

YOOX GROUP



Rapporto annuale al 31 dicembre 2013

YOOX S.p.A.

Via Nannetti, 1 – 40069 Zola Predosa (BO)

Cap.Sociale: Euro 586.730,56 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.....	51
Bilancio consolidato Gruppo YOOX	93
Attestazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013 ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni.....	169
Relazione della società di revisione al Bilancio consolidato.....	171
Bilancio d'esercizio YOOX S.p.A.	173
Attestazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013 ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni.....	239
Relazione della società di revisione al Bilancio d'esercizio.....	241
Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013 – Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013 (<i>ai sensi dell'art. 153 d.lgs. 58/1998 e dell'art. 2429 codice civile</i>).....	243

LETTERA DEL PRESIDENTE AGLI AZIONISTI

Signori Azionisti,

Il 2013 è stato un altro anno di grandi soddisfazioni per YOOX e in cui abbiamo conseguito risultati record.

I ricavi netti si sono attestati a 456 milioni di Euro, in crescita del 25% a cambi costanti. Entrambe le linee di business e tutti i principali mercati geografici hanno contribuito positivamente a questo risultato, con crescita particolarmente brillanti anche dai business "storici" del Gruppo: l'Italia e yoox.com. L'EBITDA escluso Piani di incentivazione è cresciuto del 27% con un margine sui ricavi pari al 10,3%. Nonostante l'ambizioso piano di investimenti in innovazione a supporto della crescita futura, anche l'utile netto ha chiuso in rialzo del 24% a 12,6 milioni di Euro e la Posizione Finanziaria Netta positiva ha conseguito un netto miglioramento rispetto al 2012.

La forte crescita del fatturato, l'aumento più che proporzionale di tutti gli indicatori di profittabilità, l'EBITDA margin ad oltre il 10% dei ricavi insieme alla forte generazione di cassa rendono YOOX più unica che rara nel panorama dell'e-commerce globale e confermano la validità e l'unicità del nostro modello di business del mondo.

Il 2013 ha segnato importanti traguardi per tutti i nostri multi-marca. In particolare, è stato un anno record per yoox.com, che ha messo a segno il maggior incremento di vendite di sempre in valore assoluto; thecorner.com e shooscribe.com hanno visto il debutto tra i più importanti ed esclusivi marchi del lusso a livello globale e si stanno affermando sempre più come destinazioni di riferimento per lo shopping online di moda e di lusso.

Nel corso dell'anno abbiamo ulteriormente consolidato le basi per la crescita futura della linea di business mono-marca. In particolare, YOOX ha raggiunto l'importante traguardo di lanciare con successo e nei tempi previsti tutti e sei gli online store della joint venture costituita con Kering nel 2012, nonché di ampliare ulteriormente la collaborazione con il lancio di un settimo marchio a fine anno. Abbiamo inoltre rafforzato le competenze creative sul web interne al Gruppo, con l'obiettivo di offrire ai brand del lusso, nostri partner, anche creatività ed eccellenza grafica unite alle best practice e-commerce in ambito di user experience. Già nel 2013, l'agenzia interna si è aggiudicata importanti progetti, quali la gara creativa indetta dal Gruppo Armani per il nuovo armani.com, lanciato nell'autunno 2013, nonché le rivisitazioni grafiche di numerosi altri negozi online mono-marca, con miglioramenti evidenti anche in termini di performance.

Abbiamo continuato a investire nel nostro ambizioso piano di innovazione tecnologica, con particolare attenzione al canale mobile, che a fine anno rappresentava già il 40% del traffico del Gruppo, e allo sviluppo di funzionalità cross-channel sulla nostra piattaforma affinché i nostri partner, già dal 2014, possano offrire ai propri clienti un'esperienza di acquisto pienamente integrata e coerente tra i flagship store fisici e il mono-marca virtuale "Powered by YOOX". Abbiamo inoltre ultimato l'importante progetto di automazione del centro logistico principale a Bologna, avviato a fine 2010 con l'obiettivo di sostenere la crescita futura, migliorando al contempo l'efficienza operativa e la qualità del servizio ai nostri clienti, che si è tradotta in un altro risultato record di puntualità delle consegne, pari al 99,4%.

Il mercato ha premiato questi eccellenti risultati con una performance azionaria del 173% nel 2013, che ci ha permesso di raggiungere a fine anno un altro importante traguardo: il debutto, dopo soli 13 anni di attività, nel FTSE MIB, il listino principale di Borsa Italiana, dove YOOX si è classificata come il miglior titolo dell'anno.

A testimonianza del costante impegno verso un modello di sviluppo sostenibile e dello spirito pioniere e innovatore, YOOX ha ottenuto altri importanti riconoscimenti: si è classificata tra i migliori performer in Italia per riduzione del proprio impatto ambientale secondo il CDP Climate Performance Leadership Index e si è posizionata tra i primi 10 e-tailer al mondo per m-commerce nella classifica di Internet Retailer Mobile 500. Inoltre, il corto "Io non ti conosco" realizzato per thecorner.com da YOOX Group, al proprio esordio come produttore, si è aggiudicato l'importante premio cinematografico italiano Nastro d'Argento.

Mi complimento per questi ottimi risultati con la formidabile squadra che lavora con me da tanti anni e con tutti i dipendenti di YOOX per l'eccellente lavoro e la grande passione. Ringrazio i Brand, che hanno scelto YOOX come proprio partner di riferimento per l'e-commerce, e i nostri amati clienti, che ripongono in YOOX la loro fiducia e che proprio quest'anno hanno superato il traguardo del milione.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Federico Marchetti



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

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

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

Sito *web*: www.yooxgroup.com

Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2013

Data di approvazione della Relazione: 5 marzo 2014



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 31/12/2013	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	32
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	37
11.2 Responsabile della funzione Internal Auditing	38
11.3 Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001	39
11.4 Società di revisione	40
11.5 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali ...	40
11.6 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi	41
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....	42
13. NOMINA DEI SINDACI.....	43
14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE.....	45
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI.....	47
16. ASSEMBLEE E DIRITTI DEGLI AZIONISTI	47
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO	49
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	50



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIATARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

GLOSSARIO

Codice/Codice di Autodisciplina: il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel dicembre 2011 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 Valerio³
Mark Evans
Catherine Gérardin-Vautrin^{3 4}
Elserino Pioi^{1 2}
Massimo Giaconia^{1 2 3}
Raffaello Napoleone¹

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
Gerardo Diamanti
Riccardo Greggi

DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

Francesco Guidotti

RESPONSABILE INTERNAL AUDIT

Riccardo Greggi

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.



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 da armani.com a zegna.com, 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 2013 ha registrato ricavi netti consolidati pari a 456 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 31/12/2013

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

- Alla data del 31 dicembre 2013 il capitale sociale sottoscritto e versato era pari a Euro: 582.073,96;
- Alla data della presente Relazione il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a Euro: 586.730,56.

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)	58.673.056	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 2013 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 "Corporate 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 "Corporate 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.	6,062	6,062
Federico Marchetti	Federico Marchetti	5,387	5,387
Renzo Rosso	Red Circle Investments S.r.l.	4,938	4,938
Federated Equity Management Company of Pennsylvania	Federated Equity Management Company Of Pennsylvania	4,712	4,712
Balderton Capital EU Holdings Limited	Balderton Capital I L.P.	3,724	3,724
Renzo Rosso	Red Circle S.r.l. Unipersonale	3,573	3,573
Capital Research and Management Company	Capital Research and Management Company	2,798	2,798
Wasatch Advisors Inc	Wasatch Advisors Inc.	2,793	2,793
Caledonia (Private) Investments Pty Limited	Caledonia (Private) Investments Pty Limited	2,151	2,151



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.

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 19 aprile 2013 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. 51.935 azioni proprie, pari allo 0,089% dell'attuale capitale sociale (pari a 586.730,56, suddiviso in n. 58.673.056 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 "Corporate 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 sul sito di Borsa Italiana (www.borsaitaliana.it).

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 (**"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'art. 14 dello Statuto stabilisce, inoltre, che la nomina del Consiglio di Amministrazione avviene da parte dell'Assemblea sulla base di liste presentate dagli Azionisti, 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 i 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. 18775 del 29 gennaio 2014, 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 2013. 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 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. 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 dell'identità dei Soci che hanno presentato le liste 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, prevale quella presentata da Soci in possesso della maggiore partecipazione al momento della presentazione della lista, ovvero, in subordine, dal maggior numero di Soci, nel rispetto, comunque, del criterio di riparto previsto dall'art. 147-ter, comma 1-ter del D. Lgs 24 febbraio 1998 n. 58.

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 D. Lgs 24 febbraio 1998 n. 58.

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 D. Lgs 24 febbraio 1998 n. 58.

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 D. Lgs 24 febbraio 1998 n. 58.

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.

La Società ha valutato l'adozione di un piano per la successione degli Amministratori esecutivi ritenendolo non necessario.

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 si rinvia al sito internet della Società www.yooxgroup.com, nella Sezione "Corporate Governance", ove sono disponibili anche i *curriculum* professionali di ciascun Amministratore.

Composizione del Consiglio di Amministrazione

Nominativo	Carica	In carica dal	In carica fino al	Lista	Esec.	Non esec.	Indip. da Codice	Indip. TUF	% CdA	Altri incarichi
Federico Marchetti	Presidente e Amministratore Delegato	27/04/2012 Prima nomina: 04/02/2000	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X				100	0
Stefano Valerio	Vice Presidente	27/04/2012 Prima nomina: 10/05/2006	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X			66,7	0
Raffaello Napoleone	Amministratore	27/04/2012 Prima nomina: 02/07/2004	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X	X	X	100	1
Mark Evans	Amministratore	27/04/2012 Prima nomina: 25/09/2003	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X			66,7	15
Catherine Gérardin Vautrin	Amministratore	27/04/2012 Prima nomina: 21/04/2010	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X	X	X	83,3	0
Massimo Giaconia	Amministratore	27/04/2012 Prima nomina: 16/03/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M		X	X	X	83,3	12
Elserino Mario Piol	Amministratore	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	100
Raffaello Napoleone	Amministratore	-	-					M	75	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 6 volte, mentre il Comitato per la Nomina Amministratori, il Comitato per la Remunerazione, il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato per le Operazioni con Prati Correlate, si sono riuniti, rispettivamente, 0, 2, 4 e 1 volta.

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 5 marzo 2014 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 nell'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
	Big Fish Games, Inc.	Consigliere
	Displaylink Corp.	Consigliere
	Displaylink (UK) Limited	Consigliere
	EzoicInc.	Consigliere
	Memrise, Inc.	Consigliere
	Naturalmotion Limited	Consigliere
	Qihoo 360 Technologies Co. LTD	Consigliere
Mark Evans	NM Rothschild & Sons Limited	Consigliere
	Rothschild Continuatio nHoldings AG	Consigliere
	The Hut Group Limited	Consigliere
	Worldstores Limited	Consigliere
	Kokoba Limited	Consigliere
	Gemvara Inc.	Consigliere
	Lyst Limited	Consigliere
	Kinosis Limited	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
	Ferrari F.lli Lunelli S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
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 6 riunioni del Consiglio nelle seguenti date: 23 gennaio, 6 febbraio, 5 marzo, 8 maggio, 31 luglio, 6 novembre.

Le riunioni sono state regolarmente verbalizzate.

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



Per l'esercizio 2014 sono previste almeno 6 riunioni del Consiglio. Oltre a quelle già tenutesi in data 29 gennaio, 5 febbraio e 5 marzo 2014 (quest'ultima relativa all'approvazione del progetto di Bilancio di esercizio e del Bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013), il calendario dei principali eventi societari 2014 (già comunicato al mercato e a Borsa Italiana S.p.A. secondo le prescrizioni regolamentari) prevede altre 3 riunioni nelle seguenti date:

- 7 maggio 2014: approvazione del primo resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2014;
- 30 luglio 2014: approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2014;
- 5 novembre 2014: approvazione del terzo resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2014.

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 5 marzo 2014 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 implicino 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 5 marzo 2014, 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. 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).

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), di convocazione delle riunioni del Consiglio e di coordinamento dei lavori dello stesso (art. 16), nonché la rappresentanza legale della Società di fronte ai terzi ed in giudizio (art. 25).

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 stati verificati dal Consiglio nella riunione tenutasi in data 5 marzo 2013 con riferimento a Catherine Gérardin Vautrin, Elserino Mario Piol, Massimo Giaconia e Raffaello Napoleone e sono comunque verificati periodicamente a cura del Consiglio.

Si precisa che in data 5 marzo 2014 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 5 marzo 2014, 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 28 febbraio, 23 aprile, 25 luglio ed il 30 ottobre 2013. 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 “*Corporate 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 "Corporate 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 "Corporate 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 "Corporate 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, con delibera del 3 settembre 2009 e successivamente, nella sua attuale composizione, con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012.

Alla data della presente Relazione, il Comitato per la Nomina Amministratori è composto da tre Amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti, nelle persone di:

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

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

Alla luce di quanto prescritto dall'art. 2.2.3, comma 3, lettera m) del Regolamento di Borsa, applicabile agli emittenti in possesso della qualifica STAR e conformemente al Codice, l'Emittente ha costituito in seno al proprio Consiglio il Comitato per la Remunerazione.

Il Comitato per la Remunerazione è stato costituito, originariamente con delibera del 3 settembre 2009 e successivamente, nella sua attuale composizione, con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012.

Alla data della presente Relazione, il Comitato per la Remunerazione 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.

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 e 8 maggio 2013.

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 2014, sono previste 4 riunioni del Comitato per la Remunerazione, oltre a quelle già tenutasi in data 5 marzo 2014.

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 sui seguenti temi: (a) modifica delle condizioni di esercitabilità delle opzioni relative al Piano di Stock Option 2009 - 2014; (b) modifica della Politica sulle remunerazione; e (c) definizione degli obiettivi per l'Amministratore Delegato.

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 non ha partecipato il Presidente del Collegio Sindacale e non hanno partecipato gli altri membri 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 "Corporate 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 originariamente costituito con delibera del 3 settembre 2009 ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 3, lettera l) del Regolamento di Borsa e, successivamente, nella sua attuale composizione, con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012.

Alla data della presente Relazione, il Comitato Controllo e Rischi 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 sentito 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: 28 febbraio, 23 aprile, 25 luglio e 30 ottobre 2013, 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 2012 e all'Informativa semestrale al 30 giugno 2013;
- 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 2012 e della Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2013;
- 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 reato di cui al Decreto testé richiamato.

Nelle riunioni del 5 marzo 2013 e del 31 luglio 2013, 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 un'ora e 30 minuti.

Per l'esercizio 2014 sono previste almeno 4 riunioni del Comitato Controllo e Rischi. Oltre a quella già tenutasi in data 26 febbraio 2014 (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 3 riunioni nelle seguenti date: il 29 aprile, 23 luglio e 29 ottobre 2014.

Nel corso della riunione del 26 febbraio 2014, inoltre, il Comitato ha approvato la Strategic Risk Management Policy, il piano di audit per l'esercizio 2013, ha preso atto della consuntivazione delle attività svolte dal Responsabile della Funzione Internal Audit relative al piano di *audit* per l'esercizio 2013, 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 2014.

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.

