliaia al 31 dicembre 2014 e riguardano le giacenze di merci che vengono acquistate e successivamente rivendute *online*.

L'incremento osservabile è fisiologicamente solo parzialmente legato alla crescita del fatturato dell'esercizio 2014. Il modello di *business* della Capogruppo prevede infatti l'approvvigionamento anticipato della merce che può cadere nell'esercizio precedente rispetto alla stagione di vendita.

Le merci di collezioni precedenti e/o obsolete sono state svalutate con un apposito Fondo Obsolescenza Magazzino calcolato tenendo conto dello stimato valore di realizzo delle merci. Tale stima dei valori di realizzo tiene conto anche degli effetti attesi derivanti dalle nuove politiche di vendita.

L'importo e la movimentazione nel 2014 del Fondo Obsolescenza Magazzino è dettagliata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31/12/2014
F.do obsolescenza magazzino	(6.255)	-	1.364	(4.891)
Totale	(6.255)	-	1.364	(4.891)

Il Fondo Obsolescenza Magazzino così stanziato a Bilancio presenta un valore ritenuto congruo all'effettiva consistenza delle merci obsolete o a lento rigiro.

6.19 Crediti commerciali

Il dettaglio dei crediti commerciali al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2013 è il seguente:

Descrizione	saldo al 31/12/2014	saldo al 31/12/2013	Variazione
Crediti verso clienti	3.179	4.040	(861)
Altri crediti commerciali	5.934	5.627	307
Crediti commerciali verso controllate estere	39.740	27.723	12.017
Fondo svalutazione crediti	(126)	(112)	(13)
Totale	48.727	37.278	11.449

I crediti verso clienti, interamente esigibili entro 12 mesi, sono relativi a crediti commerciali iscritti a fronte di cessioni di beni a persone fisiche.

Gli altri crediti commerciali sono relativi principalmente a crediti verso *Online Store* ai quali vengono erogati principalmente servizi. In tale voce sono ricompresi tra l'altro, i servizi che si riferiscono a *Set-up Fees* realizzate dal Gruppo nei confronti di *Partner* strategici per conto dei quali il Gruppo effettua attività di progettazione e realizzazione dell'*Online Store*.

Le movimentazioni relative al Fondo Svalutazione Crediti nel corso dell'esercizio 2014 sono così rappresentate:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31/12/2014
F.do Svalutazione Crediti	(112)	(13)	-	(126)
Totale	(112)	(13)	-	(126)

Il Fondo Svalutazione Crediti è inteso a copertura di posizioni specifiche per effetti attivi andati insoluti e per altri crediti ritenuti non esigibili. Gli accantonamenti effettuati nel corso dei periodi servono ad adeguare i crediti al loro presumibile valore di realizzo. Durante l'esercizio 2014 si è reso necessario effettuare un accantonamento al fondo svalutazione crediti di Euro 13 migliaia.

6.20 Altre attività correnti

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Altre attività correnti	9.908	6.376	3.531
Totale	9.908	6.376	3.531

Il dettaglio delle altre attività correnti al 31 dicembre 2014 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Crediti vari	505	508	(3)
F.do Svalutazione Crediti verso altri	(221)	(221)	-
Fornitori c/anticipi	142	114	27
Dipendenti c/anticipi	8	98	(89)
Crediti v/s acquirer	12	(74)	86
Ratei e Risconti attivi	4.169	3.027	1.142
Altri crediti di natura tributaria	1.536	220	1.316
Crediti finanziari verso YOOX Corporation	1.235	1.088	148
Crediti finanziari verso Mishang Trading Co Ltd	2.521	1.617	904
Totale	9.908	6.376	3.531

All'interno della voce Crediti vari sono esposti:

- principalmente note di accredito ricevute da fornitori per cui questi devono ancora rifondere il denaro alla Società e da pagamenti anticipati a fornitore per acquisti merci e per cui non sono state ancora ricevute le fatture corrispondenti (esempio: pagamenti su ordine, pre-pagamenti);
- per Euro 216 migliaia crediti per somme versate al rappresentante fiscale greco dalla Capogruppo e totalmente svalutati da apposito fondo.

Il Fondo svalutazione crediti verso altri, come precedentemente menzionato, è attinente al credito vantato verso il rappresentante fiscale greco che è ritenuto irrecuperabile.

Dipendenti conto anticipi include principalmente il debito vs dipendenti per contributi di solidarietà, già incassato dall'azienda durante il mese di gennaio 2015.

La voce fornitori conto anticipi evidenzia gli acconti corriposti ai fornitori per servizi acquistati nel 2014 e per i quali i fornitori devono ancora provvedere allo svolgimento della prestazione.

La voce risconti attivi accoglie principalmente costi di competenza degli esercizi futuri la cui manifestazione finanziaria è già avvenuta nel corso del 2014. Principalmente si tratta di canoni di licenze software, di costi per assicurazioni, costi di affitto, risconti attivi per *royalties* corrisposte per utilizzo marchi e risconti attivi per consulenze professionali, l'aumento rispetto all'esercizio 2013 è coerente con l'aumento del volume di affari.

6.21 Disponibilità liquide e mezzi equivalenti e attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Il dettaglio della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2014 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Depositi bancari e postali	90.993	39.949	51.044
Denaro e valori in cassa	9	11	(3)
Totale	91.001	39.960	51.042

Il saldo, interamente denominato in Euro salvo ove espressamente indicato, rappresenta le disponibilità liquide e l'esistenza di numerario e di valori alla data di chiusura dell'esercizio.

Il dettaglio delle Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni al 31 dicembre 2014 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Crediti finanziari v/s acquirer	3.161	3.126	35
Credito finanziario v/s collegata	42	220	(183)
Risconti Finanziari	642	-	642
Totale	3.845	3.346	499

6.22 Patrimonio netto

Per l'analisi dei movimenti di patrimonio netto al 31 dicembre 2014 si rinvia al relativo prospetto.

Il capitale sociale pari a Euro 620 migliaia al 31 dicembre 2014 (Euro 582 migliaia al 31 dicembre 2013) si è incrementato nel corso dell'anno 2014 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che in data 16 gennaio 2014 sono state assegnate 100.880 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.940 opzioni relative ai piani 2004-2006, 2006-2008, 2007-2012 e 2009-2014; il 10 febbraio 2014 sono state assegnate 9.412 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 181 opzioni relative al piano 2009-2014; il 3 marzo 2014 sono state assegnate 335.368 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 6.834 opzioni relative ai piani 2003-2005, 2004-2006 e 2009-2014; il 28 aprile 2014 sono state assegnate 34.424 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 662 opzioni relative al piano 2009-2014; il 9 maggio 2014 sono state assegnate 74.048 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.424 opzioni relative al piano 2009-2014; il 25 giugno 2014 sono state assegnate 18.772 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 361 opzioni relative al piano 2009-2014; il 7 luglio 2014 sono state assegnate 384.020 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 7.385 opzioni relative ai piani 2001-2003, 2006-2008 e 2009-2014; il 28 agosto 2014 sono state assegnate 107.796 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.073 opzioni relative ai piani 2006-2008 e 2009-2014; in data 9 settembre 2014 sono state assegnate 308.412 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 5.931 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014; in data 8 ottobre 2014 sono state assegnate 104.312 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.006 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 6 novembre 2014 sono state assegnate 39.572 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 761 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 18 novembre 2014 sono state assegnate 1.600.248 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 30.774 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 26 novembre 2014 sono state assegnate 340.288 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 6.544 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 12 dicembre 2014 sono state assegnate 250.588 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 4.819 opzioni relative al piano 2009-2014 e in data 22 dicembre 2014 sono state assegnate 28.496 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 548 opzioni relative al piano 2009-2014 per un effetto complessivo pari ad Euro 38 migliaia.

Le Riserve risultano di seguito illustrate:

- riserva da sovrapprezzo azioni pari a Euro 85.999 migliaia al 31 dicembre 2014 (Euro 64.130 migliaia al 31 dicembre 2013); tale riserva si è incrementata nel corso dell'anno 2014 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che in data 16 gennaio 2014 sono state assegnate 100.880 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.940 opzioni relative ai piani 2004-2006, 2006-2008, 2007-2012 e 2009-2014; il 10 febbraio 2014 sono state assegnate 9.412 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 181 opzioni relative al piano 2009-2014; il 3 marzo 2014 sono state assegnate 335.368 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 6.834 opzioni relative ai piani 2003-2005, 2004-2006 e 2009-2014; il 28 aprile 2014 sono state assegnate 34.424 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 662 opzioni relative al piano 2009-2014; il 9 maggio 2014 sono state assegnate 74.048 azioni ordinarie a

seguito dell'esercizio di 1.424 opzioni relative al piano 2009-2014; il 25 giugno 2014 sono state assegnate 18.772 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 361 opzioni relative al piano 2009-2014; il 7 luglio 2014 sono state assegnate 384.020 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 7.385 opzioni relative ai piani 2001-2003, 2006-2008 e 2009-2014; il 28 agosto 2014 sono state assegnate 107.796 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.073 opzioni relative ai piani 2006-2008 e 2009-2014; in data 9 settembre 2014 sono state assegnate 308.412 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 5.931 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014; in data 8 ottobre 2014 sono state assegnate 104.312 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.006 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 6 novembre 2014 sono state assegnate 39.572 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 761 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 18 novembre 2014 sono state assegnate 1.600.248 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 30.774 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 26 novembre 2014 sono state assegnate 340.288 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 6.544 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 12 dicembre 2014 sono state assegnate 250.588 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 4.819 opzioni relative al piano 2009-2014 e in data 22 dicembre 2014 sono state assegnate 28.496 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 548 opzioni relative al piano 209-2014 per un effetto complessivo pari ad Euro 21.896 migliaia;

- riserva legale pari a Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2014 (193 migliaia al 31 dicembre 2013), accoglie gli accantonamenti di utili della Capogruppo nella misura del 5% per ogni esercizio; nel corso del primo semestre 2014 non vi sono stati incrementi di tale riserva che ha raggiunto al 31 dicembre 2010 il limite di cui all'art. 2430 del codice civile e lo mantiene al 31 dicembre 2014;
- riserva per versamenti in conto futuro aumento di capitale sociale risulta interamente riversata al 31 dicembre 2014 (Euro 132 migliaia al 31 dicembre 2013) accoglie il debito verso coloro che hanno effettuato i versamenti per l'esercizio delle proprie *Stock Option* al 31 dicembre 2014 ma per i quali a fine esercizio non sono ancora state messe a disposizione da parte della Società le corrispondenti Azioni ordinarie;
- l'acquisto di azioni proprie, che evidenzia un saldo negativo di Euro 258 migliaia, è contabilizzato a diretta diminuzione del patrimonio netto in ottemperanza ai disposti dello IAS 32. È stato avviato un programma di acquisto di azioni proprie in esecuzione di quanto deliberato dall'Assemblea dei soci del 7 ottobre 2009 e dal Consiglio di Amministrazione del 1 luglio 2010. Il programma di acquisto di azioni proprie è finalizzato a creare la provvista di azioni necessaria al servizio del Piano di Incentivazione 2009-2014 rivolto ai dipendenti della Società Capogruppo e delle sue controllate;
- altre riserve, pari a Euro 20.759 migliaia al 31 dicembre 2014 (Euro 19.790 migliaia al 31 dicembre 2013) includono la riserva per valutazione al fair value delle *Stock Option* pari ad Euro 20.623 al 31 dicembre 2014 (Euro 19.667 al 31 dicembre 2013), la riserva per *Cash Flow Hedge* pari ad un valore positivo di Euro 26 migliaia (Euro 165 migliaia positivi al 31 dicembre 2013) e la riserva per utili e perdite attuariali da valutazione del *TFR* per Euro 56 migliaia negativi (Euro 42 migliaia negativi al 31 dicembre 2013);
- riserve per utili e perdite indivisi pari a Euro 26.641 migliaia al 31 dicembre 2014 (Euro 15.483 migliaia al 31 dicembre 2013) hanno subito un incremento di Euro 9.158 migliaia per destinazione dell'utile dell'esercizio 2013.