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, Risk Management, 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" della Società, 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;
- 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 ha concentrato il perimetro delle attività sulla Capogruppo YOOX S.p.A. e sulla gestione dei rapporti *intercompany* con le controllate estere. A partire dai primi mesi del 2014, il perimetro di analisi viene esteso a tutte le operazioni significative concernenti le controllate estere. 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, ha dato 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 2013, 31 luglio 2013 e 5 marzo 2014, 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 2013, 31 luglio 2013 e 5 marzo 2014;
- (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 Greggi 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 management* definite nell'ambito del Modello di *Strategic Risk Management* aziendale, oltre al coordinamento delle iniziative e alla 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 2013, del 31 luglio 2013 e del 5 marzo 2014, 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 Governance, 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 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 30/06/2013 e al 31/12/2013 (L. n. 262/05), dietro mandato di quest'ultimo sono state svolte attività periodiche di monitoraggio del Modello 262 e sono proseguite le attività di manutenzione e aggiornamento della documentazione del Sistema di Controllo Interno relativamente ai principali processi amministrativo-contabili di YOOX;
- 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". Inoltre, si è provveduto all'aggiornamento del *risk assessment* funzionale alla revisione del Modello 231 YOOX S.p.A., successivamente adottato nella sua forma aggiornata in data 31 luglio 2013 per includervi le modifiche normative e organizzative intervenute e i più recenti orientamenti giurisprudenziali e dottrinali in materia. Infine, 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 nella definizione della *policy* e del modello di *Strategic Risk Management* di Gruppo e nell'*assessment* di una prima iniziativa qualificata come strategica (analisi strutturata dei rischi correlati e delle risposte al rischio, per garantirne l'allineamento con il profilo di rischio e con gli obiettivi strategici aziendali).

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, Gerardo Diamanti, membro esterno, e Riccardo Gregghi 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 20 febbraio e 25 luglio 2013, 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 "Corporate Governance" del sito internet dell'Emittente all'indirizzo www.yoxxgroup.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 2013 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 Governance* (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 2013 Information Governance era composta di 3 persone oltre al Responsabile, si è avvalsa di 3 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. Il responsabile *privacy* è Gabriele Tazzari, nominato dal Presidente e Amministratore Delegato il 15 giugno 2009, che è anche responsabile gerarchico di Head of Information Governance.

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 2013, 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, ciascuno per i propri ambiti e responsabilità;
- la delega attribuita al Responsabile della Funzione Internal Audit quale "*Risk Officer*", la sua partecipazione 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 31 luglio 2013;
- 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'informazione 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.yooxgroup.com nella sezione "*Corporate 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 iscrिवibili 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.yoogroup.com, nella sezione "Corporate 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. 18775 del 29 gennaio 2014, 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 2013.

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 si rinvia al sito internet della Società www.yooxgroup.com, nella Sezione "Corporate Governance", ove sono disponibili anche i curriculum professionali dei Sindaci effettivi e dei Sindaci supplenti.

Il Collegio Sindacale risulta così composto:

Nominativo	Carica	In carica dal	In carica fino al	Lista	Indip. da Codice.	% part. C.S.	Altri incarichi
Filippo Tonolo	Presidente	27/04/2012	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	100	21
Patrizia Arienti	Sindaco Effettivo	27/04/2012	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	100	0
David Reali	Sindaco Effettivo	27/04/2012	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	100	21
Salvatore Tarsia	Sindaco Supplente	27/04/2012	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	n/a	8
Edmondo Maria Granata	Sindaco Supplente	27/04/2012	Approvazione Bilancio 31/12/2014	M	X	n/a	7

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 7 volte.

La durata media delle riunioni è stata di circa 3 ore.

Per l'esercizio 2014 sono previste almeno 4 riunioni del Collegio Sindacale. Oltre a quella già tenutasi in data 21 febbraio 2014.

Nella riunione del 17 settembre 2013, 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.yoogroup.com nelle sezioni “*Investor Relations*” e “*Corporate Governance*”.

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@yoogroup.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 è tenuta un'unica Assemblea in data 19 aprile 2013 (nella quale sono intervenuti n. 5 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 5 marzo 2014, 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. 18775 del 29 gennaio 2014, 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 2013.

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), 5 marzo 2014
Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Federico Marchetti

RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE



INDICE

MERCATO DI RIFERIMENTO.....	55
PREMESSA.....	55
Linea di <i>business</i> Multimarca.....	56
Linea di <i>business</i> Monomarca.....	57
RICAVI E REDDITIVITÀ.....	59
Nota metodologica.....	59
Principi contabili di riferimento.....	60
Conto economico consolidato riclassificato.....	61
Analisi dei ricavi netti e del risultato operativo per settore di attività (linea di <i>business</i>).....	63
Analisi dei ricavi netti consolidati per area geografica.....	64
MARKETING E COMUNICAZIONE.....	65
INVESTIMENTI.....	68
GESTIONE FINANZIARIA.....	69
Situazione patrimoniale e finanziaria consolidata.....	69
Indebitamento/Posizione finanziaria netta consolidata.....	70
Prospetto di raccordo del patrimonio netto e del risultato netto della Capogruppo con il patrimonio netto e il risultato netto di pertinenza del Gruppo.....	71
Informazioni sulle Società Rilevanti extra UE.....	71
Altre informazioni.....	71
YOOX S.p.A.....	73
Conto economico riclassificato YOOX S.p.A.....	73
Investimenti YOOX S.p.A.....	73
Sintesi della situazione patrimoniale e finanziaria YOOX S.p.A.....	74
INFORMAZIONI PER GLI INVESTITORI.....	75
Andamento del titolo YOOX nel 2013.....	75
Andamento del titolo YOOX rispetto ai principali indici di Borsa italiani nel 2013.....	76
Il Coverage del titolo.....	76
Struttura Azionaria.....	76
Attività di Investor Relations.....	77
FATTORI DI RISCHIO.....	77
INFORMAZIONI RELATIVE ALLE MISURE DI TUTELA DELLA PRIVACY.....	78
ASPETTI FISCALI.....	78
ASPETTI LEGALI.....	79
RISORSE UMANE.....	79
AMBIENTE.....	82
CORPORATE GOVERNANCE.....	84
FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO.....	89
PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE.....	90
PROPOSTA DI DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI.....	90
ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE.....	91



RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

MERCATO DI RIFERIMENTO

Anche nel 2013 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 2013 siano state realizzate vendite per circa Euro 128 miliardi in Europa Occidentale, in aumento del 14% rispetto al 2012⁵, circa USD 262 miliardi negli Stati Uniti, in crescita del 13% rispetto al 2012⁶ e Yen 5,699 miliardi in Giappone, in crescita del 13% rispetto all'anno precedente⁷. Per il 2014, Forrester stima per il mercato *retail online* una crescita di oltre il 12% in Europa Occidentale, del 12% in Giappone e del 11% negli Stati Uniti.

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 2013 ha rappresentato circa il 25% del mercato *retail online* in Europa Occidentale e il 21% del mercato *retail online* negli Stati Uniti, registrando tassi di crescita pari rispettivamente al 17% e al 13% rispetto al 2012. Per la suddetta categoria, Forrester prevede un CAGR (*Compound Annual Growth Rate*) 2013-2017 di circa il 12% in Europa Occidentale e del 10% 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 del circa 12% rispetto all'anno precedente e con un CAGR 2013-2017 stimato pari a oltre il 9%.

Secondo le stime pubblicate da Forrester Research a ottobre 2013, 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 385 miliardi nel 2013 (pari a circa Euro 47 miliardi), in crescita del 38% rispetto al 2012 e con un CAGR 2013-2017 stimato sensibilmente superiore a quelli degli altri mercati sopra descritti e pari a circa il 21%.

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 Forrester Research⁸ stima che il canale online influenzerà oltre il 50% delle vendite *retail* totali negli Stati Uniti entro il 2016.

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

Il 2013 si chiude con una crescita sostenuta del fatturato per il Gruppo, sia per la linea di *business* Multimarca che per quella Monomarca, registrando performance positive in tutti i principali mercati di riferimento.

Le risorse finanziarie generate dall'attività operativa sono state impiegate negli approvvigionamenti e nell'innovazione tecnologica, per far fronte alla crescita futura.

⁵ Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research – "Online retail forecast, 2012 to 2017 (Western Europe), Forrester Research Inc., 25 marzo 2013".

⁶ Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research – "Online retail forecast, 2012 to 2017 (US), Forrester Research Inc., 1 febbraio 2013".

⁷ Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research – "Online retail forecast, 2013 to 2018 (Asia Pacific), Forrester Research Inc., 7 ottobre 2013".

⁸ "US Cross-Channel Retail Forecast, 2011 to 2016", Forrester Research Inc., 23 luglio 2012.



Tra i fatti di maggior rilievo si segnala che il 26 marzo 2013 è stato lanciato l'online store *missoni.com*, principalmente in Europa, Nord America e Giappone mentre il 12 febbraio 2013 *bikkembergs.com* è stato esteso anche al mercato giapponese.

In particolare, YOOX si è aggiudicata una gara che ha visto coinvolte le più importanti web agency a livello internazionale. Grazie al proprio team interno, l'offerta di YOOX ai principali brand della moda e del lusso si arricchisce quindi di una proposta in grado di combinare l'eccellenza creativa con le migliori pratiche in ambito e-commerce.

In data 7 maggio 2013 OTB S.p.A., holding di numerosi marchi leader nel settore fashion e lusso fondata e guidata da Renzo Rosso, e YOOX S.p.A. hanno firmato un accordo che rafforza ulteriormente la partnership strategica iniziata tra i due Gruppi nel 2002. Tale accordo si inserisce all'interno della strategia di YOOX di gestione dinamica del portafoglio monomarca orientata alla profittabilità e di crescente focalizzazione sul segmento *high-end fashion* e lusso.

In particolare, l'accordo prevede l'estensione della collaborazione attualmente in corso a livello globale per la gestione di *maisonmartinmargiela.com* per ulteriori due anni e alle medesime condizioni. L'attuale contratto diverrà pertanto settennale, con scadenza il 31 dicembre 2017, superando le già lunghe scadenze delle collaborazioni per la gestione di *marni.com* e *justcavalli.com* a livello globale, previste rispettivamente il 31 agosto 2016 e il 28 febbraio 2017.

Per quanto riguarda il marchio Diesel, è stato rinnovato per ulteriori sei anni l'accordo di collaborazione per la gestione dell'online store *diesel.com*. Continueranno pertanto le attività in Europa e in Giappone mentre, a partire dal 1 novembre 2013, i due Gruppi, di comune accordo, hanno deciso di non proseguire la collaborazione per *diesel.com* negli Stati Uniti, che nel 2012 ha rappresentato circa il 2% dei ricavi netti del Gruppo YOOX con un valore medio dell'ordine sostanzialmente più basso rispetto alla media della linea di *business* Monomarca nel Paese.

L'8 maggio 2013 è stato lanciato l'online store *dodo.it*, principalmente attivo in Europa e in Nord America.

In data 10 giugno 2013 VF International S.a g.l., VF Italia S.r.l. e YOOX S.p.A. hanno rinnovato per ulteriori cinque anni, e quindi sino al 30 giugno 2018, l'accordo di collaborazione per la gestione dell'online store *napapijri.com* "Powered by YOOX Group", attivo prevalentemente in Europa e negli Stati Uniti.

In data 10 luglio 2013 Moschino S.p.A. e YOOX S.p.A. hanno rinnovato, in anticipo rispetto alla naturale scadenza prevista per febbraio 2014 e per ulteriori cinque anni, quindi sino al 30 giugno 2018, l'accordo di collaborazione per la gestione dell'online store *moschino.com* "Powered by YOOX Group", attivo prevalentemente in Europa, negli Stati Uniti e in Giappone.

In data 30 luglio 2013, Emilio Pucci S.p.A. (parte del gruppo LVMH) e YOOX S.p.A. hanno rinnovato per ulteriori cinque anni, quindi sino al 30 settembre 2018 l'accordo di collaborazione per la gestione dell'online store *emiliopucci.com* "Powered by YOOX Group", attivo prevalentemente in Europa, negli Stati Uniti e in Giappone.

A partire da metà settembre 2013 sono state lanciate le nuove release degli online store di Moschino e Brunello Cucinelli, e nel mese di luglio, di Stone Island, tutte realizzate su concept creativo YOOX.

Inoltre il 22 ottobre 2013 è stata lanciata la nuova release di *armani.com*, per cui YOOX ha anche studiato e realizzato il nuovo concept creativo.

Nel corso dell'anno è stato inoltre siglato un nuovo accordo della durata di sei anni per l'online store *kartell.com* in Europa, la cui apertura è prevista nel 2014.

Nel 2013, YOOX ha altresì raggiunto l'importante traguardo di lanciare con successo e nei tempi previsti tutti e sei gli online store dei marchi originariamente appartenenti alla joint venture con Kering nonché di aggiungere, a novembre 2013, un nuovo brand, Brioni. È salito così a sette il numero di online store inclusi nella joint venture costituita tra YOOX e Kering nell'agosto 2012 per la gestione degli online store monomarca di numerosi marchi del lusso del gruppo: *alexandermcqueen.com*, *balenciaga.com*, *bottegaveneta.com*, *brioni.com*, *sergiorossi.com*, *stellamccartney.com* e *ysl.com*.

A partire da gennaio 2013 è stato disattivato l'online store *zeishouse.com*, precedentemente operativo in Europa con il marchio Bikkembergs ed alcuni altri marchi minori, di proprietà ed in licenza. Inoltre, l'accordo con FGF Industry S.p.A. relativo alla gestione dell'online store *cpcompany.com* in Europa, Stati Uniti e Giappone non è stato rinnovato oltre la sua naturale scadenza (28 febbraio 2013).

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) *shoescribe.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, *shoescribe.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.

shoescribe.com è un negozio *online* multimarca interamente dedicato alle calzature da donna lanciato a marzo 2012. *shoescribe.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, *shoescribe.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 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 2013 la linea di *business* Multimarca ha registrato una media mensile di circa 6,5 milioni di visitatori unici⁹.

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 2013 la linea di *business* Monomarca ha registrato una media mensile di circa 6,8 milioni di visitatori unici.

Al 31 dicembre 2013, 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;

⁹ 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.



- *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 e Red 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 e Stati Uniti;
- *bally.com*, *online store* del marchio Bally, attivo da febbraio 2009 prevalentemente in Europa e Stati Uniti e attivo in Cina da maggio 2011;
- *dsquared2.com*, *online store* del marchio Dsquared2, attivo da settembre 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- *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;
- *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;
- *coccinelle.com*, *online store* del marchio Coccinelle, attivo da febbraio 2010 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- *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 e Giappone;
- *bikkembergs.com*, *online store* del marchio Dirk Bikkembergs Sport Couture e Bikkembergs, attivo da giugno 2011 prevalentemente in Europa e, da ottobre 2011, negli Stati Uniti;
- *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 da settembre 2012 in Cina;
- 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 da novembre 2012 in Europa;
- 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
- 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 e Giappone;
- 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 e Giappone.
- 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 e Giappone;
- 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 e Giappone;
- 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 e della Capogruppo YOOX S.p.A. al 31 dicembre 2013.

Salvo ove diversamente indicato, tutti i valori sono espressi in migliaia di Euro. I confronti nel prosieguo della presente relazione e nel Bilancio consolidato di Gruppo e nel Bilancio d'esercizio 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 nel Bilancio consolidato di Gruppo per il commento ai principali eventi occorsi con riferimento alle società controllate.

Principi contabili di riferimento

La presente Relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2013 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 2013, sono conformi ed omogenei a quelli utilizzati per la redazione del Rapporto annuale al 31 dicembre 2012, disponibile sul sito www.yooxgroup.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 2013.

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 2013:

Migliaia di Euro	IV Trim 2013	IV Trim 2012	Variazione	
Ricavi netti consolidati di vendita	136.308	109.807	26.501	24,1%
Costo del venduto	(81.466)	(64.730)	(16.735)	25,9%
Gross Profit¹⁰	54.842	45.077	9.766	21,7%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	40,2%	41,1%		
Costo preparazione merci	(8.834)	(7.770)	(1.063)	13,7%
Spese commerciali	(14.152)	(12.201)	(1.952)	16,0%
EBITDA Pre Corporate Costs¹¹	31.856	25.106	6.751	26,9%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	23,4%	22,9%		
Spese Generali	(9.948)	(8.638)	(1.310)	15,2%
Altri proventi e altri oneri	(349)	(254)	(95)	37,2%
EBITDA¹²	21.560	16.213	5.346	33,0%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	15,8%	14,8%		
Ammortamenti	(5.669)	(4.335)	(1.335)	30,8%
Oneri non ricorrenti	-	-	-	-
Risultato operativo	15.890	11.879	4.012	33,8%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	11,7%	10,8%		
Risultato da partecipazioni	122	(366)	488	>100%
Proventi Finanziari	404	29	376	>100%
Oneri Finanziari	(1.851)	(975)	(876)	89,8%
Risultato prima delle imposte	14.565	10.566	3.999	37,8%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	10,7%	9,6%		
Imposte	(5.473)	(3.788)	(1.685)	44,5%
Risultato netto consolidato del periodo	9.093	6.778	2.314	34,1%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	6,7%	6,2%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione¹³	21.494	17.936	3.558	19,8%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	15,8%	16,3%		
Risultato netto escluso Piani di incentivazione¹⁴	9.081	8.095	986	12,2%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	6,7%	7,4%		

Nel quarto trimestre del 2013, i ricavi netti consolidati del Gruppo ammontano a Euro 136.308 migliaia, in crescita del 24,1%, rispetto a Euro 109.807 migliaia del quarto trimestre 2012 (+28,4% a tassi di cambio costanti).

In particolare, nel quarto trimestre, i ricavi netti in Italia sono cresciuti del 31,3%, raddoppiando la crescita registrata nei primi nove mesi dell'anno (+15,1%), mentre il resto d'Europa ha conseguito un fatturato in progresso del 26,8%, con performance eccezionali nel Regno Unito.

L'EBITDA è pari a Euro 21.560 migliaia nel quarto trimestre 2013, in crescita del 33,0% rispetto ai Euro 16.213 migliaia conseguiti nel quarto trimestre del 2012, con una marginalità del 15,8% rispetto al 14,8% dello stesso periodo dell'anno precedente. Tale performance è riconducibile alla forte leva operativa sui costi fulfillment, alla maggiore efficienza degli investimenti in sales and marketing e ai minori oneri figurativi relativi ai Piani di

¹⁰ 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.

¹¹ 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.

¹² 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.

¹³ 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.

¹⁴ 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.



incentivazione in essere, che hanno più che compensato la lieve riduzione del gross margin principalmente riconducibile all'andamento sfavorevole dei tassi di cambio.

L'EBITDA escluso Piani di incentivazione si attesta a Euro 21.494 migliaia, con un margine sui ricavi netti pari al 15,8%.

Il Risultato netto consolidato è pari a Euro 9.093 migliaia rispetto a Euro 6.778 migliaia del quarto trimestre 2012. Tale crescita riflette la buona performance conseguita a livello di EBITDA, che ha più che compensato l'aumento degli ammortamenti per Euro 1.335 migliaia, i maggiori oneri finanziari riconducibili a perdite su cambi e interessi passivi ed un carico fiscale superiore rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente.

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 9.081 migliaia rispetto ai Euro 8.095 migliaia al 31 dicembre 2012.

Conto economico consolidato riclassificato dell'esercizio 2013:

Migliaia di Euro	31 dic 2013	31 dic 2012	Variazioni	
Ricavi netti consolidati di vendita	455.590	375.924	79.666	21,2%
Costo del venduto	(284.786)	(238.506)	(46.280)	19,4%
Gross Profit	170.804	137.418	33.386	24,3%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	37,5%	36,6%		
Costo preparazione merci	(37.913)	(32.696)	(5.217)	16,0%
Spese commerciali	(50.485)	(42.108)	(8.378)	19,9%
EBITDA Pre Corporate Costs	82.406	62.615	19.791	31,6%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	18,1%	16,7%		
Spese Generali	(36.479)	(29.081)	(7.398)	25,4%
Altri proventi e altri oneri	(2.865)	(1.448)	(1.417)	97,9%
EBITDA	43.061	32.085	10.976	34,2%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	9,5%	8,5%		
Ammortamenti	(19.153)	(13.174)	(5.979)	45,4%
Oneri non ricorrenti	-	-	-	-
Risultato operativo	23.909	18.911	4.998	26,4%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	5,2%	5,0%		
Risultato da partecipazioni	(639)	(366)	(273)	74,7%
Proventi Finanziari	1.367	1.557	(190)	-12,2%
Oneri Finanziari	(4.479)	(3.538)	(941)	26,6%
Risultato prima delle imposte	20.157	16.564	3.593	21,7%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	4,4%	4,4%		
Imposte	(7.537)	(6.381)	(1.156)	18,1%
Risultato netto consolidato dell'esercizio	12.620	10.183	2.437	23,9%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	2,8%	2,7%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione	46.756	36.695	10.062	27,4%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	10,3%	9,8%		
Risultato netto escluso Piani di incentivazione	15.443	13.705	1.738	12,7%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	3,4%	3,6%		

Nell'esercizio 2013 YOOX Group ha conseguito ricavi netti consolidati, al netto dei resi sulle vendite e degli sconti concessi ai clienti, pari a Euro 455.590 migliaia, in crescita del 21,2%, rispetto a Euro 375.924 migliaia del 2012¹⁵.

L'EBITDA è pari a Euro 43.061 migliaia nel 2013 rispetto a Euro 32.085 migliaia nel 2012. L'incidenza percentuale dell'EBITDA sui ricavi netti passa dal 8,5% nel 2012 al 9,5% nel 2013 grazie al miglioramento del gross profit, della leva operativa sui costi di fulfillment e di minori oneri figurativi relativi ai Piani di incentivazione in essere. Tali risultati hanno più che compensato le maggiori spese generali sostenute dal Gruppo per la propria crescita e principalmente legate ai maggiori affitti per le nuove sedi di New York e Hong Kong e per l'ampliamento degli uffici di Milano e Bologna. Escludendo gli oneri figurativi relativi ai Piani di incentivazione, pari a Euro 3.695 migliaia, l'EBITDA escluso Piani di incentivazione si attesta a Euro 46.756 migliaia (+27,4% rispetto allo stesso periodo del 2012), con un margine sul fatturato del 10,3%¹⁶.

Il Risultato netto consolidato è pari a Euro 12.620 migliaia rispetto a Euro 10.183 migliaia al 31 dicembre 2012. Tale crescita riflette la buona performance conseguita a livello di EBITDA e la minore incidenza del carico fiscale, che hanno più che compensato l'aumento degli ammortamenti per Euro 5.979 migliaia riconducibile ai

¹⁵ +25,0% a tassi di cambio costanti.

¹⁶ Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo successivo relativo all'analisi per settore operativo "Analisi dei ricavi netti e del risultato operativo per settore di attività".

maggiori investimenti effettuati nell'ultimo triennio per l'automazione della piattaforma tecno-logistica centrale e l'innovazione tecnologica. 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 15.443 migliaia rispetto ai Euro 13.705 migliaia del 2012.

Nella tabella che segue sono riportati per il 2013 e 2012 alcuni indicatori chiave relativi all'attività del Gruppo.

	31 dic 2013	31 dic 2012
Numero di Visitatori Unici al mese ¹⁷ (milioni)	13,2	13,0
Numero di ordini ('000)	2.785	2.330
AOV ¹⁸ (Euro)	215	206
Numero di Clienti attivi ¹⁹ ('000)	1.081	947

Al 31 dicembre 2013 il Gruppo ha registrato una media mensile di visitatori unici pari a 13,2 milioni rispetto a 13,0 milioni al 31 dicembre 2012 ed un numero di ordini pari a 2.785 mila, pari a 1 ordine processato ogni 11 secondi²⁰, rispetto ai 2.330 mila del 2012.

In aumento il valore medio degli ordini di acquisto (AOV), che si è attestato a 215 Euro (imposta indiretta esclusa) rispetto ai 206 Euro dello stesso periodo dell'esercizio precedente. Nell'anno circa il 99,4% degli ordini tracciati sono stati recapitati rispettando i tempi di spedizione previsti sulla base della scelta effettuata dal cliente, e grazie all'automazione in ambito picking che ha comportato una migliore gestione del processo di evasione degli ordini, sono stati gestiti in modo ottimale i picchi di domanda della campagna natalizia, e sono stati raggiunti livelli record di puntualità nelle consegne al cliente finale.

Aumenta significativamente anche il numero di clienti attivi, pari a 1.081 mila al 31 dicembre 2013, rispetto ai 947 mila al 31 dicembre 2012.

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'allocatione 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 2013.

L'informativa economica per settore operativo al 31 dicembre 2013 è la seguente:

Migliaia di Euro	Multimarca		Monomarca		Totale Gruppo	
	31 dic 2013	31 dic 2012	31 dic 2013	31 dic 2012	31 dic 2013	31 dic 2012
Ricavi netti consolidati del settore	328.171	262.011	127.419	113.913	455.590	375.924
% ricavi netti consolidati del Gruppo	72,0%	69,7%	28,0%	30,3%	100,0%	100,0%
variazione %	25,3%		11,9%		21,2%	
Risultato operativo del settore	55.332	39.956	27.074	22.658	82.406	62.615
% ricavi netti consolidati del settore	16,9%	15,2%	21,2%	19,9%	18,1%	16,7%
variazione %	38,5%		19,5%		31,6%	

Al 31 dicembre 2013 il Gruppo ha conseguito ricavi netti consolidati, al netto dei resi sulle vendite e degli sconti concessi ai clienti, pari a Euro 455.590 migliaia, in crescita del 21,2% rispetto a Euro 375.924 migliaia al 31 dicembre 2012, con il contributo di entrambe le linee di *business*.

Il risultato operativo di settore (o EBITDA Pre Corporate Costs) è pari a Euro 82.406 migliaia, in crescita del 31,6% rispetto a Euro 62.615 migliaia al 31 dicembre 2012, con una marginalità pari al 18,1% rispetto al 16,7%

¹⁷ Fonte: SiteCatalyst per yoox.com; Google Analytics per thecorner.com, shooscribe.com e *online store* monomarca "Powered by YOOX Group".

¹⁸ *Average Order Value* o AOV indica il valore medio di ciascun ordine di acquisto, iva esclusa.

¹⁹ I Clienti Attivi sono definiti come i clienti che hanno effettuato almeno un ordine nel corso dei 12 mesi precedenti.

²⁰ Calcolato suddividendo il totale complessivo dei secondi del periodo in esame per il numero degli ordini processati a livello di Gruppo nello stesso arco temporale.



dell'esercizio 2012 principalmente grazie al miglioramento del gross profit e alla leva operativa sui costi fulfillment riconducibile ai continui miglioramenti di efficienza attribuibili all'automazione della piattaforma tecnologica centrale e dei processi di produzione digitale. Tale performance è stata conseguita nonostante i maggiori affitti relativi ai nuovi spazi dedicati alla gestione dei capi appesi e all'apertura dei nuovi studi fotografici ad Interporto (Bologna).

Linea di business Multimarca

La linea di *business* Multimarca, che comprende le attività dei negozi online yoox.com, thecorner.com e shooscribe.com, registra ricavi netti consolidati pari a 328.171 migliaia di Euro, in crescita del 25,3% rispetto ai 262.011 migliaia di Euro del 2012. Tale performance è riconducibile agli ottimi risultati di tutti e tre i negozi online. Il quarto trimestre del 2013 ha registrato ricavi netti in crescita del 29,6% trainati dalla netta accelerazione di yoox.com, che ha conseguito il maggior incremento di vendite di sempre in valore assoluto, grazie ad un significativo aumento del tasso di *retention* della base clienti, un ulteriore miglioramento del *conversion rate* nonché una straordinaria campagna natalizia. Complessivamente nel 2013 la linea di *business* Multimarca rappresenta il 72,0% dei ricavi netti consolidati del Gruppo.

Nel corso dell'anno la linea di *business* Multimarca ha visto un ulteriore ampliamento della propria offerta: in particolare, su yoox.com sono stati introdotti nuovi marchi quali Fendi e, a rafforzamento della categoria Bambino, Stella McCartney Kids, Little Marc Jacobs, Kenzo Kids e Paul Smith Junior; su thecorner.com e shooscribe.com sono approdati importanti brand quali Bottega Veneta, Emilio Pucci, Marc Jacobs, Salvatore Ferragamo, Chloé, Michael Kors e Tory Burch. Da settembre 2013, thecorner.com e shooscribe.com sono anche i principali partner retail di ShopBazaar.com negli Stati Uniti.

Il risultato operativo del settore multimarca si attesta a Euro 55.332 migliaia, in crescita del 38,5% rispetto a Euro 39.956 migliaia del 2012, con una marginalità del 16,9% rispetto al 15,2% del 2012. Tale risultato è principalmente riconducibile alla leva operativa sui costi di fulfillment e alla maggiore efficienza degli investimenti in sales and marketing.

Linea di business Monomarca

La linea di *business* Monomarca comprende le attività di design progettazione, realizzazione e gestione degli *online* store di alcuni dei principali brand della moda e del lusso a livello globale e le attività della joint venture costituita con Kering (ex Gruppo PPR) dedicata alla gestione degli *online store mono-brand* di diversi marchi del lusso di Kering.

Questa linea di *business* registra ricavi netti consolidati pari a 127.419 migliaia di Euro, con un incremento del 11,9% rispetto ai 113.913 migliaia di Euro conseguiti nel 2012 mentre la crescita dei ricavi netti a valore retail²¹ si è invece attestata al 27,5%.

Complessivamente, al 31 dicembre 2013, la linea di *business* Monomarca rappresenta il 28,0% dei ricavi netti consolidati del Gruppo e conta 37 *online* store.

Il risultato operativo del settore monomarca è pari a Euro 27.074 migliaia, in crescita del 19,5% rispetto a Euro 22.658 migliaia del 2012, con una marginalità pari al 21,2% in miglioramento rispetto al 19,9% del 2012. Tale risultato è riconducibile al miglioramento del gross profit, che beneficia del positivo contributo della joint venture con Kering, e all'efficacia della strategia di gestione dinamica del portafoglio monomarca orientata alla profittabilità.

Analisi dei ricavi netti consolidati per area geografica

Di seguito i ricavi netti consolidati del Gruppo per area geografica del 2012 e 2013.