6.23 Piani di *Stock Option* e di incentivazione aziendale

Assegnazione di stock option

Si rende noto che per effetto della delibera di frazionamento adottata dall'Assemblea Straordinaria della Società Capogruppo in data 8 settembre 2009, i destinatari dei Piani di *Stock Option*, in caso di esercizio dei relativi diritti di opzione, avranno il diritto di ottenere per ogni diritto di opzione esercitato, numero 52 azioni ordinarie della Società, ad eccezione del Piano di *Stock Option* 2012 - 2015, che prevede il rapporto di numero 1 azione per ogni opzione esercitata.

Con riferimento ai seguenti piani di *Stock Option* e Piani di incentivazione aziendale riservati a dipendenti, collaboratori, consulenti e Amministratori della Società e delle società controllate, al 31 dicembre 2014 risultano essere stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti diritti di opzione come da tabella sottostante:

Piani di <i>Stock Option</i>	Assegnate (a)	Decadute (b)	Esercitate (c)	Totale assegnate non decadute o non esercitate (d = a-b-c)	Assegnate non maturate	Assegnate maturate non esercitabili	Assegnate maturate ed esercitabili
2001 – 2003	80.575	31.560	49.015	0	0	0	0
2003 – 2005	36.760	3.000	32.760	1.000	0	0	1.000
2004 – 2006	32.319	12.650	19.169	500	0	0	500
2006 – 2008	31.303	200	25.115	5.988	0	0	5.988
2007 – 2012	102.600	3.650	65.036	33.914	0	0	33.914
2009 – 2014	94.448	24.599	69.849	0	0	0	0
Totale	378.005	75.659	260.944	41.402	0	0	41.402

Nella tabella che segue sono evidenziati i prezzi esatti di esercizio delle opzioni assegnate non decadute o non esercitate.

	Prezzi d'esercizio in Euro														Totale Opzioni	Totale Azioni	
	46,48	59,17	106,50	277,68	305,24	360,88	407,16	441,48	489,32	499,20	512,20	521,56	578,24	582,92			
2001-2003	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2003-2005	0	0	1.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1000	52.000
2004-2006	0	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500	26.000
2006-2008	0	5.988	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5.988	311.376
2007-2012	0	32.814	1.100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33.914	1.763.528
2009-2014	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	0	38.802	2.600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41.402	2.152.904	

Il Consiglio di Amministrazione della Società, durante l'anno 2014, non ha deliberato assegnazioni di *Stock Option* YOOX S.p.A..

Con riferimento al Piano di *Stock Option* 2012-2015, approvato dall'Assemblea degli azionisti il 29 giugno 2012, in data 21 settembre 2012 il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'approvazione del Regolamento del Piano e, su proposta del Comitato per la Remunerazione, l'assegnazione a favore dell'Amministratore Delegato Federico Marchetti di n. 1.500.000 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 1.500.000 azioni ordinarie YOOX (nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata) ad un prezzo di sottoscrizione per ogni singola azione pari ad Euro 9,60, corrispondente alla media ponderata dei prezzi registrati dalle azioni ordinarie YOOX sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. nei 30 (trenta) giorni di borsa aperta precedenti la data di assegnazione delle Opzioni.

Risultano essere stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti diritti di opzione come da tabella sottostante:

Piano di <i>Stock Option</i>	Assegnate (a)	Decadute (b)	Esercitate (c)	Totale assegnate non decadute o non esercitate (d = a-b-c)	Assegnate non maturate	Assegnate maturate non esercitabili	Assegnate maturate ed esercitabili
2012 – 2015	1.500.000	200.000	0	1.500.000	300.000	0	1.000.000
Totale	1.500.000	200.000	0	1.500.000	300.000	0	1.000.000

Nella tabella che segue sono evidenziati i prezzi esatti di esercizio delle opzioni assegnate non decadute o non esercitate.

	<i>Prezzi d'esercizio</i>	<i>Totale Opzioni</i>	<i>Totale Azioni</i>
2012-2015	€ 9,60	1.300.000	1.300.000
Totale	€ 9,60	1.300.000	1.300.000

Assegnazione di Azioni

Il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo in data 1 luglio 2010 ha approvato il Regolamento del Piano di Incentivazione 2009–2014 in conformità a quanto approvato dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti in data 8 settembre 2009.

A tal fine è stato avviato un programma di acquisto di azioni proprie in esecuzione di quanto deliberato dall'Assemblea dei soci del 7 ottobre 2009 e dal Consiglio di Amministrazione del 1 luglio 2010. Il programma di acquisto di azioni proprie è finalizzato a creare la provvista di azioni necessaria al servizio del Piano di Incentivazione 2009-2014 rivolto ai dipendenti della Società Capogruppo e delle sue controllate.

In particolare, l'Assemblea ordinaria degli Azionisti di YOOX S.p.A. del 5 maggio 2011 ha, approvato l'autorizzazione all'acquisto ed alla disposizione di azioni proprie, ai sensi degli artt. 2357, 2357 - ter c.c. e dell'art. 132 del D.Lgs. 58/1998 e relative disposizioni di attuazione.

In particolare ed in conformità a quanto deliberato dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti di YOOX S.p.A. del 5 maggio 2011, il programma si riferisce ad acquisti di azioni ordinarie YOOX S.p.A., prive di indicazione del valore nominale, fino ad un ammontare massimo di n. 250.000 azioni ordinarie, per un controvalore complessivo massimo di Euro 3.000.000.

Nell'ambito del programma di acquisto di azioni proprie a servizio del Programma di incentivazione YOOX S.p.A. 2009-2014, la Società ha acquistato:

- Nel periodo dal 2 luglio 2010 al 7 luglio 2010, n. 62.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A. ad un prezzo medio unitario di Euro 5,836485 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 361.862,06;
- Nel periodo dal 5 agosto 2011 all'8 agosto 2011, n. 60.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A. ad un prezzo medio unitario di Euro 9,594572 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 575.674,30;
- In data 6 settembre 2011, n. 5.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A., ad un prezzo medio unitario di Euro 9,5095 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 47.547,50;
- In data 4 ottobre 2011, n. 27.331 azioni ordinarie YOOX S.p.A., ad un prezzo medio unitario di Euro 9,500947 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 259.670,39;
- In data 17 novembre 2011, n. 7.669 azioni ordinarie YOOX S.p.A., ad un prezzo medio unitario di Euro 9,276056 per azione al lordo delle commissioni, per un controvalore complessivo pari ad Euro 71.138,08.

In data 17 aprile 2014 l'Assemblea ha approvato l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, ai sensi degli artt. 2357, 2357-ter c.c. e dell'art. 132 del D.Lgs. 58/1998 e relative disposizioni di attuazione, previa revoca della delibera approvata dall'Assemblea degli Azionisti del 19 aprile 2013 per la parte non eseguita.

L'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie è finalizzata a consentire al Consiglio di Amministrazione eventualmente di impiegare le azioni proprie per le finalità contemplate nella prassi di mercato inerente all'acquisto di azioni proprie per la costituzione di un cd. "magazzino titoli" ammessa dalla Consob ai sensi dell'art. 180, comma 1, lett. c), del D.Lgs. 58/1998 con delibera n. 16839 del 19 marzo 2009, e quindi (i) ai fini dell'eventuale impiego delle azioni come corrispettivo in operazioni straordinarie, anche di scambio di partecipazioni con altri soggetti nell'ambito di operazioni nell'interesse della Società, ovvero (ii) ai fini di destinare le azioni proprie acquistate al servizio di programmi di distribuzione di opzioni su azioni o di azioni ad amministratori, dipendenti e collaboratori della Società o di società dalla stessa controllate, nonché programmi di assegnazione gratuita di azioni ai beneficiari individuati nell'ambito di detti programmi. L'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie è stata concessa anche al fine di procedere a prestiti di azioni proprie all'operatore Specialista affinché quest'ultimo possa far fronte ai propri obblighi contrattuali nei confronti della Società in sede di liquidazione delle operazioni effettuate sulle azioni ordinarie YOOX nei termini e con le modalità stabilite dalle applicabili disposizioni.



L'autorizzazione è stata deliberata per l'acquisto anche in più tranches, di azioni ordinarie YOOX prive di valore nominale espresso, fino a un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie YOOX di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al 10% del capitale sociale (e quindi inferiore al limite massimo stabilito dalla normativa applicabile pari al 20% del capitale sociale a norma dell'art. 2357, comma 3, c.c.).

Al riguardo è stato conferito mandato al Consiglio di Amministrazione di individuare l'ammontare di azioni da acquistare in relazione a ciascuna delle finalità dell'autorizzazione, che precede, anteriormente all'avvio di ciascun singolo programma di acquisto, nel rispetto del limite massimo di cui sopra e con le modalità previste dall'art. 144-bis, comma 1, lett. b) del Regolamento Consob 11971/1999, come successivamente modificato. Detti acquisti dovranno avvenire ad un corrispettivo che non sia superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta indipendente più elevata nelle sedi di negoziazione dove viene effettuato l'acquisto, fermo restando che il corrispettivo unitario non potrà comunque essere inferiore nel minimo del 15% e superiore nel massimo del 15% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo YOOX il giorno di borsa aperta precedente ogni singola operazione di acquisto.

L'Assemblea ha deliberato, inoltre, di autorizzare il Consiglio di Amministrazione affinché, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-ter c.c., possa disporre, in qualsiasi momento, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni proprie acquistate in base alla suddetta delibera, o comunque in portafoglio della Società, mediante alienazione delle stesse in borsa o fuori borsa, eventualmente anche mediante cessione di diritti reali e/o personali ivi incluso a mero titolo esemplificativo il prestito titoli.

L'autorizzazione all'acquisto è stata accordata per un periodo di 18 mesi a far data dalla delibera. L'autorizzazione alla disposizione delle azioni proprie è stata concessa senza limiti temporali.

Al 31 dicembre 2014 la Società detiene in portafoglio n. 27.339 azioni proprie pari allo 0,0441% del capitale sociale a seguito della corresponsione a n. 46 beneficiari di totali n. 134.661 azioni ordinarie. In particolare sono state assegnate in data 6 agosto 2012 n. 31.338 azioni ordinarie, in data 10 gennaio 2013 n. 4.801 azioni ordinarie, in data 27 maggio 2013 n. 20.255 azioni ordinarie, in data 3 giugno 2013 n. 378 azioni ordinarie, in data 1° agosto 2013 n. 48.464 azioni ordinarie, in data 14 gennaio 2014 n. 4.829 azioni ordinarie e in data 13 maggio 2014 n. 24.596 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale.

Alla data del 31 dicembre 2014, 19 dei 62 assegnatari hanno perso il diritto in quanto dimissionari. Ciò ha comportato la decadenza di 60.916 azioni ordinarie.