Migliaia di Euro	31 dic 2013		31 dic 2012		Variazione	
Italia	70.852	15,6%	59.049	15,7%	11.803	20,0%
Europa (escluso Italia)	218.742	48,0%	180.180	47,9%	38.562	21,4%
Nord America	102.765	22,6%	81.514	21,7%	21.251	26,1%
Giappone	34.400	7,6%	31.081	8,3%	3.319	10,7%
Altri Paesi	21.803	4,8%	14.593	3,9%	7.210	49,4%
Non legato ad area geografica	7.028	1,5%	9.507	2,5%	(2.479)	-26,1%
Totale Gruppo YOOX	455.590	100,0%	375.924	100,0%	79.666	21,2%

Nel corso del 2013, il Gruppo ha registrato solide performance in tutti i principali mercati di riferimento.

²¹ Ricavi a valore retail di tutti gli *online* store monomarca al netto dei resi e degli sconti concessi ai clienti. Tali ricavi escludono i corrispettivi da set up, design e manutenzione degli *online* store monomarca registrati all'interno dei ricavi "Non legato ad area geografica".



Il Nord America, primo mercato per il Gruppo con un fatturato di Euro 102.765 migliaia, pari al 22,6% dei ricavi netti consolidati, ha registrato nel 2013 una crescita del 26,1% (+30,3% a tassi di cambio costanti). Nel quarto trimestre, i ricavi netti si sono attestati a Euro 29.803 migliaia, in progresso del 18,3% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (+23,9% a tassi di cambio costanti). Tale performance riflette la decisione, presa di comune accordo con il Gruppo OTB, di non proseguire la collaborazione per diesel.com negli Stati Uniti a partire dal 1 novembre 2013. Questa scelta s'inserisce all'interno della strategia del Gruppo di gestione dinamica del portafoglio monomarca orientata alla profittabilità. Escludendo tale effetto, la crescita del mercato nordamericano nell'ultimo trimestre dell'anno si sarebbe attestata al 34,4% a tassi di cambi costanti.

Eccellente la performance dell'Italia, in accelerazione nel quarto trimestre del 2013 con una crescita del 31,3%, la più alta messa a segno dal mercato domestico dal 2009. La performance dell'Italia ha beneficiato in maniera molto significativa dell'efficacia della campagna tv di yoox.com effettuata nel corso del trimestre a sostegno della campagna natalizia, del contributo favorevole di smartphone e tablet alle vendite – superiore del 16% rispetto al resto del mondo – e della consolidata fiducia dei clienti nel brand YOOX.

L'accelerazione dei ricavi netti nel quarto trimestre ha portato ad un fatturato annuale in Italia pari a Euro 70.852 migliaia, in crescita del 20,0% rispetto all'anno precedente.

Solidi anche i risultati del resto d'Europa, in crescita del 21,4% nell'anno e in accelerazione nel quarto trimestre (+26,8%), con performance eccezionali nel Regno Unito.

A tassi di cambio correnti il Giappone ha registrato crescita positive: +10,7% nell'anno e +7,4% nel quarto trimestre rispetto agli stessi periodi del 2012, nonostante il forte deprezzamento dello Yen; a tassi di cambio costanti la crescita del Giappone si è attestata al 40,0% nell'anno e al 39,6% nell'ultimo trimestre.

Positive infine le performance degli Altri Paesi (+49,4% rispetto al 2012 e +45,3% rispetto al quarto trimestre del 2012).

La voce "Non legato ad area geografica" (-26,1% rispetto al 31 dicembre 2012) comprende i corrispettivi per le attività di realizzazione e manutenzione degli *online store*, per i progetti di media partnership relativi alla linea di *business* Multimarca, per i servizi di web marketing e web design relativi alla linea di *business* Monomarca e per altri servizi offerti ai Partner mono-brand.

MARKETING E COMUNICAZIONE

Nel corso dell'anno 2013 l'area marketing ha svolto le proprie attività sulle tre direttrici principali: acquisizione di nuovi clienti, aumento del tasso di *retention* dei clienti acquisiti attraverso operazioni di CRM e Direct Marketing e incremento della *brand awareness* (notorietà di marca).

Per l'acquisizione di nuovi clienti sono state potenziate ed ottimizzate le campagne nei canali a maggiori *performance*, in particolare le attività di "Search Engine Marketing" (SEM acquisto di link sponsorizzati nei principali motori di ricerca), la gestione dei network di affiliazione, dei siti di comparazione prezzi e attività di *behavioural targeting* (pubblicità comportamentale basata sulle informazioni relativa la comportamento del cliente) sui principali network social e advertising.

Sono state potenziate le operazioni di Direct Marketing volte ad incrementare la profittabilità dei clienti acquisiti con forte focus sulla frequenza di acquisto. Tali operazioni sono state svolte prevalentemente attraverso l'invio di comunicazioni dedicate e altamente mirate alle diverse tipologie di clienti.

Le attività sono state svolte per i negozi multimarca del Gruppo (yoox.com, thecorner.com e shooscribe.com) e per i negozi monomarca.

Il Gruppo ha ideato e promosso campagne *web* grazie alle quali la linea di *business* Multimarca ha raggiunto nel 2013 circa 40 mila siti in oltre 50 paesi.

Sempre per la linea di *business* Multimarca sono state inviate circa 358 milioni di newsletter tradotte nelle lingue gestite dal Gruppo agli utenti iscritti.

Nella gestione dell'investimento di web marketing per conto dei Partner Strategici della linea di *business* Monomarca il Gruppo sta offrendo supporto e consulenza, soprattutto nella gestione delle attività di marketing nei motori di ricerca (SEM), ma anche nel campo dell'*affiliation* marketing e delle campagne di *Display Advertising*.

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 2013 sono state:

- A gennaio, in occasione di S.Valentino, è stata lanciata **Rippling Orchid Melody**, la capsule gioiello “affordable couture” disegnata dall’artista e socialite di origine cinese Yi Zhou, con particolare focus di comunicazione sul mercato cinese.
- In seguito al successo della prima edizione, a febbraio è stata riproposta una selezione di carrè vintage firmati **Hérmès**.
- A febbraio e a settembre YOOXYGEN ha proposto le collezioni Primavera/Estate e Autunno/Inverno di alcuni brand eco-sostenibili presentati all’interno di **Esthetica**, l’iniziativa di British Fashion Council dedicata alla moda “green” durante London Fashion Week. L’edizione di febbraio ha inoltre ospitato una collezione esclusiva di *denim upcycling* creata dalla designer inglese Liora Lassalle.
- La eco-celebrity **Livia Firth** ha scelto YOOXYGEN per lo shop del suo magazine online Eco-Age: la sua selezione di brand e prodotti “green”, già lanciata a marzo 2012, ha, nel febbraio 2013, proposto la Primavera/Estate 2013 con l’introduzione di nuovi brand e nuovi contenuti esclusivi.
- Nell’ambito di un progetto di collaborazione iniziato nel 2012, la prestigiosa rivista di design **Case da Abitare** ha creato una serie di servizi fotografici con prodotti scelti dal catalogo Fashion e Design di yoox.com. Gli scatti sono stati lanciati in co-visibilità con la rivista a febbraio, giugno, settembre e novembre.
- A marzo è stata lanciata una prestigiosa collaborazione con l’attore **John Malkovich** che per yoox.com ha firmato una *capsule collection* di abbigliamento uomo e ne ha raccontato le ispirazioni attraverso un’intervista esclusiva.
- Ad aprile yoox.com ha celebrato la Giornata Mondiale Della Terra presentando su YOOXYGEN due nuovi progetti: la *capsule collection* del brand *eco-friendly* **I OWE YOU** e le t-shirt esclusive realizzate dal marchio costaricano **Generation Pacifique** in collaborazione con Le Dictateur, casa editrice e spazio espositivo legato all’artista Maurizio Cattelan.
- Disegnata dall’eccentrica designer **Osanna Visconti di Modrone**, la *capsule collection* di gioielli *handmade* “Chiodo” è stata lanciata a maggio in esclusiva su yoox.com con una video-intervista esclusiva.
- In occasione della Biennale d’Arte di Venezia, yoox.com ha dedicato uno spazio fisico e virtuale a 10 giovani talenti, selezionati insieme a Crepaccio – la vetrina milanese per l’arte emergente legata all’artista Maurizio Cattelan. Il progetto **Padiglione Crepaccio at yoox.com** è stato presentato a Venezia durante la Biennale con appuntamenti esclusivi con giornalisti internazionali e personalità di spicco del mondo dell’arte, offrendo la possibilità di acquistare le opere in esclusiva su yoox.com.
- A giugno, yoox.com, ha lanciato all’interno del dipartimento Arte il pop-up store di **Magnum Photos**, una delle più importanti agenzie fotografiche del mondo. Una raffinata selezione di fotografie iconiche è stata presentata insieme alle biografie degli artisti.
- In occasione del lancio TV dei primi *reality spot* di yoox.com, a giugno ha debuttato **#ILOVEYOOX**, un’area speciale dedicata ai clienti di yoox.com, che hanno avuto la possibilità di caricare la propria video-candidatura per diventare protagonisti dei nuovi episodi.
- A settembre ha debuttato su YOOXYGEN un nuovo progetto *eco-friendly* continuativo con la modella e attrice americana Amber Valletta, che ha scelto yoox.com per lanciare il suo brand **Master&Muse**, selezionando in esclusiva per yoox.com i migliori brand e prodotti *green* e posando in alcune foto esclusive per presentare le collezioni, scattati dal celebre fotografo Craig McDean.
- A settembre yoox.com ha confermato la sua partecipazione come Online Retail & Media Partner all’edizione 2013 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 Arthur Arbesser, Paul Andrew, Casamadre e Super Duper hanno avuto la possibilità di farsi conoscere attraverso la piattaforma internazionale di yoox.com e di vendere in tutto il mondo le loro creazioni esclusive.
- La parigina Nelly Hoffmann è stata la vincitrice dell’**ITS 2013 yoox.com Award**, il concorso per i giovani talenti della moda che coinvolge le più prestigiose scuole di fashion design del mondo e che ha visto yoox.com nelle vesti di nuovo *exclusive online retailer* dell’evento. Un look esclusivo della giovane designer è stato lanciato a settembre su yoox.com.
- Sempre a settembre su yoox.cn è stato lanciato il progetto **Super Boy** in collaborazione con il celebre omonimo format televisivo cinese. Oltre ad una selezione di prodotti indossata dai protagonisti del programma, il progetto è stato accompagnato dalla vendita una *capsule collection* di t-shirt esclusive.
- In ottobre la prestigiosa **Fondazione Achille Castiglioni** ha fatto il suo ingresso nel mondo di yoox.com con una serie di iconici prodotti di *industrial design* progettati dal celebre designer, *rieditati* e venduti in esclusiva su yoox.com all’interno di un’area dedicata e personalizzata con un “mood” grafico in linea con quello del celebre brand.
- **The Artists’ Colouring Book of ABCs**, una rivisitazione in chiave artistica dell’abecedario, con illustrazioni di ventisei celebri artisti, è stato venduto da novembre in una edizione limitata per yoox.com

e presentato con un evento speciale alla Serpentine Gallery di Londra, con la partecipazione dei più rilevanti artisti e *socialite* inglesi.

- Il mese di novembre ha visto il lancio della **campagna natalizia** di yoox.com attraverso il video *shoppable* "A Dinner Party In Milano" che ha vantato la presenza esclusiva di alcune celebrity tra cui Lapo Elkann, Filippo Timi, Amber Valletta e lo chef stellato Davide Oldani. La campagna, sviluppata intorno al tema del cibo e della convivialità italiana, ha inoltre ospitato prodotti e *capsule* esclusivi, tra cui i piatti-calendario di Piero Fornasetti, una collezione di grembiuli personalizzati da nomi della moda, design e arte (tra cui Moschino, Dsquared2, Trussardi, Marc Quinn, Paola Navone ecc.), un look esclusivo di Marco De Vincenzo, le sculture per la tavola di Osanna Visconti e importanti collaborazioni con Slow Food International, Eataly, Spotify, Sanpellegrino.

Anche **thecorner.com** nel corso del 2013 ha lanciato numerose nuove collaborazioni e progetti speciali tra cui:

- A gennaio, in occasione dell'83° edizione di Pitti Uomo, thecorner.com ha presentato "**Vestirsi da Uomo**", un'iniziativa speciale in cui il giornalista di fama internazionale Angelo Flaccavento ha curato la creazione di un "guardaroba unico" composto dai capi must-have per l'uomo contemporaneo. I prodotti presentati fisicamente all'interno della Fortezza da Basso a Firenze sono stati messi in vendita contemporaneamente su thecorner.com.
- A febbraio thecorner.com ha lanciato la terza edizione del progetto continuativo con Vogue Italia **The Vogue Talents Corner**: in un grande evento durante la fashion week di Milano sono state presentate le collezioni di 11 giovani talenti da tutto il mondo, in vendita in contemporanea su thecorner.com.
- In qualità di *online retail partner ufficiale*, per la seconda edizione, di **Andam**, thecorner.com ha lanciato a ottobre un'area esclusiva durante la Fashion Week di Parigi, presentando le collezioni Autunno/Inverno '13-14 e un pezzo in anteprima della collezione Primavera/Estate 2014 dei 7 finalisti del 24° Andam Fashion Award.
- thecorner.com ha inoltre presentato in Ottobre una *capsule collection* disegnata in esclusiva da **Acne Studios**, composta da un look uomo e uno donna, in vendita solo su thecorner.com e nelle boutique di Acne Studios.
- Sempre in ottobre, thecorner.com ha presentato l'esclusivo **cortometraggio "Io Non Ti Conosco"**, prodotto da YOOX Group e diretto dall'attore italiano Stefano Accorsi, per la prima volta dietro la macchina da presa in qualità di regista. Questo progetto innovativo ha coinvolto un cast tecnico e artistico d'eccezione e tutto Italiano. In contemporanea al lancio, tutti i capi presenti nel corto, delle collezioni Autunno/Inverno 2013-2014, sono stati messi in vendita in un'area dedicata al progetto su thecorner.com.
- A Novembre è stata presentata la collaborazione con **CFDA**: in qualità di *online retail partner*, thecorner.com ha presentato in vendita, in anteprima esclusiva, un capo disegnato da ognuno degli 11 finalisti della collezione Primavera/Estate 2014, seguito a Febbraio, dalle collezioni complete dei primi tre finalisti.
- In occasione della campagna di Natale 2013, thecorner.com ha riproposto il format **Christmas Around The Corner** che, per questa edizione, ha interpretato 5 destinazioni di vacanza in una serie di *shooting* editoriali *shoppabili*. Parallelamente, è stata lanciata un'area gift curata interamente dal brand statunitense di successo **Opening Ceremony**, che ha creato per l'occasione una serie di oggetti regalo ed una *capsule collection* esclusiva, disegnata dall'attrice **Chloe Sevigny**.

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:

- A gennaio Eleonora Carisi, blogger di joujouvilleroy.com e it-girl, è stata protagonista di uno short movie diretto da Senio Zapruder in occasione della **Grand Opening**, il lancio delle Collezioni Primavera/Estate 2013 di shoescribe.com.
- Per celebrare il primo compleanno di shoescribe.com, nel mese di marzo è stata lanciata una nuova scarpa, creata dal designer francese **Jerome C. Rousseau** in esclusiva per shoescribe.com, ispirata a uno dei film più attesi del 2013, "Il grande e potente Oz" di Disney. Per l'occasione, Jerome ha creato una magnifica illustrazione della scarpa, stampata su esclusive *dust-bag* omaggiate a tutte le clienti che hanno effettuato un acquisto a partire dal lancio del progetto, fino ad esaurimento.
- Ad aprile, in occasione dell'uscita del suo nuovo romanzo "Wedding Night" **Sophie Kinsella** è stata la quinta Guest Curator di shoescribe.com, diventando curatrice d'eccezione di una settimana dedicata al matrimonio.
- A giugno shoescribe.com ha lanciato una scarpa della celebre *shoe-designer* **Tabitha Simmons**, realizzata ispirandosi ai costumi di Daisy Buchanan nel film "Grande Gatsby", un modello anni '20 dal tacco moderno. Il colore e i glitter argentati sono stati realizzati in esclusiva per shoescribe.com, e ispirati ai diamanti che decorano i capelli di Faisy, oltre ad essere uno dei colori in voga di quell'epoca.

- In occasione del lancio della nuova collezione Autunno/Inverno 2013, la blogger nippo-australiana di garypeppergirl.com Nicole Warne, si é raccontata attraverso un'intervista esclusiva ed è stata protagonista del secondo short movie di lancio delle nuove collezioni Autunno/Inverno 2013 "Fall in Love". Nicole è inoltre stata la **Guest Curator** di shooscribe.com per un mese, scegliendo le sue scarpe "must-have" e i trends del mese.
- Per la stagione Autunno/Inverno 2013-2014, il fondatore e direttore creativo del brand **Aquazzura**, Edgardo Osorio, ha realizzato in esclusiva per shooscribe.com la nuova scarpa "Berkeley", realizzata in suede e declinata in tre varianti colore, dal blue denim al nude al ciano scuro, un tacco lineare e un pizzico di glamour grazie a un'allacciatura che corre lungo la cavaglia, presentata con un servizio fotografico esclusivo.
- A metà novembre, in occasione della campagna natalizia, shooscribe.com ha lanciato il progetto **The Right Shoe**, in cui sei donne di successo si sono raccontate scegliendo le proprie "right shoes". Per questa occasione è stato, inoltre, realizzato un Memory Game personalizzato con le scarpe in vendita su shooscribe.com

In stretto coordinamento con gli Uffici Stampa dei rispettivi *brand*, il Gruppo ha partecipato all'attività di comunicazione degli *Online Store* lanciati nel 2013, oltre all'estensione a nuovi mercati di *Online Store* già attivi e ad alcune iniziative speciali.

La copertura editoriale del Gruppo nel 2013 ha incluso importanti testate quali The Wall Street Journal (USA), Süddeutsche Zeitung (DE), GQ (Japan), L'Uomo Vogue (Italia), Vogue (USA), L'Officiel (FR), Financial Times (UK), Vogue (Italia), Vogue (UK), W (USA), International Herald Tribune (International), Vogue (Spain), Harper's Bazaar (USA), Vogue (Cina), VOGUE (Russia), The Times Magazine (UK), Purple Magazine (FR).

INVESTIMENTI

Gli investimenti effettuati dal Gruppo nel corso del 2013 ammontano a complessivi Euro 32.613 migliaia e sono riferiti per Euro 18.386 migliaia ad immobilizzazioni immateriali e Euro 14.227 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 16.870 migliaia.

A febbraio 2013 il Gruppo ha ultimato l'importante progetto di automazione del centro logistico di Interporto (Bologna), avviato a fine 2010 con l'obiettivo di sostenere la crescita futura, migliorando al contempo la qualità del servizio offerto al cliente e l'efficienza operativa. Nell'ottica di massimizzare il ritorno di tale investimento e far fronte alla crescita futura in modo sempre più efficiente e flessibile, YOOX ha messo a punto una nuova strategia logistica (cd. "lego strategy"), che prevede, sulla base delle necessità di crescita, l'apertura di nuovi magazzini specializzati per categoria merceologica e tutti collegati tra loro. Tale approccio modulare e la specializzazione per categorie permetteranno di ottimizzare la capacità di stoccaggio complessiva, estendendo così la vita utile del centro logistico centrale automatizzato. All'interno di questo contesto, a maggio 2013, è stato inaugurato il nuovo spazio dedicato alla gestione dei capi appesi.

Nel 2013 sono proseguiti anche gli investimenti in innovazione tecnologica per garantire una piattaforma sempre all'avanguardia e in grado di cogliere appieno tutte le opportunità derivanti dall'evoluzione delle preferenze e del comportamento dei consumatori.

A tale riguardo, YOOX ha creduto e investito nel canale mobile sin dal 2006 e oggi è leader nel mobile commerce, come mostra la recente classifica di Internet Retailer (2014 Mobile 500 Guide) che posiziona YOOX nella top ten degli e-tailer di tutto il mondo e al 23° posto tra tutti i retailer.

Nel corso dell'anno, il Gruppo si è dedicato al rafforzamento della propria offerta mobile, canale che a fine anno rappresentava già quasi il 40% del traffico totale. In particolare, a dicembre 2013 è stata lanciata una nuova applicazione nativa per iPad su thecorner.com, da subito disponibile in 8 lingue: la nuova app è stata concepita per enfatizzare immagini esclusive e contenuti editoriali e garantire agli utenti un'eccellente user experience.

Sono proseguiti i rilasci di numerosi siti mobile per gli online store monomarca del Gruppo nonché delle versioni localizzate di yoox.com e thecorner.com in Cina e dell'applicazione nativa di shooscribe.com per iOS e Android in tedesco, giapponese, spagnolo, russo e francese.

YOOX ha continuato ad investire sulla propria piattaforma tecnologica per il rilascio di funzionalità cross channel per permettere ai partner monomarca del Gruppo di offrire ai propri clienti un'esperienza pienamente integrata e coerente tra i negozi fisici e quelli virtuali "Powered by YOOX".

Nel 2013, sono stati introdotti nuovi metodi di pagamento quali PayPal Express negli Stati Uniti e Sofort Banking in Germania nonché la possibilità di effettuare pagamenti in rubli in Russia da ottobre 2013.

A ottobre 2013 è stata altresì lanciata la nuova release di thecorner.com in una nuova veste grafica interamente concepita e realizzata da YOOX e con una user experience notevolmente migliorata.

Nell'ottica di un costante miglioramento della performance complessiva del sito e del conversion rate, nel corso dell'anno sono state rilasciate nuove funzionalità su yoox.com, quali ad esempio la possibilità di navigare il catalogo per attributi quali materiali, forme, motivi, occasioni d'uso e trend, e il carrello persistente, in grado di seguire il cliente su tutti i suoi dispositivi e rilasciato anche su thecorner.com e alcuni online store monomarca del Gruppo.

Infine, con il duplice obiettivo di garantire il backup dell'infrastruttura tecnologica esistente e migliorarne al contempo l'efficienza complessiva, nel secondo trimestre dell'anno è stato attivato un data center secondario ad Amsterdam.

GESTIONE FINANZIARIA

Situazione patrimoniale e finanziaria consolidata

Nelle seguenti tabelle sono riportati i dati estratti dagli stati patrimoniali consolidati del Gruppo al 31 dicembre 2013 riclassificati, e lo schema di rendiconto finanziario consolidato del Gruppo nel medesimo periodo.

Stato patrimoniale consolidato riclassificato al 31 dicembre 2013:

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dic 2013	Saldo al 31 dic 2012	Variazione %
Capitale circolante netto ²²	28.304	32.061	-11,7%
Attività non correnti	71.224	55.472	28,4%
Passività non correnti (escluso passività finanziarie)	(363)	(340)	6,8%
Capitale investito netto²³	99.165	87.193	13,7%
Patrimonio netto	119.663	101.762	17,6%
Indebitamento / (Posizione finanziaria) netta ²⁴	(20.498)	(14.569)	40,7%
Totale fonti di finanziamento	99.165	87.193	13,7%

Il capitale investito netto del Gruppo passa da Euro 87.193 migliaia al 31 dicembre 2012 ad Euro 99.165 migliaia al 31 dicembre 2013, in crescita del 13,7%. 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 14.569 migliaia al 31 dicembre 2012 ad Euro 20.498 migliaia al 31 dicembre 2013.

Rendiconto finanziario consolidato riclassificato al 31 dicembre 2013:

Migliaia di Euro	31 dic 2013	31 dic 2012	Variazione %
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività operativa	36.319	26.979	34,6%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento	(37.328)	(19.738)	89,1%
Sub-Totale	(1.009)	7.241	<100%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività finanziaria	23.514	5.792	>100%
Totale flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio	22.505	13.033	72,7%

²² 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.

²³ 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.

²⁴ 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.



Alla generazione del flusso di cassa nel corso del 2013, pari a Euro 22.505 migliaia, ha contribuito il flusso di cassa generato dall'attività operativa, pari a Euro 36.319 migliaia reinvestito per finanziare gli investimenti del Gruppo, pari a Euro 37.328 migliaia, riconducibili principalmente alla piattaforma tecno-logistica e agli investimenti in tecnologia. L'attività finanziaria evidenzia una crescita di Euro 23.514 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 2013.

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dic 2013	Saldo al 31 dic 2012	Variazione %
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	58.280	35.775	62,9%
Altre attività finanziarie correnti	9.252	6.490	42,6%
Banche passive e altri debiti finanziari correnti	(12.904)	(12.007)	7,5%
Altre passività finanziarie correnti	(283)	(591)	-52,1%
Posizione finanziaria netta a breve termine	54.346	29.667	83,2%
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(33.848)	(15.099)	>100%
Posizione finanziaria netta consolidata	20.498	14.569	40,7%

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 2013 la Società ha rinegoziato con primari istituti bancari le proprie linee di credito e al 31 dicembre 2013 disponeva di un totale di 92 milioni di Euro con scadenza media tra i 4 e i 5 anni, di cui circa 48 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 58.280 migliaia 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.

Al 31 dicembre 2013 i debiti finanziari ammontano a Euro 46.752 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 9.000 migliaia (di cui a Euro 4.000 migliaia a breve), da Banca Sella pari a Euro 5.000 migliaia (di cui Euro 417 migliaia a breve), da Unicredit pari a Euro 5.000 migliaia (a breve termine), da Banca Pop. Emilia Romagna per Euro 2.000 migliaia a breve e da Mediocredito per Euro 23.000 migliaia (a medio lungo termine). I restanti debiti finanziari si riferiscono a contratti di *leasing* finanziario per un totale di Euro 2.021 migliaia (di cui Euro 1.012 migliaia a breve) dedicati agli investimenti in tecnologia, ai due contratti di finanziamento stipulati con De Lage Landen per un totale di Euro 623 migliaia (di cui a breve Euro 367 migliaia) oltre che ai ratei relativi (Euro 107 migliaia).

Nelle altre passività finanziarie correnti al 31 dicembre 2013, pari a Euro 283 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 2013 pari a Euro 9.252 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 8.742 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 Dollari americani Yen giapponesi.

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 2012 e 2013.

Migliaia di Euro	31 dic 2013		31 dic 2012	
	Risultato netto	Patrimonio netto	Risultato netto	Patrimonio netto
Dati della Capogruppo	9.158	108.928	8.194	93.072
Rettifiche di consolidato				
Differenza tra valore di carico e valore pro-quota del patrimonio netto contabile delle partecipate	3.484	11.489	2.285	9.423
Eliminazione utili infragruppo	(40)	(1.371)	(538)	(1.332)
Effetto fiscale sugli utili infragruppo non realizzati	18	617	242	599
Totale rettifiche di consolidato	3.462	10.735	1.989	8.690
Patrimonio Netto e Risultato di pertinenza del Gruppo	12.620	119.663	10.183	101.762

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, 5 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-Pacifica;
- 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 2013.

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 intercorsi fra le società del Gruppo, sono esposti dettagliatamente nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013.

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 2013.

Per gli impatti economici, patrimoniali e finanziari del Gruppo con parti correlate si rimanda al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013.

YOOX S.p.A.

Conto economico riclassificato YOOX S.p.A.

Conto economico riclassificato di YOOX S.p.A. dell'esercizio al 31 dicembre 2013:

Migliaia di Euro	31 dic 2013	31 dic 2012	Variazione	
Ricavi netti di vendita	381.641	314.367	67.274	21,4%
Costo del venduto	(267.558)	(219.485)	(48.074)	21,9%
Gross Profit	114.083	94.883	19.200	20,2%
% dei ricavi netti di vendita	29,9%	30,2%		
Costo preparazione merci	(29.890)	(25.238)	(4.651)	18,4%
Spese commerciali	(26.014)	(23.935)	(2.078)	8,7%
EBITDA Pre Corporate Costs	58.179	45.709	12.470	27,3%
% dei ricavi netti di vendita	15,2%	14,5%		
Spese Generali	(20.405)	(16.389)	(4.015)	24,5%
Altri proventi e altri oneri	(1.877)	(1.292)	(586)	45,3%
EBITDA	35.897	28.028	7.869	28,1%
% dei ricavi netti di vendita	9,4%	8,9%		
Ammortamenti	(18.995)	(13.044)	(5.951)	45,6%
Oneri non ricorrenti	-	-	-	-
Risultato operativo	16.902	14.984	1.918	12,8%
% dei ricavi netti di vendita	4,4%	4,8%		
Risultato da Partecipazioni	(639)	(366)	(273)	74,7%
Proventi Finanziari	1.222	1.547	(325)	-21,0%
Oneri Finanziari	(2.908)	(2.794)	(114)	4,1%
Risultato prima delle imposte	14.576	13.371	1.205	9,0%
% dei ricavi netti di vendita	3,8%	4,3%		
Imposte	(5.418)	(5.177)	(241)	4,7%
Risultato netto dell'esercizio	9.158	8.194	964	11,8%
% dei ricavi netti di vendita	2,4%	2,6%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione	39.592	32.638	6.954	21,3%
% dei ricavi netti di vendita	10,4%	10,4%		
Risultato netto escluso Piani di incentivazione	11.981	11.716	265	2,3%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	3,1%	3,7%		

I ricavi netti del 2013 della Capogruppo, al netto dei resi su vendite e degli sconti concessi ai clienti, sono pari a Euro 381.641 migliaia con un aumento del 21,4% 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 35.897 migliaia, con una redditività pari al 9,4% del fatturato.

Nel 2013 il risultato netto dell'esercizio è di Euro 9.158 migliaia in crescita rispetto a Euro 8.194 migliaia conseguiti nel 2012.

Investimenti YOOX S.p.A.

Gli investimenti effettuati da YOOX S.p.A. nel 2013 ammontano a complessivi Euro 32.613 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 2013:

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dic 2013	Saldo al 31 dic 2012	Variazione %
Capitale circolante netto	41.107	36.879	11,5%
Attività non correnti	71.402	55.536	28,6%
Passività non correnti (escluso passività finanziarie)	(363)	(340)	6,7%
Capitale investito netto	112.147	92.075	21,8%
Patrimonio netto	108.928	93.072	17,0%
Indebitamento / (Posizione finanziaria) netta	3.219	(997)	>100%
Totale fonti di finanziamento	112.147	92.075	21,8%

Rendiconto finanziario riclassificato di YOOX S.p.A. dell'esercizio al 31 dicembre 2013:

Migliaia di Euro	31 dic 2013	31 dic 2012	Variazione %
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività operativa	27.640	28.165	-1,9%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento	(38.794)	(21.558)	80,0%
Sub-Totale	(11.154)	6.607	>100%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività finanziaria	24.787	6.718	>100%
Totale flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio	13.633	13.325	2,3%

La posizione finanziaria netta della Capogruppo al 31 dicembre 2013 è negativa per Euro 3.219 migliaia, rispetto ad Euro 997 migliaia positive al 31 dicembre 2012.