Aumenti di capitale a servizio dei Piani di Stock Option e di incentivazione aziendale

Si ricorda che in data 29 giugno 2012, l'Assemblea degli Azionisti di YOOX S.p.A. si è riunita in unica convocazione, in sede ordinaria e straordinaria. In sede ordinaria, l'Assemblea degli Azionisti ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-bis del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un nuovo piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Option 2012 - 2015" riservato agli amministratori esecutivi di YOOX S.p.A., da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

In sede straordinaria, l'Assemblea degli Azionisti ha approvato l'aumento di capitale a pagamento e in via scindibile, per un importo di massimi Euro 15.000,00 da imputarsi a capitale, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, quarto comma, secondo periodo del codice civile, da riservare in sottoscrizione ai beneficiari del Piano di Stock Option 2012 - 2015 di cui sopra.

Il prezzo di esercizio di ciascuna opzione, per la sottoscrizione di n. 1 azione ordinaria di nuova emissione riveniente dall'aumento di capitale, è fissato in misura pari alla media ponderata dei prezzi ufficiali registrati dalle azioni ordinarie YOOX S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., nei trenta giorni di borsa aperta precedenti la data di assegnazione delle opzioni.

In data 17 aprile 2014 l'Assemblea ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-bis del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Option 2014 - 2020" riservato esclusivamente ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società dalla stessa, direttamente o indirettamente, controllate da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

In sede straordinaria, l'Assemblea ha approvato l'aumento di capitale a pagamento e in via scindibile, per un importo di massimi Euro 5.000,00 da imputarsi a capitale, maggiorato dell'eventuale sovrapprezzo, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 8 del codice civile, da riservare in sottoscrizione esclusivamente ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società da questa controllate quali beneficiari del Piano di Stock Option di cui sopra.

Il prezzo di esercizio di ciascuna opzione, per la sottoscrizione di n. 1 azioni ordinaria di nuova emissione riveniente dall'aumento di capitale, sarà fissato in misura pari alla media ponderata dei prezzi ufficiali registrati

dalle azioni ordinarie YOOX S.p.A. sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., nei trenta giorni di borsa aperta precedenti la data di assegnazione delle opzioni.

Il Piano di Stock Option 2014 - 2020 prevede l'attribuzione di complessive n. 500.000 azioni ordinarie YOOX, pari a circa lo 0,81% dell'attuale capitale sociale della Società (pari ad Euro 619.640,32 e rappresentato da n. 61.964.032 azioni ordinarie prive del valore nominale).

Istituzione e modifiche dei piani di Stock Option e di incentivazione aziendale

In data 27 aprile 2012 l'Assemblea ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un nuovo piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Grant" riservato ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società dalla stessa, direttamente o indirettamente, controllate, da attuarsi mediante l'attribuzione, a titolo gratuito, di complessive n. 550.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A., dando mandato al Consiglio di Amministrazione di adottare il relativo regolamento.

In data 29 giugno 2012, l'Assemblea degli Azionisti di YOOX S.p.A. ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un nuovo piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Option 2012 - 2015" riservato agli amministratori esecutivi di YOOX S.p.A., da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

Il Piano di Stock Option 2012 - 2015 prevede l'attribuzione di complessive n. 1.500.000 azioni ordinarie YOOX.

In data 21 settembre il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'approvazione del Regolamento del Piano e, su proposta del Comitato per la Remunerazione, l'assegnazione a favore dell'Amministratore Delegato Federico Marchetti di n. 1.500.000 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 1.500.000 azioni ordinarie YOOX (nel rapporto di n. 1 nuova azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

In data 17 aprile 2014 l'Assemblea ha approvato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 114-*bis* del D.Lgs. 58/1998, l'istituzione di un piano di incentivazione e fidelizzazione denominato "Piano di Stock Option 2014 - 2020" riservato esclusivamente ai dipendenti di YOOX S.p.A. e delle società dalla stessa, direttamente o indirettamente, controllate da attuarsi mediante assegnazione gratuita di opzioni valide per la sottoscrizione di azioni ordinarie YOOX S.p.A. di nuova emissione (nel rapporto di n. 1 azione ordinaria per ogni n. 1 opzione esercitata).

Il Piano di Stock Option 2014 - 2020 prevede l'attribuzione di complessive n. 500.000 azioni ordinarie.

6.24 Debiti finanziari a medio e lungo termine – Banche ed altri debiti finanziari correnti

L'indebitamento verso banche ed altri finanziatori ammonta ad Euro 96.831 e presentano una variazione in aumento di Euro 50.081 migliaia rispetto al 31 dicembre 2013 (Euro 46.752 migliaia).

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Debiti finanziari a medio e lungo termine	66.072	33.848	32.224
Banche ed altri debiti finanziari correnti	30.759	12.904	17.855
Totale	96.831	46.752	50.081

La tabella seguente mostra la composizione dell'indebitamento al 31 dicembre 2014:

Istituto di Credito	Importo residuo	Tipologia Rapporto	Tasso	Quota a B.	Quota a M/L.
BNL - BNP Paribas Group	20.000		Euribor + %diverse	11.500	8.500
Banca Sella	4.583		Euribor + 2,3%	1.667	2.917
Mediocredito	23.000		Euribor + 2,6%	5.750	17.250
BEI	45.000		Euribor + %diverse	8.837	36.163
De Lage Landen	330		Fixed	201	129
FACTOR (IFITALIA)	556		Euribor + 1,7%	556	-
Leasing Finanziari	3.137		Euribor + %diverse	2.024	1.113
<i>Ratei Passivi</i>	225			225	-
Totale	96.831			30.759	66.072

Di seguito si riportano i dati riassuntivi dei contratti di finanziamento e le linee di credito stipulate nel corso dell'esercizio 2014:

Finanziamenti BNL

In data 30 dicembre 2013 è stato sottoscritto un mutuo chirografario con Banca Nazionale del Lavoro SPA ("La Banca") per un ammontare pari a Euro 15.000 migliaia suddiviso in una tranche pari a Euro 10.000 migliaia della durata di 60 mesi, la cui erogazione è disponibile fino a 12 mesi dalla data della stipula con rimborso in via semestrale posticipata, e una tranche pari a Euro 5.000 migliaia della durata di 48 mesi la cui erogazione è disponibile nella forma di finanziamento revolving per tutta la durata del finanziamento. Nel mese di dicembre 2014 la tranche di 10.000 migliaia è stata erogata insieme a 5.000 migliaia con formula revolving a breve. Prima dell'erogazione, in data 23 Ottobre 2014 è stata negoziata con l'istituto una riduzione dello spread da 2,5% a 1,6% per la tranche da 10.000 migliaia e da 2,5% a 1,8% per la tranche da 5.000 migliaia.

Finanziamenti BEI

In data 11 settembre 2014 è stato sottoscritto un contratto di finanziamento con la Banca Europea degli Investimenti (European Investment Bank). Tale finanziamento è suddiviso in due tranche, una di Euro 20.000 migliaia e un'altra di Euro 25.000 migliaia, securizzata da SACE, entrambe erogate in data 11 dicembre 2014. Tale finanziamento, per entrambe le tranche, ha durata di 60 mesi dalla data di erogazione.

Finanziamenti IFITALIA

In data 27 febbraio 2014 è stata sottoscritta una convenzione con IFITALIA per operazioni di Supplier Support Factoring (o Reverse Factoring). Tramite questa convenzione è possibile anche accedere a finanziamenti a breve termine in forma di dilazione dei rimborsi per le fatture cedute dai fornitori.

Impegni di natura finanziaria (Covenants)

La Società riconosce, anche ai fini del disposto dell'art. 1461 del codice civile, l'essenzialità del rispetto dei parametri finanziari, a valere sul bilancio consolidato a nome YOOX S.p.A., accettando che la "Banca" potrà risolvere i contratti nell'ipotesi in cui la situazione finanziaria rilevata sul bilancio consolidato non risulti conforme agli stessi parametri, o ad uno solo di essi.

Di seguito vengono riportati i parametri finanziari a valere sui finanziamenti stipulati con Banca Nazionale del Lavoro, Unicredit e Mediocredito:

- 1) il rapporto tra Posizione Finanziaria Netta ed EBITDA esclusi i piani di incentivazione non dovrà essere superiore a 2,5 volte fino al totale rimborso del finanziamento;
- 2) il rapporto tra Posizione Finanziaria Netta e Patrimonio Netto non dovrà essere superiore ad 1 volte fino al totale rimborso del finanziamento.

Viene inoltre riportato il parametro finanziario a valere sul finanziamento stipulato con la Banca Europea degli Investimenti:

- 1) il rapporto tra Posizione Finanziaria Netta ed EBITDA esclusi i piani di incentivazione non dovrà essere superiore a 2,0 volte fino al totale rimborso del finanziamento;
- 2) il rapporto tra Posizione Finanziaria Netta e Patrimonio Netto non dovrà essere superiore a 0,8 volte fino al totale rimborso del finanziamento.

I parametri finanziari suddetti saranno comunicati da YOOX S.p.A. alle "Banche" con cadenza semestrale al 30 Giugno e al 31 Dicembre di ogni anno fino alla scadenza.

Qualora non risultino rispettati anche solo uno dei suddetti parametri, YOOX S.p.A., ferma la facoltà della "Banca" di risolvere il contratto, si impegna a concordare con la "Banca" stessa, entro 30 giorni lavorativi dalla richiesta stessa, le operazioni patrimoniali, finanziarie e gestionali idonee a far rientrare nei termini prefissati i parametri in questione, ovvero in alternativa, a rimborsare anticipatamente il finanziamento alla data di scadenza del periodo di interessi in corso.

In relazione ai sopra menzionati finanziamenti stipulati si precisa che al 31 dicembre 2014, come anche al 31 dicembre 2013, i parametri finanziari sopra detti risultano essere rispettati da parte del Gruppo.

Al 31 dicembre 2014 i rapporti di finanziamento con gli altri istituti di credito non sono governati dal rispetto di parametri di natura finanziaria e commerciale.

Posizione finanziaria netta

Nella tabella che segue sono dettagliate le componenti della Posizione Finanziaria Netta al 31 dicembre 2014:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazione
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	91.001	39.960	51.041
Attività finanziarie correnti	3.845	3.346	499
Altre attività finanziarie correnti	419	510	(91)
Banche passive ed altri debiti finanziari correnti	(30.759)	(12.904)	(17.855)
Altre passività finanziarie correnti	(155)	(283)	128
Posizione finanziaria netta corrente	64.351	30.629	33.722
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(66.072)	(33.848)	(32.224)
Posizione finanziaria netta³⁸	(1.721)	(3.219)	1.498

Nel corso del 2014 la posizione finanziaria netta del capogruppo è migliorata di Euro 1.498 migliaia, passando da 3.219 migliaia negativi al 31 dicembre 2013 ad Euro 1.721 migliaia negativi al 31 dicembre 2014.