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 39.960 migliaia al 31 dicembre 2013, con variazione significativa rispetto al 31 dicembre 2012, 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.

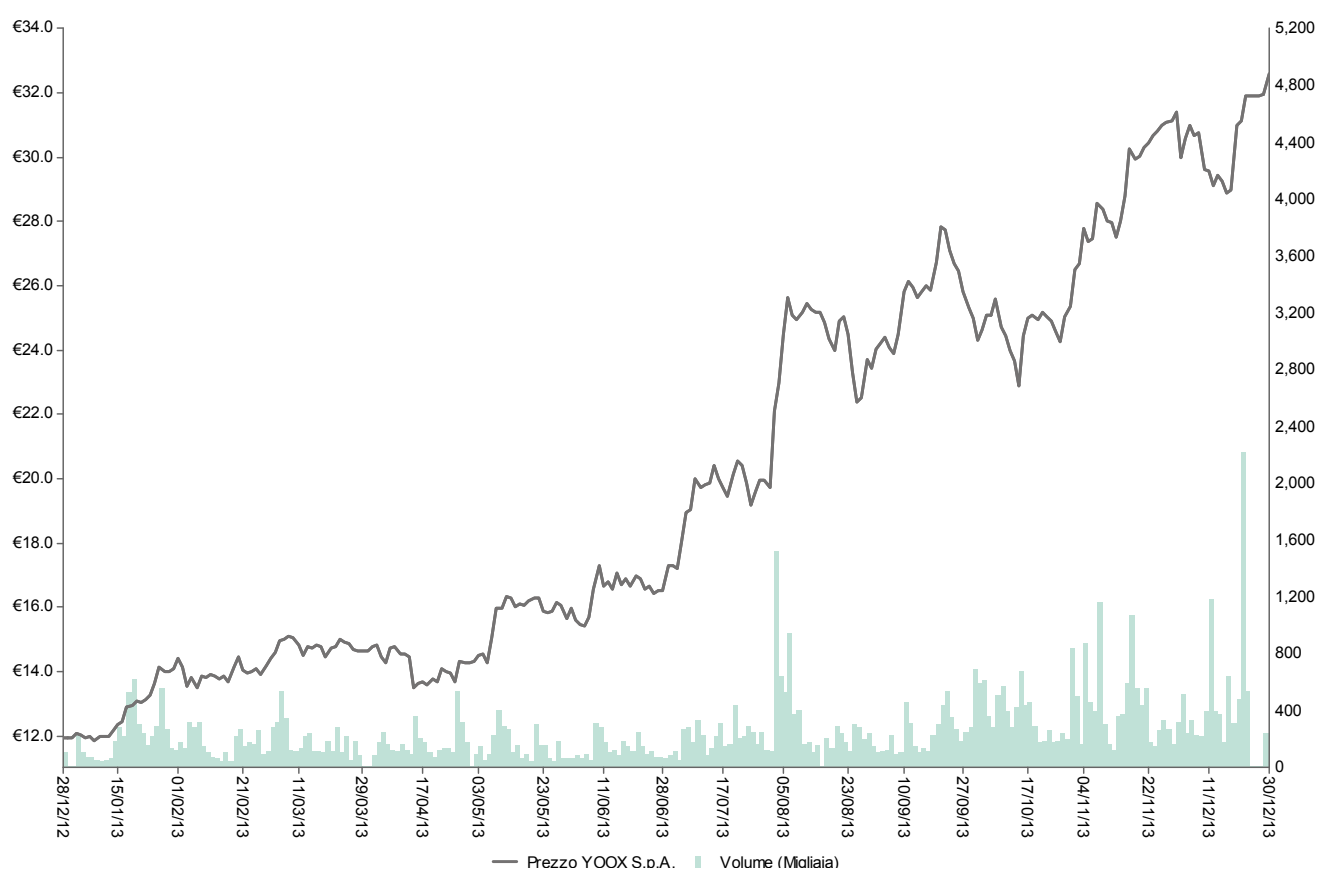
Per i fattori di rischio ai quali è esposta la società Capogruppo si fa rimando al paragrafo in precedenza commentato con riferimento al Gruppo YOOX, ritenendosi gli stessi analogamente riferibili alla YOOX S.p.A.

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 Cap²⁵ dal precedente FTSE Italia Small Cap²⁶, 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 2013, l'ultimo giorno di contrattazione dell'anno, il titolo YOOX ha registrato un prezzo di chiusura pari a Euro 32,60 e la relativa capitalizzazione di borsa risultava pari a 1,9 miliardi di Euro. Dall'ammissione in Borsa al 30 dicembre 2013, il titolo YOOX ha registrato una *performance* positiva del 658,1% rispetto al prezzo di collocamento (Euro 4,3), mentre nel corso dei dodici mesi del 2013 il titolo ha registrato una crescita del 173,5% rispetto al prezzo di chiusura del 28 dicembre 2012 (ultimo giorno di contrattazione del 2012).

Andamento del titolo YOOX nel 2013



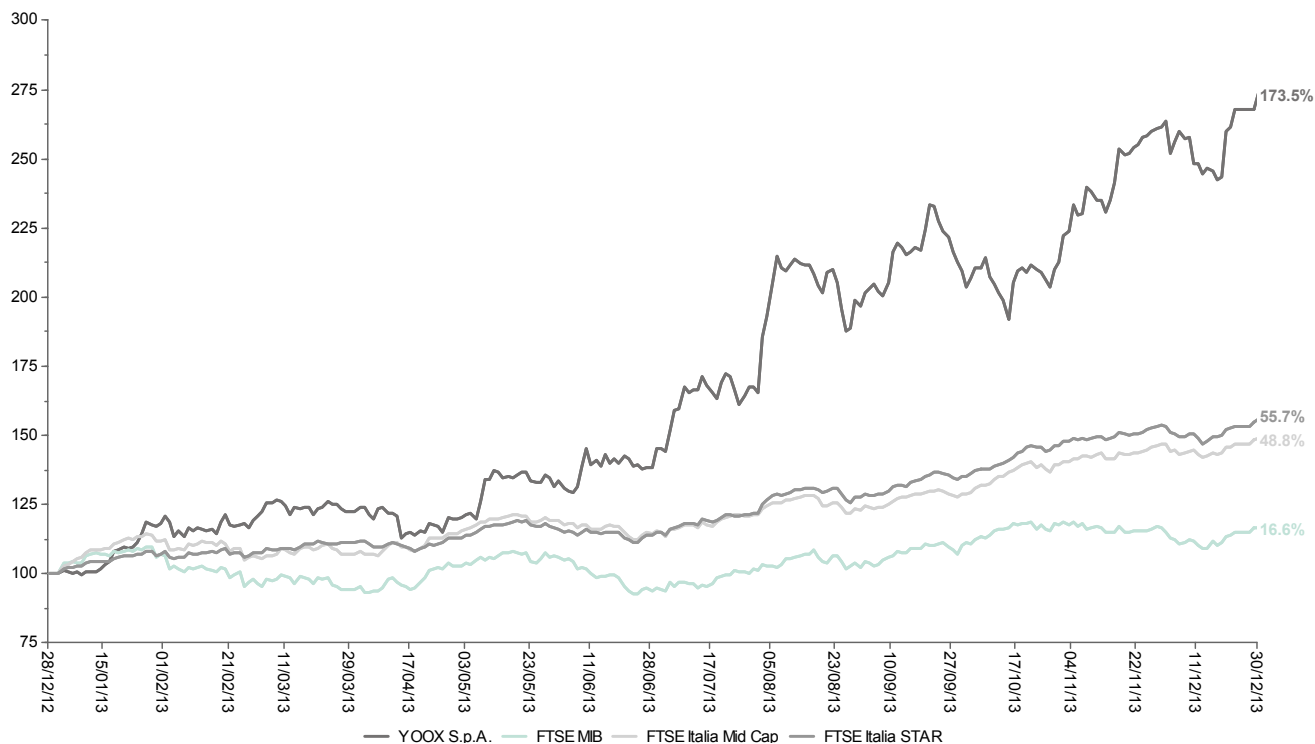
Nel periodo di riferimento, l'andamento del titolo YOOX è risultato migliore rispetto a quello degli indici di Borsa Italiana FTSE MIB, FTSE Italia STAR e FTSE Italia Mid Cap; in particolare il titolo ha registrato *performance* superiori del 156,9% e del 117,8% rispetto a quelle degli indici FTSE MIB e FTSE Italia STAR, che hanno registrato rispettivamente un guadagno del 16,6% e del 55,7%. Grazie alla crescita del titolo del 173,5% nell'anno, YOOX ha altresì registrato la migliore performance azionaria tra i titoli del FTSE MIB nel 2013.

²⁵ L'indice FTSE Italia Mid Cap comprende le prime 60 società per capitalizzazione e liquidità al di fuori dell'indice FTSE MIB.

²⁶ L'indice FTSE Italia Small Cap comprende le società qualificate dopo l'applicazione di determinati schemi di liquidità e free float al di fuori degli indici FTSE MIB e FTSE Italia Mid Cap.



Andamento del titolo YOOX rispetto ai principali indici di Borsa italiani nel 2013



Fonte: Factset

Nella tabella che segue si riepilogano i principali dati azionari e borsistici relativi al 2013.

Dati Azionari e Borsistici

31 dic 2013

Prezzo di chiusura al 30/12/2013 in Euro	32,600
Prezzo Massimo di chiusura nel 2013 in Euro - 30/12/2013	32,600
Prezzo Minimo di chiusura nel 2013 in Euro - 08/01/2013	11,850
Capitalizzazione di Borsa al 30/12/2013 in Euro milioni	1.897,561

Fonte: Borsa Italiana

Il Coverage del titolo

Il Coverage del titolo al 5 marzo 2014 include Goldman Sachs International, Mediobanca, Equita, Intermonte, Gruppo24Ore, Bank of America Merrill Lynch, Deutsche Bank, Citi, Kepler Cheuvreux e N+1 Singer, a cui dal 2013 si sono aggiunti Exane BNP Paribas, Banca IMI, DSF Markets e MainFirst. Dal 2012 ad oggi, il titolo YOOX è seguito anche da Fidentiis, seppur senza indicazione del rating.

Struttura Azionaria

Al 31 dicembre 2013 il capitale sociale emesso risulta pari ad Euro 582.073,96 corrispondente ad un numero di azioni complessive di 58.207.396 senza indicazione del valore nominale ai sensi dell'art. 2346 c.c..



Al 31 dicembre 2013, 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 2013
OppenheimerFunds, Inc.	6,110%
Federico Marchetti	5,859%
Red Circle Investments S.r.l.	4,977%
Federated Equity Management Company of Pennsylvania	4,749%
Balderton Capital I L.P.	3,754%
Red Circle S.r.l. Unipersonale	3,601%
Capital Research and Management Company	2,820%
Wasatch Advisors Inc.	2,815%
UBS AG	2,436%
Caledonia (Private) Investments Pty Limited	2,168%

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 e negli Stati Uniti. Il Gruppo ha inoltre organizzato presso la sede di Zola Predosa (Bologna) e il proprio polo logistico di Interporto (Bologna) i primi Capital Market Day, a cui hanno partecipato oltre 40 fra analisti e investitori.

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 2013 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.

Nell'ambito del 2013 sono stati inseriti nel modello di gestione della privacy le ultime istanze del Garante Privacy tramite l'adeguamento dei processi e la relativa documentazione.

Sempre nel corso del 2013, con la finalità di approfondire il controllo sui macro processi interni, sono state attivate iniziative volte al miglioramento della sicurezza nei contesti di HR e Customer Care.

Tali iniziative volte a verificare il grado di compliance attesa relativamente ai sottoprocessi, hanno evidenziato ulteriori driver di miglioramento rispetto alla tutela della confidenzialità, integrità e disponibilità dei dati trattati anche afferenti alla normativa relativa alla privacy.

Nell'ultimo trimestre 2013 è infine stato avviato un progetto relativo all'introduzione di uno strumento *enterprise* di Identity and Access Governance (IAG) che a partire dal 2014 avrà un impatto positivo sulle tematiche privacy nello specifico in:

- Maggiore segregazione degli amministratori di sistema
- Miglioramento procedure di manutenzione per assegnazione e rimozione dei permessi di accesso agli utenti
- Maggiore trasparenza e monitoraggio dei processi approvativi inerenti la modifica dei dati dei clienti e dei dipendenti.

ASPETTI FISCALI

Il Gruppo ha sostenuto un maggior carico fiscale in termini assoluti rispetto alla situazione al 31 dicembre 2012. Le imposte correnti sono aumentate da Euro 8.404 migliaia a Euro 10.473 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo è aumentato del 9% (IRAP al 31 dicembre 2013 pari a Euro 1.588 migliaia contro Euro 1.458 migliaia al 31 dicembre 2012). Il carico fiscale IRES al 31 dicembre 2013 per la Capogruppo è pari a Euro 5.080 migliaia.

Le società estere del Gruppo nel periodo al 31 dicembre 2013 hanno sostenuto un carico fiscale per imposte correnti per circa Euro 3.805 migliaia.

Il Gruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 6.900 migliaia e differite passive per Euro 56 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2012 per Euro 3.983 migliaia e differite passive per Euro 75 migliaia.

Si evidenzia che tra le differite attive riversate sono ricomprese le imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovraprezzo azioni stanziate nell'esercizio 2012 per Euro 537 migliaia.



ASPETTI LEGALI

Al 20 febbraio 2014 risultano variazioni rispetto al 31 dicembre 2013 nel contenzioso giudiziale pendente lato passivo e lato attivo:

- lato passivo è relativo a 2 cause del lavoro pendenti presso il Tribunale di Bologna, promosse nei confronti di YOOX da parte di ex collaboratori;
- 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 attivo YOOX ha promosso una causa civile intentata nei confronti di un ex rappresentante fiscale per la Grecia (presso la Corte competente greca) finalizzata al recupero di somme illegittimamente trattenute dal suddetto soggetto nonché a tre recuperi giudiziali del credito nei confronti di fornitori inadempienti.
- lato attivo YOOX ha intentato ricorso per decreto ingiuntivo per il pagamento di Euro 43.773,42 a titolo di capitale, oltre interessi e spese legali nei confronti di TheHighline Srl e Confidi Istituto di garanzia. 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.
- lato attivo YOOX ha intentato una causa ordinaria per il recupero del credito di Euro 14.831,99 per merce acquistata e mai consegnata + 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.

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 2013 l'organico complessivo del Gruppo è di 714 risorse, in crescita di 120 risorse nette con un incremento del 20% rispetto al 31 dicembre 2012. Di seguito la composizione comparata dell'organico in essere²⁷:

N°	31 dic 2013	31 dic 2012	Variazione
Dirigenti	28	21	7
Quadri	53	49	4
Impiegati ed Apprendisti	548	451	97
Eestero	85	73	12
Totale organico	714	594	120

L'88% circa degli organici sono dislocati nelle tre sedi italiane, il rimanente 12% 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 2013 corrisponde al 38% 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 2013, infatti, sono state concesse 10 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 2013, inoltre, sono state accolte anche 23 richieste di congedi parentali (maternità e paternità facoltativa). Il Gruppo ha anche iniziato a proporre soluzioni contrattuali di tele-lavoro registrando 3 adesioni nel 2013, una a Zola Predosa e due a Milano. Nella seconda parte del 2013 è stato lanciato, mediante una survey, il progetto del telelavoro a tutta la popolazione aziendale. Rispetto alle 56 candidature pervenute, l'Azienda ne ha accettate oltre il 20%. 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. I nuovi accordi di telelavoro hanno decorrenza gennaio 2014.

Valutazione e sviluppo del Capitale

Anche nell'anno 2013 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).

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

²⁷ L'organico non include Amministratore Delegato della S.p.A., stagisti e collaboratori.

obiettivi di EBITDA aziendale, solo per le sedi italiane, l'Azienda ha proposto, per tutti i dipendenti aventi un inquadramento pari al II Livello o inferiore e una percentuale di MBO 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 avrà efficacia a far data 01/01/2014 e non inciderà in alcun modo sulla possibilità di ottenere ulteriori aumenti retributivi. Per chi non ha aderito, rimarrà la valutazione qualitativa delle competenze.

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 2013 sono stati assunti 226 dipendenti, con una percentuale di donne pari a circa il 53%. Oltre l'87% delle assunzioni hanno riguardato le sedi italiane con circa il 50% 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 2013 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, 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 e IUM.

Nel 2013 il Gruppo YOOX ha perseguito nello sviluppo del progetto Mentoring per le sedi Italiane, un programma con l'obiettivo di permettere ad un gruppo di giovani talenti della nostra Azienda di essere affiancati nel loro percorso di crescita professionale da colleghi più esperti e opportunamente formati al ruolo di Mentor. La fase pilota è stata valutata a giugno 2013 e si è conclusa a dicembre 2013. Il beneficio del programma è stato duplice. Il Mentee ha potuto comprendere meglio la cultura di YOOX, sviluppando una migliore comprensione dell'organizzazione e migliorando il suo network interno, mentre il Mentor ha avuto la possibilità di confrontarsi con un nuovo modo di pensare e di lavorare, sviluppando nuove conoscenze ed esperienze manageriali. Grazie al progetto sono stati identificati 15 Mentor che continueranno la partecipazione al programma anche nel 2014.

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.

Nel 2013 ha proseguito il miglioramento continuo del Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro:

- commisurato ai rischi presenti negli stabilimenti, la cui conoscenza e continuo aggiornamento sono garantiti dalla corretta gestione del "Documento di valutazione dei rischi" in ottemperanza alle disposizioni legislative vigenti;
- volto ad un continuo miglioramento delle prestazioni inerenti alla salute e sicurezza attraverso il continuo aggiornamento sia degli elementi tecnologici che gestionali;
- teso a creare una cultura aziendale in materia di igiene e sicurezza.

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 2013 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 corso del 2013 YOOX ha conseguito la certificazione del Sistema di Gestione Ambientale secondo lo standard UNI EN ISO14001, che è confluito nel "Sistema Gestione integrato per l'Ambiente e per la Salute e Sicurezza sul Lavoro" certificato secondo i migliori standard settoriali. La "Politica Ambiente e Sicurezza", che ne è la base, definisce in modo organico e programmatico l'approccio aziendale alle due tematiche.

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.

Nel corso del 2013 YOOX è stata inclusa nella più autorevole classifica in materia di cambiamento climatico, il CDP Italy 100 Climate Change Report 2013, registrando il punteggio massimo (A) per l'impegno profuso nel ridurre l'impatto ambientale e attestandosi tra i top 3 performer Italiani. Grazie alla qualità ed alla completezza delle informazioni fornite sulla propria performance ambientale, YOOX quale unica società di fashion e-commerce presente nel report ha raggiunto uno score complessivo di 90 / 100, ricevendo lo speciale premio di 'Best Improver'

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 2013, a cui si rimanda.

Di seguito gli eventi di corporate governance rilevanti intercorsi alla data del documento nel 2013.

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di stock option

Nella tabella che segue sono riportate le assegnazioni dell'anno 2013 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.

<i>Piani Stock Option</i>	Data assegnazione	15,91	46,48	59,17	106,50	131,78	277,68	305,24	407,16	441,48	512,20	521,56	578,24	Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
2004-2006	16-gen-13		307											307	15.964
2006-2008	16-gen-13			25										25	1.300
Sub tot			307	25										332	17.264
2007-2012	14-feb-13			1.443										1.443	75.036
2009-2014	14-feb-13						160					321		481	25.012
Sub tot				1.443			160					321		1.924	100.048
2009-2014	22-apr-13						160	130						290	15.080
Sub tot							160	130						290	15.080
2009-2014	20-giu-13						160		642	26				828	43.056
Sub tot							160		642	26				828	43.056
2001-2003	15-lug-13	1.250	500		750									2.500	130.000
2006-2008	15-lug-13			2.870										2.870	149.240
2009-2014	15-lug-13						962				783		161	1.906	99.112
Sub tot		1.250	500	2.870	750		962				783		161	7.276	378.352
2009-2014	02-ago-13							50		12			321	383	19.916
Sub tot								50		12			321	383	19.916
2004-2006	20-set-13				200									200	10.400
2007-2012	20-set-13			672										672	34.944
2009-2014	20-set-13							50		56				106	5.512
Sub tot				672		200		50		56				978	50.856
2009-2014	01-ott-13						1.731							1.731	90.012
Sub tot							1.731							1.731	90.012
2009-2014	20-nov-13						67	20						87	4.524
Sub tot							67	20						87	4.524
2007-2012	09-dic-13			3.173										3.173	164.996
2009-2014	09-dic-13						162	40						202	10.504
Sub tot				3.173			162	40						3.375	175.500
Totale		1.250	807	8.183	750	200	962	2.440	290	642	877	321	482	17.204	894.608

Per effetto di quanto precede al 31 dicembre 2013 il capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a Euro 582.073,96, suddiviso in n. 58.207.396 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

Come evidenziato nei fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura del periodo, in data 16 gennaio 2014, 10 febbraio 2014 e 3 marzo 2014, sono state assegnate n. 465.660 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 8.955 opzioni i cui dettagli sono descritti nella tabella sottostante:

Piani Stock Option	Data assegnazione	46,48	59,17	305,24	407,16	489,32	582,92	Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
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
2009-2014	10-feb-14			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		4.114	1.427	2.361	90	642	321	8.955	465.660

Per effetto di quanto precede il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a 586.730,56 suddiviso in n. 58.673.056 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 il 2013, non ha deliberato assegnazioni per il Piano di Stock Option YOOX S.p.A. 2009-2014.

Nel 2013, in particolare, in data 10 gennaio, 27 maggio, 3 giugno e 1° agosto 2013 la Società ha corrisposto n. 73.898 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale a n. 43 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.yooxgroup.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 *Corporate 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.

Acquisto di azioni proprie

L'Assemblea degli Azionisti del 19 aprile 2013 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 dalla presente delibera, 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 presente delibera, 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. 51.935 azioni proprie, pari allo 0,089% dell'attuale capitale sociale (pari a 586.730,56, suddiviso in n. 58.673.056 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 2012

L'Assemblea degli Azionisti in data 19 aprile 2013, riunitasi in seconda convocazione, in sede ordinaria, ha approvato il Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012, deliberando di portare a nuovo il risultato di esercizio di YOOX S.p.A. per l'intero importo.

Modifiche dello Statuto sociale

L'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 29 giugno 2012 ha modificato l'art. 5 dello Statuto Sociale.

Nel corso di detta adunanza, infatti, si è deliberato di aumentare il capitale sociale per massimi nominali Euro 15.000,00 a pagamento, in via scindibile, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2441, comma 4, cod. civ., e quindi con esclusione del diritto di opzione a favore dei soci, mediante emissione di massime n. 1.500.000 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 stati individuati nei beneficiari del Piano di Stock Option 2012 - 2015 approvato dall'Assemblea ordinaria degli azionisti nella medesima data, riservato agli amministratori esecutivi di



YOOX 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 stato fissato al 31 dicembre 2017 con la previsione che qualora, alla scadenza di tale termine, l'aumento di capitale non risultasse interamente sottoscritto, il capitale stesso, ai sensi dell'articolo 2439, secondo comma, codice civile, 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.

Comitato per la Remunerazione

Alla luce di quanto prescritto dall'art. 2.2.3, comma 3, lettera m) del Regolamento di Borsa, applicabile agli emittenti in possesso della qualifica STAR e conformemente al Codice, l'Emittente ha costituito in seno al proprio Consiglio il Comitato per la Remunerazione.

Il Comitato per la Remunerazione è stato costituito, originariamente con delibera del 3 settembre 2009 e successivamente, nella sua attuale composizione, con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012.

Alla data della presente Relazione, il Comitato per la Remunerazione 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 il Comitato per la Remunerazione si è pronunciato sui temi: (a) modifica condizioni esercitabilità delle opzioni relative al Piano di Stock Option 2009 - 2014; (b) modifica della Politica sulle remunerazione, nonché (c) sul contratto di amministrazione con l'Amministratore Delegato.

Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi) è stato originariamente costituito con delibera del 3 settembre 2009 ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 3, lettera l) del Regolamento di Borsa e, successivamente, nella sua attuale composizione, con delibera del Consiglio del 27 aprile 2012.

Alla data della presente Relazione, il Comitato Controllo e Rischi 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: 28 febbraio, 23 aprile, 25 luglio e 30 ottobre 2013, 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 2012 e all'Informativa semestrale al 30 giugno 2013;
- 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 2012 e della Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2013;
- 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 reato di cui al Decreto testé richiamato.

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.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DEL PERIODO

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

Dopo la chiusura del periodo, in data 16 gennaio 2014, 10 febbraio 2014 e 3 marzo 2014, sono state assegnate n. 465.660 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 8.955 opzioni i cui dettagli sono descritti nella tabella sottostante:

<i>Piani Stock Option</i>	Data assegnazione	46,48	59,17	305,24	407,16	489,32	582,92	Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
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
2009-2014	10-feb-14			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		4.114	1.427	2.361	90	642	321	8.955	465.660

Per effetto di quanto precede il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a 586.730,56 suddiviso in n. 58.673.056 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

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

Dopo la chiusura del periodo, in data 14 gennaio 2014, la Società ha corrisposto n. 4.829 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale a n. 3 beneficiari.

Online store multimarca

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.

Online store monomarca

Nel mese di gennaio 2014 sono stati estesi al mercato cinese gli online store di Stella McCartney e Alexander McQueen.

YOOX entra in Altagamma

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 tradizione siano diventate sempre più fondamentali per le strategie delle imprese del settore.

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 2014 il Gruppo possa conseguire un'ulteriore crescita del fatturato e dei profitti.

È verosimile attendersi che a tale crescita contribuiscano positivamente tutti i principali mercati del Gruppo ed entrambe le linee di business. In particolare, si prevede che la linea di *business* Multimarca possa beneficiare di un aumento del tasso di acquisizione e retention della base clienti su yoox.com grazie agli investimenti tecnologici a supporto delle iniziative di marketing e CRM, nonché della crescente fiducia dei clienti nel brand YOOX. thecorner.com e shooscribe.com potranno beneficiare di un ulteriore ampliamento dell'offerta e degli investimenti in brand awareness, mentre la crescita della linea di *business* Monomarca sarà supportata dai risultati degli online store esistenti nonché dalle nuove aperture previste nel corso dell'anno.

Proseguiranno gli investimenti in innovazione e consolidamento della piattaforma tecno-logistica: in particolare il Gruppo prevede di continuare a potenziare la propria offerta mobile e di rilasciare funzionalità cross-channel a rafforzamento dell'offerta ai partner monomarca affinché possano offrire ai propri clienti un'esperienza pienamente integrata e coerente tra i negozi fisici e quelli virtuali "Powered by YOOX".

Continueranno, infine, le iniziative interne volte al miglioramento dell'efficienza e all'attenta gestione dei costi.

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 2013 che evidenzia un utile netto pari a Euro 9.158.186,88 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 9.158.186,88;
- di prendere atto che il Bilancio consolidato del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2013 evidenzia un utile netto pari a Euro 12.620.366,65.

Zola Predosa (BO), 5 marzo 2014
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 2013:

Migliaia di Euro	IV Trim 2013	% Totale	IV Trim 2012	% Totale
Costo preparazione merci	(8.834)		(7.770)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	412	627,1%	(23)	1,4%
Spese commerciali	(14.152)		(12.201)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	157	239,3%	(168)	9,7%
Spese Generali	(9.948)		(8.638)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(504)	-766,3%	(1.532)	88,9%
Totale Piani di incentivazione	66	100,0%	(1.723)	100,0%

Impatto dei Piani di incentivazione nel 2013:

Migliaia di Euro	31 dic 2013	% Totale	31 dic 2012	% Totale
Costo preparazione merci	(37.913)		(32.696)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	47	-1,3%	(361)	7,8%
Spese commerciali	(50.485)		(42.108)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(342)	9,2%	(932)	20,2%
Spese Generali	(36.479)		(29.081)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(3.401)	92,0%	(3.317)	72,0%
Totale Piani di incentivazione	(3.695)	100,0%	(4.610)	100,0%

**BILANCIO CONSOLIDATO
GRUPPO YOOX**



INDICE

Prospetti contabili consolidati al 31 dicembre 2013 predisposti in conformità ai Principi Contabili Internazionali (IFRS).....	97
Conto Economico consolidato.....	97
Conto Economico complessivo consolidato.....	98
Situazione patrimoniale finanziaria consolidata.....	99
Movimentazioni del patrimonio netto consolidato al 31/12/2013 e 31/12/2012.....	100
Rendiconto finanziario consolidato.....	101
Note esplicative al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013.....	102
Allegati.....	162

BILANCIO CONSOLIDATO GRUPPO YOOX

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2013 PREDISPOSTI IN CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI (IFRS) ⁽¹⁾

Conto Economico consolidato

	Note	31/12/2013	31/12/2012
Valori in migliaia di Euro:			
Ricavi netti di vendita	9.1	455.590	375.924
Costo del venduto	9.2	(284.786)	(238.506)
Costo preparazione merci	9.3	(43.711)	(36.679)
Spese commerciali	9.4	(50.495)	(42.124)
Spese generali	9.5	(49.824)	(38.256)
Altri proventi e altri oneri	9.6	(2.865)	(1.448)
Risultato operativo	9.7	23.909	18.911
Risultato da partecipazioni	9.8	(639)	(366)
Proventi finanziari	9.9	1.367	1.557
Oneri finanziari	9.9	(4.479)	(3.538)
Risultato prima delle imposte		20.157	16.564
Imposte	9.10	(7.537)	(6.381)
Risultato netto consolidato dell'esercizio		12.620	10.183
di cui:			
Risultato di pertinenza del gruppo		12.620	10.183
Utile base per azione	9.11	0,22	0,18
Utile diluito per azione	9.11	0,20	0,17

(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 2013.