6.25 Passività per benefici ai dipendenti

Tale voce accoglie esclusivamente il trattamento fine rapporto appostato dalla società Capogruppo in ottemperanza alla vigente normativa. La movimentazione complessiva dei piani a benefici definiti per i dipendenti per l'esercizio 2014, è la seguente:

Descrizione	Saldo al 31 dicembre 2013	Accantonamento	Utilizzo	Saldo al 31 dicembre 2014
Passività per benefici a dipendenti	210	25	70	165
Totale	210	25	70	165

Di seguito si riportano le principali basi tecniche demografiche ed economiche considerate per il calcolo attuariale della passività per benefici a dipendenti al 31 dicembre 2014:

Ipotesi attuariali utilizzate per le valutazioni

Probabilità annue di eliminazione per morte del personale in servizio	Tavole Demografiche SIM e SIF 2010
Probabilità annue di eliminazione per cause diverse dalla morte del personale in servizio	5,30%
Probabilità di richiesta anticipazione TFR	13,28%
Età per il collocamento a riposo opportunamente modificata inconsiderazione delle ultime disposizioni legislative.	
Tasso di attualizzazione	0,91% corrispondente al tasso di rendimento dei titoli Corporate area Euro con rating AA e con scadenza 10+ (iBoxx € Corporates AA 7-10)
% massima del TFR maturato richiesto in anticipo	70%
Tasso incremento annuale del costo della vita	1,5%

³⁸ L'indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) è definito come somma delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, delle altre attività finanziarie correnti, al netto delle banche passive ed altri debiti finanziari scadenti entro un anno, delle altre passività finanziarie correnti e dei debiti finanziari a medio e lungo termine. L'indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) non è identificato come misura contabile né nell'ambito dei Principi Contabili Italiani né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea. Il criterio di determinazione applicato dalla Società potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dalla Società potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi. Per il dettaglio delle voci che costituiscono l'indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) si rimanda alla tabella sopra esposta, al paragrafo "posizione finanziaria netta". Le "altre attività finanziarie correnti" non sono nel dettaglio disciplinate nella definizione di indebitamento finanziario netto (o posizione finanziaria netta) del CESR. Il Gruppo ritiene di integrare tale definizione includendo nelle "altre attività finanziarie correnti" i crediti detenuti vs acquirer ed operatori logistici ai quali è demandato l'incasso per i pagamenti alla consegna.



6.26 Imposte differite passive

La composizione e i movimenti delle imposte differite passive al 31 dicembre 2014 sono indicati nelle tabelle seguenti:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Utilizzi	Saldo al 31/12/2014
Imposte differite passive	153	328	(196)	285
Totale	153	328	(196)	285

Descrizione voce imponibile	Saldo 31/12/2014	Aliquota 2014	Imposte rilevate 2014
Utili su cambi non realizzati 2014	776	27,5%	213
Fair value positivo (CFH) derivati	260	27,5%	72
Totale	1.036		285

6.27 Fondi rischi ed oneri correnti e non correnti

Al 31 dicembre 2014, la voce Fondi rischi e oneri accoglie accantonamenti per la stima di passività correnti di cui non è certo l'ammontare o il periodo di manifestazione. La composizione ed i movimenti della voce con riferimento all'esercizio 2014 sono riportati nella seguente tabella:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Incrementi	Riclassifiche	Utilizzi	Saldo al 31/12/2014
Fondo per furti e smarrimenti	154	89	-	(154)	89
Fondo per copertura frodi	114	184	-	(114)	184
Totale fondi rischi ed oneri correnti	269	273	-	(269)	273

Nel corso dell'anno, il fondo per furti e smarrimenti è stato utilizzato per Euro 154 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento pari a Euro 89 migliaia a seguito di una nuova stima.

Nel corso dell'anno, il fondo per copertura frodi è stato utilizzato per Euro 114 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento per Euro 184 migliaia al fondo per la copertura di frodi connesse alle vendite effettuate via Internet con pagamento tramite carta di credito. Tale Fondo Copertura Frodi è stato calcolato considerando l'incidenza storicamente rappresentata dal valore delle frodi subite in relazione al valore delle vendite.

6.28 Debiti commerciali

La composizione dei debiti commerciali al 31 dicembre 2014 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Debiti verso fornitori	114.226	86.692	27.535
Note di credito da ricevere da fornitori	(2.047)	(1.851)	(195)
Fatture da ricevere da fornitori	34.278	24.929	9.350
Debiti verso carta di credito	16	19	(3)
Totale	146.474	109.790	36.687

Nel corso dell'esercizio 2014 i Debiti Commerciali sono passati da Euro 109.790 migliaia al 31 dicembre 2013 ad Euro 146.474 migliaia al 31 dicembre 2014 con un incremento del 33,4%.

I Debiti Commerciali sono tutti i debiti relativi agli acquisti di beni e servizi da fornitori della Società. I debiti sono iscritti al valore nominale. Tutti i debiti hanno scadenza entro l'esercizio successivo, quindi non vi sono debiti da attualizzare. Si segnala che i debiti verso fornitori sono indistintamente iscritti nella voce Debiti Commerciali sia con riferimento ai fornitori di prodotti finiti e materie prime sia ai fornitori di attività immateriali.

L'incremento dell'anno è legato all'aumento dei volumi di vendita che, in considerazione del modello di business della Società, presenta la necessità di acquistare in via anticipata rispetto alla stagione di vendita, la merce da immettere sul mercato.

6.29 Debiti tributari

Al 31 dicembre 2014 non si evidenziano debiti tributari correnti sul reddito dell'esercizio della società YOOX S.p.A. al netto degli acconti versati

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Debiti per imposte correnti sul reddito	-	1.023	(1.023)
Totale	-	1.023	(1.023)

L'accertamento d'imposta sui minori imponibili fiscali rispetto a quelli rilevati lo scorso esercizio non eccede l'importo in acconto versato nell'esercizio in qualità di anticipo d'imposta corrente.

6.30 Altri Debiti

La composizione degli altri debiti al 31 dicembre 2014 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013	Variazioni
Debiti verso istituti di previdenza	2.770	2.212	558
Note di credito da emettere verso clienti	6.114	6.742	(628)
Debiti verso Amministratori	18	458	(440)
Debiti verso il personale	3.916	3.856	60
Debiti verso rappresentanti fiscali	7.695	6.893	802
Altri debiti	4.163	3.324	839
Debiti finanziari verso Yasia	1.771	1.559	212
Debiti finanziari verso Yjapan	689	691	(2)
Ratei e Risconti passivi	177	346	(169)
Totale	27.312	26.081	1.231

I Debiti verso istituti di previdenza sono rappresentati dai contributi da versare agli Istituti di previdenza, riconducibili essenzialmente alle competenze del personale di fine esercizio.

Le note di credito da emettere verso clienti sono inerenti a debiti certi per resi relativi a vendite effettuate nell'esercizio 2014. La voce ha subito un incremento nel corso del 2014 in linea con l'aumento dei volumi delle vendite rispetto al periodo precedente.

I debiti verso rappresentanti fiscali accolgono i debiti per imposte indirette; le vendite effettuate nei Paesi Europei nel corso dell'esercizio 2014 e dell'esercizio 2013 hanno infatti superato la soglia limite prevista dall'art. 41, primo comma, lett. b), D.L. 331/93 che stabilisce l'obbligo di versare l'IVA nel paese di destinazione dei beni. Per assolvere a tale adempimento la Società ha provveduto ad aprire una posizione IVA in tali Paesi.

Rendiconto finanziario d'esercizio

6.31 Risultato netto dell'esercizio, Imposte rilevate nell'esercizio, Ammortamenti, Pagamento Imposte sul reddito

Il risultato netto dell'esercizio, le imposte rilevate nell'esercizio e gli ammortamenti, componenti economiche non monetarie, sono rilevabili rispettivamente dalle note 6.3, 6.4, 6.5, 6.10 e 6.11 a cui si rinvia.

A fronte dello stanziamento delle imposte sul reddito operato nel 2014 per Euro 6.092 migliaia (Euro 5.418 migliaia nel corso del 2013) sono stati effettuati pagamenti di imposte per Euro 5.718 migliaia (Euro 6.787 migliaia nel

2013) relativi sia al saldo delle imposte dell'esercizio precedente, sia al versamento degli acconti di imposta, il cui importo è determinato in funzione delle normative fiscali vigenti in Italia.

6.32 Altri oneri/(proventi) non monetari netti

Gli altri oneri e proventi non monetari netti includono le voci non monetarie di conto economico diverse dalle imposte sul reddito, dagli ammortamenti e dagli accantonamenti a fondi portati a diretta riduzione delle voci dell'attivo (fondo svalutazione crediti e fondi obsolescenza). Si riferiscono quindi agli accantonamenti per piani a benefici definiti per dipendenti (TFR), alla valutazione al *fair value* dei piani di *Stock Option*, ai fondi rischi e oneri, alle plusvalenze e alle minusvalenze, alle oscillazioni cambio non realizzate e agli interessi attivi e passivi stanziati. A fronte di questi ultimi sono esposti separatamente gli interessi incassati e gli interessi pagati.

6.33 Variazione crediti commerciali, rimanenze, debiti commerciali

In tale voce è riportato l'assorbimento di cassa o la generazione di cassa relativa al capitale circolante netto, quindi le variazioni dei crediti commerciali, delle rimanenze e dei debiti commerciali. Si segnala che le variazioni dei debiti commerciali fanno esclusivamente riferimento alle forniture di materie prime, beni e servizi ed escludono la variazione dei debiti verso fornitori di investimenti, riportata nella sezione del Rendiconto Finanziario Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività di investimento.

6.34 Variazione altre attività e passività correnti

In tale voce è riportata la variazione di tutte le altre attività e passività correnti, al netto degli effetti prodotti nelle stesse dagli stanziamenti di oneri o proventi non monetari, ovvero la variazione dei saldi che ha prodotto un effetto diretto sull'assorbimento o la generazione di cassa.

6.35 Esborsi per investimenti in immobili, impianti e macchinari e incassi per disinvestimenti in immobili, impianti e macchinari

Il flusso finanziario per investimenti in immobili, impianti e macchinari è dovuto agli investimenti per la sostituzione di impianti e agli investimenti in nuovi impianti. Il flusso include inoltre la variazione dei debiti per investimenti.

6.36 Esborsi per investimenti in altre attività immateriali

Il flusso finanziario per investimenti in altre attività immateriali è relativo agli investimenti effettuati in licenze e software e alla capitalizzazione di costi di sviluppo, per la cui analisi si rinvia alla nota 6.13. Si segnala che le capitalizzazioni sono presentate nel Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività di investimento perché comportano uscite di cassa per i costi interni (principalmente costo del personale) sostenuti. Tali uscite di cassa sono sostanzialmente allineate ai costi capitalizzati nel corso dell'esercizio.

6.37 Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate e collegate

Il flusso di cassa assorbito dall'attività di investimento è ascrivibile al versamento di Euro 343 migliaia fronte copertura perdite future della collegata.

6.38 Esborsi per investimenti ed incassi per disinvestimenti in altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2014 a complessivi Euro 100 migliaia (Euro 64 migliaia al 31 dicembre 2013).

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2014 si riferiscono alla stipulazione di contratti di affitto e contratti di somministrazione di servizi di energia e gas. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

6.39 Incassi per aumenti di capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni

Per quel che riguarda gli incassi complessivi per aumento di capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni si rimanda a quanto riportato al paragrafo 6.22 "Patrimonio netto".

6.40 Accensioni e rimborsi debiti finanziari a medio e lungo termine

I rimborsi degli altri debiti finanziari a medio e lungo termine sono relativi a mutui verso banche ed altri finanziatori, come descritto nella nota 6.24.

6.41 Accensioni e rimborsi debiti finanziari a breve termine

Si segnala che la variazione dell'esposizione bancaria di breve termine è inclusa nella variazione dei debiti finanziari a breve termine in quanto riconducibili a forme tecniche di indebitamento corrente, come descritto nella nota 6.24.

7. Informativa relativa ai rischi finanziari

La misurazione e la gestione delle esposizioni ai rischi finanziari della YOOX S.p.A. sono coerenti con quanto definito dalle policy di Gruppo.

In particolare vengono di seguito rappresentate le principali categorie di rischio cui la società è esposta.

Rischio di credito

La massima esposizione teorica al rischio di credito per YOOX S.p.A. al 31 dicembre 2014 è rappresentata dal valore contabile delle attività finanziarie rappresentate in Bilancio, oltre che dal valore nominale delle garanzie prestate indicate nella Nota 10.

I crediti in essere a fine esercizio sono essenzialmente nei confronti di clienti, di società del Gruppo, altre controparti commerciali e dell'Erario.

Non sono presenti saldi scaduti di importo significativo.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità si può manifestare con l'incapacità di reperire, a condizioni economiche, le risorse finanziarie necessarie per l'operatività.

YOOX S.p.A. mantiene la gestione della tesoreria del Gruppo, pertanto i rischi di liquidità cui è soggetta sono strettamente correlati a quelli che incidono sul Gruppo nel suo insieme.

I due principali fattori che determinano la situazione di liquidità della Capogruppo sono da una parte le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento, dall'altra le caratteristiche di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato.

La Capogruppo ha adottato una serie di politiche e di processi volti a ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie, riducendo il rischio di liquidità:

- gestione centralizzata dei flussi di incasso e pagamento, laddove risulti economico nel rispetto delle varie normative civilistiche, valutarie e fiscali dei paesi in cui la Capogruppo è presente;
- mantenimento di un adeguato livello di liquidità disponibile;
- diversificazione degli strumenti di reperimento delle risorse finanziarie e presenza continuativa e attiva sul mercato dei capitali;
- ottenimento di linee di credito adeguate;
- monitoraggio delle condizioni prospettiche di liquidità, in relazione al processo di pianificazione aziendale.

Il *management* ritiene che i fondi attualmente disponibili, oltre a quelli che saranno generati dall'attività operativa e di finanziamento, consentiranno alla Capogruppo di soddisfare i suoi fabbisogni derivanti dalle attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza.

Rischio di cambio

Al 31 dicembre 2014 in YOOX S.p.A. risultano in essere significative posizioni di credito esposti al rischio di cambio principalmente riferiti a crediti commerciali verso società controllate, coperti da strumenti finanziari derivati.

Il rischio di Cambio è stato misurato attraverso la *sensitivity analysis* e sono stati analizzati i potenziali riflessi di oscillazione del Cambio sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 con particolare riferimento a:

- i crediti e debiti in valuta estera;
- attività finanziarie per copertura rischio cambio (in *hedge accounting* e non *hedge accounting*);
- disponibilità liquide.

Nelle tabelle seguenti sono riportati sinteticamente:

a) l'esposizione al rischio di cambio al 31 dicembre 2014

Valori in migliaia di Euro

	31 dicembre 2014				
	USD	JPY	GBP	CNY	CAD
Crediti	349	-	374	-	-
Debiti	(2.680)	(225)	(506)	-	(208)
Disponibilità liquide	119	190	2.466	85	-
Esposizione lorda nello stato patrimoniale	(2.212)	(35)	2.334	85	(208)
Contratti derivati di copertura	(13)	419	-	-	-
Esposizione netta	(2.225)	384	2.334	85	(208)

b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2014, ipotizzando una variazione dei cambi nel corso dell'Esercizio pari a +10% e -10% e una variazione del +5% e -5% rispetto alla rilevazione del tasso di cambio della Banca Centrale Europea

1^valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(32)	39	(17)	18
Debiti	244	(298)	128	(141)
Disponibilità liquide	(11)	13	(6)	6
USD	201	(246)	105	(116)

2^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	-	-	-	-
Debiti	20	(25)	11	(12)
Disponibilità liquide	(17)	21	(9)	10
JPY	3	(4)	2	(2)

3^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(34)	42	(18)	20
Debiti	46	(56)	24	(27)
Disponibilità liquide	(224)	274	(117)	130
GBP	(212)	259	(111)	123

4^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	-	-	-	-
Debiti	-	-	-	-
Disponibilità liquide	(8)	9	(4)	4
CNY	(8)	9	(4)	4

5^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	-	-	-	-
Debiti	19	(23)	10	(11)
Disponibilità liquide	-	-	-	-
CNY	19	(23)	10	(11)

c) gli effetti a conto economico ed a patrimonio netto dell'analisi di sensitività stessa

Apprezamento Euro del 10%			Deprezzamento Euro del 10%		
Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita	Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2014			31 dicembre 2014		
USD	-	201	USD	-	(246)
JPY	-	3	JPY	-	(4)
GBP	-	(212)	GBP	-	259
CNY	-	(8)	CNY	-	9
CAD	-	19	CAD	-	(23)
Contratti derivati di copertura	-	-	Contratti derivati di copertura	-	-
USD	1	-	USD	(1)	-
JPY	(38)	-	JPY	47	-
Totale	(37)	3	Totale	46	(4)

Apprezamento Euro del 5%			Deprezzamento Euro del 5%		
Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita	Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2014			31 dicembre 2014		
USD	-	105	USD	-	(116)
JPY	-	2	JPY	1	(2)
GBP	-	(111)	GBP	-	123
CNY	-	(4)	CNY	-	4
CAD	-	10	CAD	-	(11)
Contratti derivati di copertura	-	-	Contratti derivati di copertura	-	-
USD	1	-	USD	(1)	-
JPY	(20)	-	JPY	22	-
Totale	(19)	2	Totale	21	(2)

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2014 sono contratti di vendita a termine valutati al *fair value* a riserva di patrimonio in coerenza con quanto previsto dallo IAS 39.

Non risultano significativi debiti esposti al rischio di cambio.

Rischio di tasso d'interesse

Il rischio di tasso d'interesse si manifesta quando, al verificarsi di una variazione dei tassi d'interesse, questi incidono negativamente sul risultato economico di esercizio.

In linea con la politica aziendale, alla Capogruppo fanno riferimento tutti i finanziamenti e le linee di credito a disposizione del Gruppo YOOX.

Si rimanda per maggiori approfondimenti all'analisi fatta al capitolo 10 "Rischi finanziari" del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014.

8. Livelli gerarchici di valutazione del *fair value*

In relazione agli strumenti finanziari rilevati nella Situazione Patrimoniale-Finanziaria al *fair value*, l'IFRS 7 richiede che tali valori siano classificati sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta la significatività degli input utilizzati nella determinazione del *fair value*. Si distinguono i seguenti livelli:

- Livello 1 – quotazioni rilevate su un mercato attivo per attività o passività oggetto di valutazione;
- Livello 2 – input diversi dai prezzi quotati di cui al punto precedente, che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) sul mercato;
- Livello 3 – input che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Gli strumenti finanziari rilevati al fair value al 31 dicembre 2014 sono calcolati con la metodologia di cui al Livello 2. Nel 2014 non ci sono stati trasferimenti di Livello.

9. Informativa ai sensi dello IAS 24 sulla retribuzione del *management* e sulle parti correlate

Le operazioni poste in essere con parti correlate così come definite dal principio contabile internazionale IAS 24 al 31 dicembre 2014, nonché al 31 dicembre 2013, sono limitate ai rapporti relativi a servizi commerciali amministrativi e finanziari intrattenuti con le società controllate ed alle altre parti correlate. Tali operazioni rientrano nella normale gestione d'impresa, nell'ambito dell'attività tipica di ciascun soggetto interessato, e sono regolate a condizioni di mercato.

Si precisa in tal senso che si definiscono Parti Correlate di un soggetto (il "Soggetto"), quelle indicate dal Principio contabile internazionale n. 24 (IAS 24) e qui elencate a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- a) i soggetti che direttamente o indirettamente:
 - (i) controllano il Soggetto; o
 - (ii) sono controllati dal Soggetto; o
 - (iii) sono sottoposti a comune controllo con il Soggetto; o
 - (iv) detengono una partecipazione tale da poter esercitare una influenza notevole sul Soggetto; o
 - (v) controllano congiuntamente il Soggetto.
- b) i soggetti collegati al Soggetto secondo la definizione dello *IAS 28-Partecipazioni in società collegate*;
- c) le *joint venture* in cui il Soggetto è partecipante;
- d) i dirigenti con responsabilità strategica nel Soggetto o nella sua controllante compresi gli amministratori ed i sindaci del Soggetto;
- e) gli stretti familiari delle eventuali persone fisiche ricomprese nelle lettere da a) a d);
- f) i soggetti controllati o controllati congiuntamente da uno dei soggetti di cui ai punti d) o e), o sottoposti all'influenza notevole dei suddetti soggetti ovvero i soggetti in cui i soggetti di cui ai punti d) e e) detengono – direttamente o indirettamente – una quota significativa dei diritti di voto;
- g) i fondi pensione per i dipendenti del Soggetto o di qualsiasi altra entità ad esso correlato.

9.1 Operazioni con le società controllate

I principali rapporti conclusi tra YOOX S.p.A. e le società da questa controllate sono prevalentemente di natura commerciale e possono essere riepilogati come segue:

1. fornitura di prodotti da YOOX S.p.A. alle controllate da destinare alla vendita sui negozi *online* americani e giapponesi;
2. servizi di manutenzione, assistenza e aggiornamento dei siti delle società controllate da parte della YOOX S.p.A.;
3. servizi amministrativi, finanziari e legali da parte di YOOX S.p.A. a favore delle società controllate;
4. servizi di assistenza alla clientela da parte di YOOX S.p.A. alle società controllate (*customer care* localizzato presso la sede italiana che si interfaccia con la clientela giapponese ed americana mediante risorse dedicate);
5. attività di consulenza e assistenza in materia di moda, marketing, pubblicità e formazione professionale da parte di YOOX S.p.A. a favore delle società controllate.

YOOX S.p.A. ritiene che tutti i rapporti fra le società del Gruppo o delle stesse con Parti Correlate non siano qualificabili né come atipici, né come inusuali, rientrando nell'ordinario corso degli affari del Gruppo. Detti rapporti sono regolati a condizioni di mercato, cioè alle stesse condizioni che si sarebbero applicate fra due parti indipendenti.



Nelle tabelle che seguono, sono evidenziati i rapporti di credito e debito intercorsi fra la Società e le altre società del Gruppo al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2013. I crediti e debiti verso le Controllate sono espressi in USD, JPY, CNY e HDK e convertiti in Euro al cambio corrente alla data di chiusura dell'esercizio. Relativamente ai ricavi e i costi, essi sono espressi in USD, JPY, CNY e HDK e convertiti in Euro al cambio medio dell'esercizio di riferimento.

31 dicembre 2014

	Credit commerciali	Credit finanziari	Debit commerciali	Debit finanziari	Ricavi	Costi
YOOX Corporation	24.347	1.240	23	-	82.214	33
YOOX Japan	4.815	2.735	-	692	25.121	18
Mishang Trading (Shanghai)	6.940	-	2	-	3.771	16
YOOX Asia Ltd	3.642	-	1	1.786	10.337	15
Totale società controllate	39.745	3.975	26	2.478	121.443	83

31 dicembre 2013

	Credit commerciali	Credit finanziari	Debit commerciali	Debit finanziari	Ricavi	Costi
YOOX Corporation	14.163	1.102	16	-	66.168	24
Y Services Ltd	621	-	-	-	1.503	9
YOOX Japan	6.262	-	35	693	23.470	21
Mishang Trading (Shanghai)	4.204	1.783	-	-	2.431	-
YOOX Asia Ltd	2.472	-	1	1.572	7.177	13
Totale società controllate	27.723	2.885	52	2.265	100.750	67

9.2 Operazioni con altre parti correlate

Nelle tabelle che seguono, sono evidenziati i principali rapporti economico-patrimoniali e commerciali intrattenuti dalla Società con altre parti correlate, diverse da società del Gruppo, al 31 dicembre 2014, nonché al 31 dicembre 2013, con esclusione dei rapporti infragruppo, riepilogati in precedenza. Si precisa che le transazioni commerciali avvenute con tali entità sono state concluse alle normali condizioni di mercato e che tutte le operazioni sono state concluse nell'interesse della Società.

31 dicembre 2014

Descrizione	Credit commerciali	Credit finanziari	Debit commerciali	Debit finanziari	Ricavi	Costi
Studio legale associato d'Urso Gatti e Bianchi			28			488
Bizmatica Sistemi SpA			119			276
E_Lite	2	42	3.376		4.522	-
Totale parti correlate	2	42	3.522	-	4.522	764

31 dicembre 2013

Descrizione	Credit commerciali	Credit finanziari	Debit commerciali	Debit finanziari	Ricavi	Costi
Studio legale associato d'Urso Gatti e Bianchi	-	-	159	-	-	644
Bizmatica Sistemi SpA	-	-	74	-	-	251
E_Lite	688	940	3.514	-	2.783	0
Totale parti correlate	688	940	3.747	-	2.783	895

Si segnala che le sopramenzionate entità sono da intendersi parti correlate della Società per le seguenti motivazioni:

- Studio legale D'Urso Gatti e Associati, in quanto un socio del suddetto Studio è amministratore della Capogruppo;



- Bizmatica Sistemi SpA in quanto il presidente della suddetta società è figlio di un membro del Consiglio di Amministrazione di una società del Gruppo (YOOX SpA);
- E_lite in quanto società partecipata al 49%.

Si segnala che tra le operazioni con parti correlate intervenute nell'esercizio 2013 e nell'esercizio 2012 non vi sono operazioni significative (oltre a quanto riferito sopra), atipiche e/o inusuali.

9.3 Retribuzione degli alti Dirigenti e delle figure chiave della Società

Gli alti Dirigenti e le figure chiave con responsabilità strategica nella gestione, pianificazione e controllo del Gruppo sono individuati, oltre che negli amministratori esecutivi e non esecutivi anche nelle figure del Chief Financial Officer, del General Manager, del Chief Operating Officer.

I compensi lordi annui dei summenzionati soggetti, comprensivi di tutte le componenti retributive (retribuzione lorda, premi, *fringe benefits*, etc.) e di bonus accantonati ma non erogati, subordinati al raggiungimento di obiettivi pluriennali, nonché dei componenti il Collegio Sindacale, sono riportati nella seguente tabella:

31 dicembre 2014

Descrizione	Benefici a breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di <i>Stock Option</i> ed incentivazione aziendale
Amministratori	1.499	-	1.009
Sindaci	76	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	776	44	121
Totale	2.351	44	1.130

31 dicembre 2013

Descrizione	Benefici a breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di <i>Stock Option</i> ed incentivazione aziendale
Amministratori	1.381	369	2.431
Sindaci	77	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	651	42	357
Totale	2.109	411	2.788

Si segnala infine che nessuno degli stretti familiari delle persone fisiche sopra indicate può ritenersi parte correlata dell'Emittente e/o delle società del Gruppo ai sensi dello IAS 24.

10. Altre informazioni

Impegni e garanzie

Descrizione	Saldo al 31/12/2014	Saldo al 31/12/2013
Sistema improprio dei beni di terzi presso il Gruppo	107.262	109.748
<i>Fidejussioni</i> prestate verso altri	2.468	2.670
Impegni per contratti derivati di copertura (valore nominale)	31.936	18.405

Presso i magazzini delle società è presente merce in conto vendita ricevuta dai *Partner* di YOOX per un ammontare pari a Euro 107.262 migliaia. Il decremento rispetto all'esercizio precedente è dovuto esclusivamente all'incremento delle vendite nell'ultimo quarter degli *Online Store* monomarca che detengono merce presso di noi.

Le *fidejussioni* prestate, tutte in capo alla Capogruppo, sono relative ai seguenti contratti:

- contratto stipulato dalla Società Capogruppo con SINV, con decorrenza 2 Novembre 2010, della durata di 6 anni per l'affitto di un locale uso ufficio sito in Milano in via Morimondo17. L'importo della fidejussione è pari a Euro 192.500 con scadenza 31 gennaio 2017;



- contratto stipulato dalla Società con Despina S.p.A., a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 26 giugno 2013, della durata di sei anni, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Zola Predosa in Via Nannetti 1. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 47.500 e scadenza 31 marzo 2019;
- contratto stipulato dalla Società con MM. Kerr e MM.Naret, a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 1 agosto 2008, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Parigi. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 52.000 e scadenza 31 luglio 2015;
- contratto stipulato dalla Società con Oslavia, con decorrenza 19 settembre 2014, della durata di sei anni, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Milano in Via Lombardini. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 20.934,15 con scadenza 31 luglio 2015;
- Contratto stipulato dalla Società conseguentemente al rimborso per Euro 1.200.000 del deposito cauzionale di Global Collect, a fronte dell'emissione da parte di BNP Paribas di una fidejussione bancaria di pari importo con scadenza 30 aprile 2015;
- contratto stipulato con Logistica Bentivoglio S.r.l. con decorrenza 28 dicembre 2010 e scadenza al 31 dicembre 2017 per la garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione del magazzino sito all'interporto di Bentivoglio Blocco 9.5 per Euro 564.052;
- contratto stipulato dalla Società con Despina S.p.A., a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 14 aprile 2010, della durata di sei anni, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Zola Predosa in Via Nannetti 1. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 58.500 e scadenza 1 febbraio 2016;
- contratto stipulato con SBLC Callison LLC con decorrenza 08 gennaio 2013 e scadenza al 15 giugno 2016 per la garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione degli uffici di New York per USD 227.753 pari ad Euro 187.590 al 31 dicembre 2014;
- contratto stipulato con Geodis Logistic S.p.A. con decorrenza 01 gennaio 2013 e scadenza al 30 gennaio 2019 per la garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione del magazzino e degli uffici siti all'interporto per Euro 103.621;
- contratto stipulato dalla Società con Angel Guerra, a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 21 maggio 2013, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Madrid. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 10.200 e scadenza 30 aprile 2016;
- contratto stipulato con Generali Italia Immobiliare, con decorrenza 25 luglio 2013 e scadenza 13 settembre 2019, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Casalecchio di Reno in via del Lavoro. L'importo della fidejussione è pari ad Euro 31.140.

I contratti derivati di copertura si riferiscono:

- ad operazioni di vendita a termine sottoscritte dalla Capogruppo a copertura del rischio cambio connesso alle vendite intercompany in Dollari statunitensi e Yen giapponesi. L'importo nominale degli impegni, convertito in Euro al cambio corrente alla data di chiusura del Bilancio, è pari a Euro 23.253 migliaia;
- ad operazioni di Interest Rate swap sottoscritte dalla Capogruppo a copertura del rischio del tasso di interesse connesso al finanziamento a medio lungo termine stipulato per finanziare la nuova piattaforma tecno-logistica. L'importo nominale degli impegni alla data di chiusura del Bilancio, è pari a Euro 8.683 migliaia.

11. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2014

Assegnazione di azioni relative al Piano di Incentivazione Aziendale YOOX S.p.A. 2009-2014

Dopo la chiusura del periodo, in data 16 gennaio 2015, la Società ha corrisposto n. 10.000 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale ad 1 beneficiario.

Online store monomarca

In data 11 febbraio 2015, è stata rinnovata con Aeffe Retail S.p.A. la partnership per la gestione dell'online store albertaferretti.com in Europa, negli Stati Uniti e in Giappone, per ulteriori 5 anni fino al 17 marzo 2020.

Inoltre, in anticipo rispetto alle naturali scadenze contrattuali, sono state infatti rinnovate con Staff International S.p.A. (Gruppo OTB) le partnership per la gestione degli online store monomarca dei brand Maison Martin Margiela e Just Cavalli fino al 31 dicembre 2020, in tutti i mercati in cui sono già attivi.

In data 26 febbraio 2015 ha debuttato l'online store di Lanvin in Europa, Stati Uniti e nei principali Paesi dell'area Asia-Pacifico.

Inoltre, è appena stata lanciata la nuova release di marni.com "Powered by YOOX Group", il cui concept creativo è stato sviluppato dall'agenzia creativa di YOOX.

Infine, il 5 febbraio 2015, è stato esteso al mercato cinese l'online store di Brioni.

Nuovo spazio logistico dedicato alle calzature

In linea con la strategia logistica che prevede l'apertura di magazzini specializzati per categoria merceologica sulla base delle necessità di crescita del Gruppo (cd. "lego strategy"), a gennaio 2015 è stato inaugurato il nuovo spazio semi-automatizzato dedicato alle calzature presso il polo logistico di Interporto (Bologna).

Allegato 1

Prospetto di Conto Economico separato al 31/12/2014 redatto in applicazione delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27/07/2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28/07/2006 (in migliaia di Euro)

Conto Economico	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso%	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso%
Valori in migliaia di Euro:						
Ricavi netti di vendita	435.387	4.522	1,0%	381.641	2.783	0,7%
Costo del venduto	(314.995)			(267.558)		
Costo preparazione merci	(39.968)	(226)	0,6%	(35.670)	485	-1,4%
Spese commerciali	(27.088)	(297)	1,1%	(26.022)	315	-1,2%
Spese generali	(33.912)	(4.005)	11,8%	(33.611)	6.175	18,4%
Altri proventi e altri oneri	(2.434)			(1.877)		
Oneri non ricorrenti						
Risultato operativo	16.991			16.902		
Risultato da partecipazioni	2.162			(639)		
Proventi finanziari	2.801	22	0,8%	1.222	21	1,7%
Oneri finanziari	(4.318)			(2.908)		
Risultato prima delle imposte	17.636			14.576		
Imposte	(6.092)			(5.418)		
Risultato netto dell'esercizio	11.544			9.158		

Allegato 2

Prospetto di Stato Patrimoniale al 31/12/2014 redatto in applicazione delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27/07/2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28/07/2006 (in migliaia di Euro).

Stato Patrimoniale	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Valori in migliaia di Euro e peso percentuale sulle singole voci di Bilancio						
Attività non correnti						
Immobili, impianti e macchinari	35.176			34.591		
Attività immateriali a vita utile definita	35.640			27.011		
Partecipazioni in società controllate	6.538			6.538		
Partecipazioni in società collegate	59			59		
Imposte differite attive	1.874			3.139		
Altre attività finanziarie non correnti	100			64		
Totale attività non correnti	79.387			71.402		
Attività correnti						
Rimanenze	181.968			134.844		
Crediti commerciali	48.727	2	0,0%	37.277	688	1,8%
Altre attività correnti	9.908			6.376		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	91.001			39.960		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	3.845	42	1,0%	3.346	240	7,2%
Totale attività correnti	335.449			221.803		
Totale attività	414.836			293.205		
Patrimonio netto						
Capitale sociale	620			582		
Riserve	106.692			83.706		
Riserve per Utili e perdite indivisi	24.640			15.481		
Risultato netto d'esercizio	11.544			9.158		
Totale patrimonio netto	143.495			108.928		



Stato Patrimoniale	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Passività non correnti						
Debiti finanziari a medio e lungo termine	66.072			33.848		
Passività per benefici ai dipendenti	165			210		
Fondi rischi ed oneri non correnti	-			-		
Imposte differite passive	285			153		
Totale passività non correnti	66.522			34.211		
Passività correnti						
Banche ed altri debiti finanziari correnti	30.759			12.904		
Fondi rischi ed oneri correnti	273			269		
Debiti commerciali	146.475	3.522	2,4%	109.790	3.747	3,4%
Debiti tributari	-			1.023		
Altri debiti	27.312			26.081		
Totale passività correnti	204.820			150.067		
Totale patrimonio netto e passività	414.836			293.205		

Allegato 3

Prospetto di Rendiconto finanziario al 31/12/2014 redatto in applicazione delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27/07/2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28/07/2006 (in migliaia di Euro).

Rendiconto finanziario	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Risultato netto dell'esercizio	11.544			9.158		
<i>Rettifiche per:</i>						
Imposte rilevate nell'esercizio	6.092			5.418		
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	4.318			2.908		
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	(2.801)			(1.222)		
Dividendi	(2.856)			-		
Quota società collegate	694			639		
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	25.364			18.995		
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	1.236			3.695		
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	20			11		
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	25			65		
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	273			269		
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	(70)			(68)		
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	(269)			(200)		
Variazioni delle rimanenze	(47.124)			(19.469)		
Variazioni dei crediti commerciali	(11.450)	(686)	6,0%	(13.426)	688	5,1%
Variazioni dei debiti commerciali	36.684	(225)	-0,6%	25.316	3.033	12,0%
Variazioni delle altre attività e passività correnti	(2.644)			4.022		
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica	19.036			36.113		
Pagamento imposte sul reddito	(5.718)			(6.787)		
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	(4.318)			(2.908)		
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	2.801			1.222		
Dividendi Incassati	2.856			-		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA	14.658			27.640		



Rendiconto finanziario	31 dicembre 2014			31 dicembre 2013		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	(14.228)			(17.808)		
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	(23.861)			(18.263)		
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate	-			(2.000)		
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società collegate	(343)			(735)		
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	(36)			12		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	(38.467)			(38.794)		
<i>Attività di finanziamento</i>						
Accensione debiti finanziari a breve termine	18.894			2.738		
Rimborso debiti finanziari a breve termine	(7.189)			(2.001)		
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	43.663			23.251		
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	(1.793)			(580)		
Acquisto azioni proprie	-			-		
Versamenti in conto aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo	21.775			2.536		
Investimenti in altre attività finanziarie	(499)			(1.326)		
Variazione per deltra tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	-			169		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA	74.851			24.787		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	51.042			13.633		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	39.960			26.327		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	91.001			39.960		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	51.042			13.633		

Allegato 4

Prospetto riepilogativo dei corrispettivi di competenza dell'esercizio, a fronte dei servizi forniti alla Capogruppo dalla Società di revisione e dalle entità appartenenti alla rete della Società di revisione, redatto in applicazione dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti n. 11971 del 13 maggio 1999 e successive modifiche.

Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Corrispettivi (migliaia di Euro)
Revisione contabile	KPMG S.p.A.	Capogruppo	244
Servizi di attestazione	KPMG S.p.A.	Capogruppo	2
Altri servizi*	Rete KPMG	Capogruppo	286
Totale			532

* Attività di verifica dell'efficacia operativa dei controlli IT.



Allegato 5

Prospetto di riepilogo dell'utilizzabilità delle riserve.

(in migliaia di Euro)

Natura / Descrizione	Importo	Possibilità di utilizzo	Quota disponibile	di cui quota distribuibile
Capitale:				
Capitale sociale	620	B		
Versamento in conto futuro aumento di capitale sociale	-	A,B		
Riserva di capitale:				
Riserva da sovrapprezzo Azioni (1)	85.999	A,B,C	85.999	85.999
Riserva acquisto azioni proprie	(258)			
Riserva per contributi in conto capitale	-			
Riserva avanzo di fusione	-			
Riserve di Utili:				
Riserva legale	193	B	193	
Riserve statutarie	-			
Riserve <i>Stock Option</i>	20.623	A,B	20.623	
Riserve di Cash Flow sui derivati	192		192	
Riserve di utili riportati a nuovo	24.641			
Totale Capitale e Riserve	131.951			
Utile/Perdita dell'esercizio	11.544			
Totale Patrimonio Netto	143.495			

Leggenda:

A: Per aumento di capitale.

B: per copertura perdite.

C: per distribuzione ai soci.

Note:

(1) Ai sensi dell'articolo 2431 C.C., tale riserva si può distribuire solo a condizione che la riserva legale abbia raggiunto il limite stabilito dall'art. 2430 C.C..

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2014 AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

Gruppo YOOX

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2014 AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

I sottoscritti Federico Marchetti, in qualità di Amministratore Delegato, e Francesco Guidotti, in qualità di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di YOOX S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione,

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio nel corso dell'esercizio 2014.

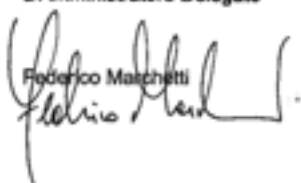
Si attesta, inoltre, che:

il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014:

- è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente;

la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposto.

L'Amministratore Delegato

Federico Marchetti


Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Francesco Guidotti


RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE AL BILANCIO D'ESERCIZIO



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Andrea Costa, 160
40134 BOLOGNA BO

Telefono +39 051 439255
Telefax +39 051 439255
e-mail it.fmaudit@kpmg.it
PEC kpmgspe@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli Azionisti della
YOOX S.p.A.

- 1 Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio, costituito dal conto economico, dal conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note esplicative, della YOOX S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2014. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05, compete agli amministratori della YOOX S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
- 2 Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se i risultati, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 14 marzo 2014.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della YOOX S.p.A. al 31 dicembre 2014 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa della YOOX S.p.A. per l'esercizio chiuso a tale data.
- 4 La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori della YOOX S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b), dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.

Ancona Asolo Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia
Cagliari Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Palermo Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Trento
Treviso Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 9.805.800,00 i.c.
Registro Imprese Milano e
Codice Fiscale N. 00709600199
R.E.A. Milano N. 012087
Partita IVA 00709600199
VAT number IT00709600199
Sede legale: Via Vitor Pisani, 23
20124 Milano MI (ITALIA)





YOOX S.p.A.
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2014

procedure indicate dal principio di revisione n. 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b), dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio d'esercizio della YOOX S.p.A. al 31 dicembre 2014.

Bologna, 18 marzo 2015

KPMG S.p.A.

Massimo Tamburini
Socio

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2014 – BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2014 (ai sensi dell'art. 153 d.lgs. 58/1998 e dell'art. 2429 codice civile)

YOOX S.p.A.

Sede legale in Via Nannetti, 1 – 40069 Zola Predosa (BO), Italia

Codice fiscale ed iscrizione al Registro Imprese di Bologna 02050461207

Capitale Sociale Euro 619.355,36 i.v.

<http://www.yoogroup.com>

Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti
 Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 - Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014
 (ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. 58/1998 e dell'art. 2429 codice civile)

*** ** **

Agli Azionisti di Yoox S.p.A. ("Società")

Signori Azionisti,

nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 abbiamo svolto i nostri compiti di vigilanza ai sensi delle vigenti disposizioni di legge e regolamentari, secondo i principi di comportamento raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, osservando i doveri di cui all'art. 149 del D.Lgs. n. 58/1998 (di seguito anche "TUF"). Ciò ci consente di riferire ai sensi dell'art. 153 TUF e dell'art. 2429 codice civile, avuto riguardo alle indicazioni fornite dalla Consob con la Comunicazione n. 1025564 del 6 aprile 2001 e successivi aggiornamenti.

Per quanto attiene ai compiti di revisione legale dei conti ricordiamo che essi sono stati attribuiti alla KPMG S.p.A. (di seguito anche "Società di Revisione"), alle cui relazioni Vi rimandiamo.

Più precisamente in data 9 settembre 2009, l'assemblea ordinaria della Società ha deliberato di conferire, ai sensi dell'art. 159 del Testo Unico, alla società KPMG S.p.A., l'incarico di revisione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato della Società, nonché di revisione contabile limitata delle relazioni semestrali, delle verifiche contabili periodiche su base trimestrale e della regolare tenuta della contabilità per gli esercizi che si chiuderanno il 31 dicembre 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017.

Non ci sono state attribuite le funzioni di Organismo di Vigilanza così come deliberato nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2012.

Con riguardo all'adesione della Società al Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A. (di seguito anche "Codice di Autodisciplina"), rinviamo alla Relazione annuale sulla corporate governance riportata nell'apposito paragrafo del bilancio.



Il Consiglio di Amministrazione è composto da sette membri di cui quattro indipendenti. Abbiamo verificato, anche in ossequio del 3.C.5. del Codice di Autodisciplina, la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza degli stessi consiglieri e la conformità degli stessi alle disposizioni contenute al punto 3.C.1 del menzionato Codice di Autodisciplina.

Nel corso dell'esercizio vi sono state undici riunioni del Consiglio di Amministrazione alle quali abbiamo partecipato. Le riunioni si sono svolte nel rispetto delle norme statutarie, legislative e regolamentari che ne disciplinano il funzionamento. Nel corso delle riunioni gli Amministratori hanno fornito, secondo le modalità stabilite dalle norme di *corporate governance* della Società, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione.

Gli Amministratori ci hanno altresì informati sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale della Società e/o delle sue controllate. Nel rinviarVi alla relazione degli Amministratori circa l'illustrazione delle principali iniziative intraprese nel corso dell'esercizio, attestiamo che, per quanto a nostra conoscenza, le stesse sono state improntate a principi di corretta amministrazione e che le problematiche inerenti a potenziali o possibili conflitti di interessi sono stati oggetto di attenta valutazione.

Nel corso dell'esercizio si sono tenute quattro riunioni del Comitato Controllo e Rischi, alle quali hanno sempre preso parte *inter alia* almeno due componenti del Collegio Sindacale; si sono altresì tenute tre riunioni del Comitato per le Remunerazioni alle quali ha partecipato il Presidente del Collegio Sindacale e tre riunioni del Comitato Parti Correlate a due delle quali ha partecipato sempre il Presidente del Collegio Sindacale. Si dà atto che nel corso dell'esercizio 2014 non si sono tenute riunioni del Comitato Nomine.

Abbiamo monitorato le concrete modalità di attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina.

Abbiamo mantenuto periodici incontri e scambi di dati e informazioni, in merito all'attività svolta ai sensi dell'art. 150 TUF, con gli esponenti della Società di Revisione, nel corso dei quali non sono emersi aspetti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.

Nel corso dell'esercizio 2014 la Società non ha conferito alla Società di Revisione ulteriori incarichi rispetto a quello di revisione legale dei conti di cui in precedenza ad eccezione dei seguenti due incarichi conferiti a KPMG Advisory S.p.A. (appartenente alla "rete" KPMG): il primo per lo svolgimento di attività di assistenza metodologica nella valutazione dei processi interni, delle tecniche e degli strumenti inerenti al modello di certificazione delle merci ed il secondo per lo svolgimento di attività di verifica sull'efficacia operativa dei controlli IT. I corrispettivi di competenza per i citati ulteriori incarichi ammontano a circa Euro 286 mila. Successivamente alla chiusura dell'esercizio la Società ha conferito incarico a KPMG S.p.A. per la revisione limitata del "Bilancio di Sostenibilità 2014" a fronte di corrispettivi ammontanti ad a circa Euro 10 mila.

Abbiamo vigilato, per quanto di nostra conoscenza, sull'osservanza della legge e dello statuto e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Nel corso dell'esercizio 2014 ci siamo riuniti sei volte al fine di effettuare le verifiche di legge e di scambiarc informazioni, ove necessarie, con gli esponenti di KPMG S.p.A. nonché con i membri del Comitato Controllo e Rischi e dell'Organismo di Vigilanza.

Handwritten signature and initials, likely representing the President of the Board of Directors or a member of the Board of Directors.

Con riferimento al rispetto dei criteri di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina per ciascun membro del Collegio Sindacale, possiamo attestare di aver verificato, con esito positivo, che nessuno dei predetti membri intrattiene, né ha di recente intrattenuto, neppure indirettamente, con la Società o con soggetti legati alla Società, relazioni tali da condizionarne l'autonomia di giudizio. Come disciplinato al 8.C.1. del citato Codice di Autodisciplina abbiamo esposto l'esito della verifica nella relazione sul governo societario.

Abbiamo altresì rispettato il limite al cumulo degli incarichi previsto dallo statuto e dall'art. 144-terdecies del Regolamento degli Emittenti Consob n. 11971, adempiendo, ove richiesto, nel corso dell'anno ai relativi obblighi di informativa Consob.

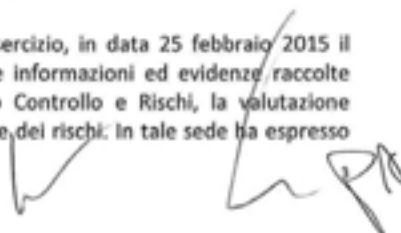
Abbiamo ricevuto in data odierna *(i)* la relazione sulle "questioni fondamentali" emessa dalla Società di Revisione ai sensi dell'art. 19, terzo comma, del D.Lgs. n. 39/2010, e *(ii)* la conferma annuale della indipendenza di questa ultima ai sensi dell'art. 17, nono comma, lett. a) del D.Lgs. n. 39/2010 i cui contenuti ci erano stati anticipati nel corso dei precedenti scambi di informativa ed abbiamo analizzato i rischi relativi all'indipendenza della società di revisione e le misure da essa adottate per limitarne il verificarsi. Nel corso dell'esercizio non sono emersi aspetti critici in materia di indipendenza della Società di Revisione considerando anche quanto previsto dal D.Lgs. n. 39/2010.

Abbiamo vigilato sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; le operazioni deliberate e poste in essere dal Consiglio di Amministrazione appaiono conformi alla legge e allo statuto sociale, non in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea e improntate a principi di corretta amministrazione. Gli Amministratori nella Relazione sulla Gestione per l'esercizio 2014 riportano le operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale dell'esercizio. Tale relazione risulta conforme alle leggi ed ai regolamenti vigenti e coerente con le deliberazioni adottate dal Consiglio di Amministrazione, con i fatti di bilancio d'esercizio e di quello consolidato e con quelli di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio. La Relazione Finanziaria Semestrale non ha richiesto osservazioni da parte del Collegio Sindacale. La Relazione Semestrale ed i Resoconti Consolidati Intermedi di gestione hanno avuto la pubblicità prevista dalla legge e dai regolamenti vigenti.

Abbiamo acquisito conoscenza - assumendo dati e informazioni dai responsabili delle varie funzioni aziendali anche mediante, ove necessarie, indagini dirette - e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza della struttura *(i)* amministrativa e contabile circa l'affidabilità di quest'ultima a rappresentare correttamente i fatti di gestione e *(ii)* organizzativa della Società. Riteniamo tali strutture adeguate alle caratteristiche della Società e del Gruppo Yoox nonché all'attività svolta.

Abbiamo vigilato sull'adeguatezza del sistema di controllo interno mediante *(i)* la partecipazione alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi, *(ii)* l'esame delle relative relazioni e *(iii)* l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni e dalla Società di Revisione, nonché mediante l'esame dei documenti aziendali e le verifiche di conformità sulle procedure. Sulla base di tali attività reputiamo che tale sistema di controllo interno, in continuo aggiornamento, sia impostato ed organizzato correttamente al fine di garantire un regolare e corretto svolgimento dell'attività. Ciò rende possibile, tra l'altro, la rappresentazione fedele dell'andamento e dei fatti di gestione sotto il profilo sia economico sia finanziario e patrimoniale.

In relazione al 2014 e successivamente alla chiusura dell'esercizio, in data 25 febbraio 2015 il Consiglio di Amministrazione ha effettuato, sulla base delle informazioni ed evidenze raccolte anche con il supporto dell'attività istruttoria del Comitato Controllo e Rischi, la valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi: in tale sede ha espresso



(i) parere favorevole sull'operato svolto fino alla menzionata data, dichiarando altresì di non aver riscontrato in tale senso inefficienze e (ii) valutazione positiva.

Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, in merito alle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate, ai sensi dell'art. 114, secondo comma, TUF, che appaiono adeguate; analizzato l'idoneità dell'organizzazione aziendale e delle procedure adottate a far pervenire regolarmente alla Società i dati economici, patrimoniali e finanziari delle società controllate.

Abbiamo verificato e valutato l'informativa periodica ed i comunicati rilasciati al pubblico dalla Società, nonché il rispetto degli obblighi di comunicazione alla CONSOB.

Abbiamo preso atto dell'avvenuta predisposizione della Relazione sulla Remunerazione redatta ai sensi degli artt. 123-ter del D.Lgs. 58/1998 e 84-quater, nonché in conformità all'Allegato 3° Schemi 7-bis e 7-ter del Regolamento Consob n. 11971/1999 e non abbiamo osservazioni particolari da segnalare.

La Società, in data 3 settembre 2009, ha adottato, e successivamente aggiornato e modificato, il modello organizzativo previsto dal Decreto Legislativo 231/2001, finalizzato a prevenire la possibilità di commissione degli illeciti rilevanti ai sensi del richiamato Decreto Legislativo e, conseguentemente, la responsabilità amministrativa della Società. Il modello adottato, di cui è parte integrante il Codice Etico, partendo dall'analisi delle attività aziendali finalizzata ad individuare le attività potenzialmente a rischio, è un insieme di principi generali, regole di condotta, strumenti di controllo e procedure organizzative, attività formativa e informativa e sistema disciplinare, finalizzato ad assicurare, per quanto possibile, la prevenzione della commissione dei reati. Il Consiglio di Amministrazione ha nominato in data 27 aprile 2012 l'Organismo di Vigilanza, organo a cui è stato affidato il compito di vigilare sul corretto funzionamento del modello e di curarne l'aggiornamento. Il menzionato organo, in carica fino all'approvazione del presente bilancio di esercizio è composto da tre membri, nelle persone di Rossella Sciolti, membro esterno e Presidente, Isabella Pedroni (subentrata a seguito delle dimissioni di Gerardo Diamanti), membro esterno, e Riccardo Greghi membro interno e Responsabile della Funzione Internal Audit dell'Emittente.

Abbiamo, in tale senso, preso atto delle attività di aggiornamento del Modello di Organizzazione e Controllo di cui al D.Lgs. 231/2001. L'Organismo di Vigilanza ha relazionato sulle attività svolte nel corso dell'esercizio 2014 senza evidenziare fatti censurabili o specifiche violazioni del Modello.

Abbiamo vigilato sul processo di informativa finanziaria e verificato l'osservanza delle norme di legge e regolamentari inerenti la formazione e l'impostazione degli schemi di bilancio d'esercizio e di bilancio consolidato, nonché dei relativi documenti di corredo. In particolare, sia il bilancio d'esercizio sia il bilancio consolidato sono accompagnati dalle prescritte dichiarazioni di conformità ai sensi dell'art. 154-bis TUF e dell'art. 81-ter del Regolamento Emittenti. Abbiamo altresì verificato la rispondenza di questi ai fatti e alle informazioni di cui siamo venuti a conoscenza a seguito dell'espletamento dei nostri doveri. A tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014, sottoposto alla Vostra approvazione, chiude con un utile pari a 11.514 Euro migliaia mentre il bilancio consolidato evidenzia un utile di competenza del Gruppo pari a 13.802 Euro migliaia.

4

KPMG S.p.A. ha emesso in data odierna le relazioni sul bilancio d'esercizio e sul bilancio consolidato il cui contenuto, in bozza, era già stato anticipato nel corso di precedenti scambi di informativa; le stesse non contengono rilievi né richiami di informativa.

La Società di Revisione ritiene altresì che la relazione sulla gestione sia coerente con il bilancio separato della Società e con il bilancio consolidato di gruppo.

Abbiamo ricevuto dalla Società di Revisione le informazioni riguardanti le ore impiegate e i corrispettivi fatturati complessivamente dalla stessa per la revisione del bilancio d'esercizio della Società e del bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2014. Per quanto riguarda la comunicazione dei corrispettivi per la prestazione di revisione legale rimandiamo alle informazioni fornite dalla Società negli allegati al bilancio d'esercizio ed al bilancio consolidato al 31 dicembre 2014, in ottemperanza al disposto dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti.

Gli Amministratori al paragrafo "Fattori di Rischio" della Relazione sulla gestione descrivono i principali fattori di rischio operativi ed incertezze cui la Società ed il Gruppo sono esposti, indicando i rischi di natura operativa e di natura finanziaria (cambio, tasso di interesse, prezzo, liquidità, credito con controparti finanziarie e commerciali).

Gli Amministratori indicano che i rapporti fra le società del Gruppo o delle stesse con parti correlate non sono qualificabili né come atipici, né come inusuali, rientrando nell'ordinario corso degli affari del Gruppo e sono realizzate a normali condizioni di mercato e nell'interesse del Gruppo stesso e che, in generale, non sono intervenute operazioni atipiche o inusuali. Riteniamo che l'informativa resa nelle note esplicative al bilancio relativamente a tali rapporti di interscambio di beni e servizi sia adeguata. Il Collegio Sindacale ha accertato che tali operazioni sono conformi alla Legge ed allo statuto, sono rispondenti all'interesse sociale e non sono suscettibili di dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza ed alla completezza della relativa informativa di bilancio, alla salvaguardia del patrimonio aziendale ed alla tutela degli azionisti di minoranza.

Nel corso dell'esercizio come indicato nel fascicolo di bilancio, la Società non ha effettuato transazioni su azioni proprie. Si segnala altresì che con delibera assembleare del 17 aprile 2014 la Società è stata autorizzata all'acquisto di azioni proprie e, circa le finalità e le modalità connesse e correlate per dette operazioni, si rimanda alla Relazione degli Amministratori sull'andamento della gestione.

La nostra attività di vigilanza si è svolta nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 con carattere di normalità e da essa non sono emerse omissioni, fatti censurabili o irregolarità da rilevare nella presente relazione.

In aggiunta, si segnala che la Società ha predisposto il "Bilancio di Sostenibilità 2014" per il quale è in corso la revisione limitata da parte di KPMG S.p.A..

Nel corso dell'esercizio non abbiamo rilasciato pareri, non essendosene verificate le prescrizioni di legge.

Non sono pervenute denunce ex art. 2408 codice civile né esposti da parte di terzi, né altre segnalazioni.

Nel corso dell'attività di vigilanza come sopra descritta non sono stati rilevati fatti che per la loro significatività richiedano di essere menzionati nella presente relazione.

A compendio dell'attività di vigilanza svolta nell'esercizio non abbiamo proposte da formulare, ai sensi dell'art. 153, secondo comma, TUF.

Tutto ciò premesso, considerando tutto quanto sopra esposto ed indicato, riteniamo che la Relazione sulla gestione contenga adeguata informativa sull'attività dell'esercizio e concordiamo con la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione in merito alla destinazione del risultato di esercizio.

Milano, 18 marzo 2015

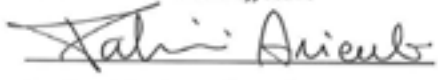
Il Collegio Sindacale



Filippo Tonolo - Presidente



David Reali - Sindaco Effettivo



Patrizia Arienti - Sindaco Effettivo