Conto Economico complessivo consolidato

	Note	31/12/2013	31/12/2012
<u>Valori in migliaia di Euro:</u>			
Risultato netto consolidato dell'esercizio		12.620	10.183
Altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali			
Differenze nette di cambio da traduzione	9.21	(1.415)	(729)
Variazione netta della riserva per cash flow hedge	9.21	342	706
Totale altre componenti del conto economico complessivo che saranno (o potranno essere) riclassificate a conto economico		(1.073)	(23)
Variazione netta della riserva utili e perdite attuariali relativi a benefici a dipendenti	9.21	(42)	-
Totale altre componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificate a conto economico		(42)	-
Totale Risultato netto complessivo consolidato dell'esercizio		11.505	10.161
di cui:			
Risultato di pertinenza del gruppo		11.505	10.161
Risultato netto complessivo consolidato di pertinenza dei Terzi		-	-

Situazione patrimoniale finanziaria consolidata

	Note	31/12/2013	31/12/2012
Valori in migliaia di Euro:			
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	9.12	34.890	29.023
Attività immateriali a vita utile definita	9.13	27.093	19.539
Partecipazioni in imprese collegate	9.14	59	59
Imposte differite attive	9.15	8.272	6.135
Altre attività finanziarie non correnti	9.16	910	716
Totale attività non correnti		71.224	55.472
Attività correnti			
Rimanenze	9.17	164.396	138.216
Crediti commerciali	9.18	13.460	13.068
Altre attività correnti	9.19	4.070	4.971
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	9.20	58.280	35.775
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	9.20	8.742	6.143
Totale attività correnti		248.949	198.173
Totale attività		320.173	253.645
Patrimonio netto			
Capitale sociale		582	573
Riserve		82.525	77.253
Riserve per Utili e perdite indivisi		23.935	13.752
Risultato netto consolidato dell'esercizio		12.620	10.183
Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante	9.21	119.663	101.762
Patrimonio netto di pertinenza dei Terzi		-	-
Totale patrimonio netto consolidato		119.663	101.762
Passività non correnti			
Debiti finanziari a medio e lungo termine	9.23	33.848	15.099
Passività per benefici ai dipendenti	9.24	210	212
Fondi rischi ed oneri non correnti	9.26	-	-
Imposte differite passive	9.25	153	128
Totale passività non correnti		34.211	15.439
Passività correnti			
Banche ed altri debiti finanziari correnti	9.23	12.904	12.007
Fondi rischi ed oneri correnti	9.26	422	337
Debiti commerciali	9.27	120.792	96.763
Debiti tributari	9.28	989	1.261
Altri debiti	9.29	31.193	26.077
Totale passività correnti		166.300	136.445
Totale patrimonio netto consolidato e passività		320.173	253.645



Movimentazioni del patrimonio netto consolidato al 31/12/2013 e 31/12/2012 – 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 2011	531	57.328	193	(1.315)	(883)	-	11.985	963	3.752	10.000	-	82.554
Aumenti di capitale	42	4.406	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.448
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	-	4.596	-	-	-	-	4.596
Totale utile complessivo consolidato	-	-	-	-	706	-	-	(729)	-	10.183	-	10.161
Altre variazioni	-	-	-	179	-	-	(179)	-	10.000	(10.000)	-	-
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	64.262	193	(538)	165	(42)	19.667	(1.181)	23.935	12.620	-	119.663

Rendiconto finanziario consolidato

	Note	31/12/2013	31/12/2012
Valori in migliaia di Euro:			
Risultato netto consolidato dell'esercizio	9.30	12.620	10.183
<i>Rettifiche per:</i>			
Imposte rilevate nell'esercizio	9.30	7.537	6.381
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	9.31	4.479	3.538
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	9.31	(1.367)	(1.557)
Quota di risultato di società collegate	9.31	639	366
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	9.30	19.153	13.174
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	9.31	3.695	4.610
Effetto non realizzato delle variazioni nei tassi di cambio delle valute estere	9.31	(1.415)	(729)
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	9.31	11	(2)
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	9.31	65	15
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	9.31	415	287
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	9.31	(68)	(16)
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	9.31	(330)	(149)
Variazioni delle rimanenze	9.32	(26.181)	(36.354)
Variazioni dei crediti commerciali	9.32	(392)	(4.824)
Variazioni dei debiti commerciali	9.32	24.030	33.969
Variazioni delle altre attività e passività correnti	9.33	6.460	6.787
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica		49.352	35.680
Pagamento imposte sul reddito	9.30	(9.921)	(6.720)
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	9.30	(4.479)	(3.538)
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	9.30	1.367	1.557
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		36.319	26.979
<i>Attività di investimento</i>			
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	9.34	(18.013)	(4.625)
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	9.35	(18.386)	(14.582)
Esborsi per investimenti in partecipazioni	9.36	(735)	(425)
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	9.37	(194)	(106)
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		(37.328)	(19.738)
<i>Attività di finanziamento</i>			
Accensione debiti finanziari a breve termine	9.40	2.738	2.038
Rimborso debiti finanziari a breve termine	9.40	(2.001)	-
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	9.39	23.251	163
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	9.39	(580)	(155)
Acquisto azioni proprie	9.37	-	-
Versamento per aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni	9.38	2.536	4.433
Investimenti in attività finanziarie	9.37	(2.600)	(676)
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	9.31	169	(12)
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA		23.514	5.792
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		22.505	13.033
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	9.20	35.775	22.743
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	9.20	58.280	35.775
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		22.505	13.033



NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2013**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”), le società di diritto statunitense YOOX Corporation e Y Services 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 ha ridefinito nel corso dell’esercizio la propria struttura: 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.

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 2013

Il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 5 marzo 2014, 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 2013 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 2013 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 2013 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 2013 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 2013 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 in funzione dell'esperienza passata e dell'andamento storico e atteso del mercato. 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 2013, 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 2014. 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 2013, il Gruppo ha attività per imposte anticipate per Euro 8.272 migliaia interamente riconosciute in bilancio. Al 31 dicembre 2012 il Gruppo aveva attività per imposte anticipate per Euro 6.135 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.

Trattamento 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 2013 ed al 31 dicembre 2012 per le conversioni delle poste economiche e patrimoniali in valuta sono riepilogati nella seguente tabella (fonte www.bancaditalia.it):

	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

	Cambio al 31/12/2012	Cambio medio d'esercizio 2012
USD	1,3194	1,2848
YEN	113,61	102,49
CNY	8,2207	8,1052
HKD	10,226	9,9663
GBP	0,8161	0,8108

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 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 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 son 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 2013.

Emendamenti e principi contabili rivisti applicati per la prima volta dal Gruppo

IAS 19 – Benefici ai dipendenti

- Il nuovo principio, adottato dall'Unione Europea e applicabile dal 1° gennaio 2013 (permessa adozione anticipata al 1° gennaio 2012), elimina 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. Inoltre, il rendimento delle attività incluso tra gli oneri finanziari netti dovrà essere calcolato sulla base del tasso di sconto della passività e non più del rendimento atteso delle stesse. L'emendamento infine, introduce nuove informazioni aggiuntive da fornire nelle note al bilancio. Dall'adozione del principio non sono attesi effetti significativi.

IFRS 7 – Strumenti finanziari: informazione integrative

- l'emendamento ha introdotto modifiche circa la compensazione di attività e passività finanziarie;

IAS 12 – Imposte sul reddito

- l'emendamento ha introdotto modifiche circa il recupero delle attività sottostanti alla fiscalità differita;

IFRS 13 – Fair value measurement

Il 12 maggio 2011, lo IASB ha pubblicato l'IFRS 13 *Fair Value Measurement* nel quale il Board ha:

- chiarito la definizione di *fair value*;
- stabilito un unico *framework* di riferimento per la misurazione del *fair value*;
- fornito chiarimenti e guide operative per la determinazione del *fair value* (anche in situazioni di mercati illiquidi o non attivi).

L'entità deve pertanto fornire informazioni che consentano ai destinatari del bilancio di comprendere le tecniche di valutazione e gli input utilizzati per misurare il *fair value* di un'attività o di una passività.

Emendamenti ed interpretazioni efficaci dal 1 gennaio 2013 non rilevanti per il Gruppo

I principi interessati e le relative modifiche sono di seguito elencate.

IFRS 1 – *Prima adozione dei principi contabili internazionali*:

- l'emendamento ha introdotto l'esenzione per chi adotta per la prima volta i principi contabili internazionali di fornire informativa sui cambiamenti di principi contabili nell'esercizio di adozione;
- l'emendamento ha fornito un chiarimento sull'utilizzo del *fair value* come sostituto del costo.

Nuovi principi contabili ed emendamenti non applicabili nel 2013 e non adottati in via anticipata

I principi interessati e le relative modifiche sono di seguito elencate.

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*.

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.

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.

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.

6. Area di consolidamento

L'area di consolidamento al 31 dicembre 2013 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;
- Y Services costituita nel corso dell'esercizio 2007 per gestire le vendite negli Stati Uniti degli *online store* dei marchi Diesel, Marni, Dolce & Gabbana, Zegna e Moncler;
- 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 2013 l'area di consolidamento include, quindi, le seguenti società:

Società	Sede	Capitale Sociale al 31 dic 2013 (Euro migliaia)	Percentuale di possesso al 31 dic 2013
YOOX	Via Nannetti, 1– 40069 Zola Predosa – Bologna, Italia	582	-
YOOX Corporation	15 East North Dover, Delaware 19901, Stati Uniti d'America	248	100%
Y Services	Delaware, 1220 Market St. Ste 806, Wilmington 19801, Stati Uniti d'America	125	100%
YOOX Japan	Court Abi, 102, 2-5-18 Aobadai Meguro-Ku Tokyo, 153-0042 Japan	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 che non ha subito modifiche rispetto al 31 dicembre 2012 ha però ridefinito nel corso dell'esercizio il proprio perimetro a valere sull'esercizio 2014: 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 shooscribe.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 2013, con la riconciliazione delle poste con il conto economico di Gruppo, è la seguente:

Descrizione	Multimarca		Monomarca		Corporate		Totale Gruppo	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Ricavi netti del settore	328.171	262.011	127.419	113.913			455.590	375.924
Risultato operativo del settore	55.332	39.956	27.074	22.658			82.406	62.615
Riconciliazione con i risultati di Gruppo:								
Spese generali					(49.824)	(38.256)	(49.824)	(38.256)
Altri ammortamenti non attribuiti alle linee di <i>business</i>					(5.808)	(4.000)	(5.808)	(4.000)
Altri proventi e altri oneri					(2.865)	(1.448)	(2.865)	(1.448)
Oneri non ricorrenti					-	-	-	-
Altre voci								
Risultato operativo del Gruppo	55.332	39.956	27.074	22.658	(58.497)	(43.703)	23.909	18.911
Risultato da Partecipazioni					(639)	(366)	(639)	(366)
Proventi finanziari					1.367	1.557	1.367	1.557
Oneri finanziari					(4.479)	(3.538)	(4.479)	(3.538)
Risultato prima delle imposte							20.157	16.564
Imposte					(7.537)	(6.381)	(7.537)	(6.381)
Risultato netto dell'esercizio							12.620	10.183

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	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Attività del settore (rimanenze)	164.396	138.216	-	-	-	-	164.396	138.216
Altre attività correnti					84.553	59.958	84.553	59.958
Attività non correnti					71.224	55.472	71.224	55.472
Totale attività del Gruppo							320.173	253.645

Si evidenzia che le rimanenze al 31 dicembre 2013 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012
Ricavi Italia	70.582	59.049
Ricavi Europa (escluso Italia)	218.742	180.180
Ricavi Nord America	102.765	81.514
Ricavi Giappone	34.400	31.081
Ricavi Altri paesi	21.803	14.593
Non legato ad area geografica	7.028	9.507
Totale	455.590	375.924

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 2012 e nel 2013 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012
Attività non correnti Italia	61.725	48.483
Attività non correnti U.S.A.	583	485
Attività non correnti Giappone	324	76
Attività non correnti Cina	176	254
Attività non correnti Hong Kong	144	39
Totale	62.952	49.337

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 2013 ed al 31 dicembre 2012 sono di seguito dettagliati:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Ricavi netti per vendita merci	436.856	356.103	80.753
Ricavi per prestazioni di servizi	18.734	19.821	(1.087)
Totale	455.590	375.924	79.666

I ricavi netti di vendita merci passano da Euro 356.103 migliaia al 31 dicembre 2012 a Euro 436.856 migliaia al 31 dicembre 2013 con un incremento del 23%. 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 2013 è sostanzialmente attribuibile al positivo andamento dei volumi di vendita. In particolare, la crescita dei volumi è sostanzialmente legata all'incremento del numero degli ordini ed al valore medio dell'ordine acquistato dal cliente.

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 171.658 migliaia nel 2013, ovvero al 28,6% sui ricavi lordi del 2013 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2013), e a Euro 126.648 migliaia nel 2012, ovvero pari al 26,3% sui ricavi lordi del 2012 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2012); 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 19.821 migliaia nel 2012 a Euro 18.734 migliaia nel 2013, registrando un decremento del 5%, 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 284.786 migliaia (incidenza pari al 62,5% del ricavi netti) per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 rispetto ai Euro 238.506 migliaia (incidenza pari al 62,9% dei ricavi netti) dell'esercizio 2012, con un incremento di Euro 46.280 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Variazione delle rimanenze di merci	26.508	36.940	(10.432)
Acquisto merci	(272.549)	(242.977)	(29.572)
Costi per servizi	(35.716)	(29.471)	(6.245)
Altri costi	(3.029)	(2.998)	(31)
Totale	(284.786)	(238.506)	(46.280)

Il costo per acquisto merci passa da Euro 242.977 migliaia nel 2012 a Euro 272.549 migliaia nel 2013 con un incremento del 12,2%. 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 29.471 migliaia nel 2012 ad Euro 35.716 migliaia nel 2013 con un incremento del 21,2%. 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 2.998 migliaia nel 2012 ad Euro 3.029 migliaia nel 2013 con un incremento del 1,1%. 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 43.711 migliaia (incidenza pari al 9,6% dei ricavi netti) nel 2013 rispetto a Euro 36.679 migliaia (incidenza pari al 9,8% dei ricavi netti) nel 2012, con un incremento di Euro 7.032 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(31.549)	(26.968)	(4.581)
Costi del personale	(6.364)	(5.727)	(636)
Ammortamenti	(5.798)	(3.983)	(1.815)
Totale	(43.711)	(36.679)	(7.032)

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 26.968 migliaia nel 2012 a Euro 31.549 migliaia nel 2013 con un incremento del 17,0%. 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 5.727 migliaia nel 2012 a Euro 6.364 migliaia nel 2013 con un incremento del 11,1%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 120 unità al 31 dicembre 2012 a 148 unità al 31 dicembre 2013, di cui 23 unità al 31 dicembre 2012 presso le sedi estere (invariate rispetto al dato al 31 dicembre 2013). Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 361 migliaia nel 2012, a Euro 47 migliaia positive 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.

9.4 Spese commerciali

Il costo per spese commerciali ammonta a Euro 50.495 migliaia (incidenza pari all'11,1% dei ricavi) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2013 rispetto ai Euro 42.124 migliaia (incidenza pari all'11,2% dei ricavi) dell'esercizio 2012, con un incremento di Euro 8.370 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Costi per servizi	(35.045)	(27.999)	(7.046)
Costi del personale	(12.642)	(11.910)	(733)
Ammortamenti	(9)	(17)	7
Altri costi	(2.798)	(2.199)	(599)
Totale	(50.495)	(42.124)	(8.370)

I costi per servizi sono passati da Euro 27.999 migliaia nel 2012 a Euro 35.045 migliaia nel 2013 con un aumento del 25,2%. Le componenti principali dei costi per servizi sostenuti nel 2013 si riferiscono a:

- i costi di web marketing per Euro 9.332 migliaia (Euro 8.508 migliaia nel 2012). 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 8.179 migliaia (Euro 6.193 migliaia nel 2012);
- gli oneri per dazi di import ed export per totali Euro 11.914 migliaia (Euro 9.214 migliaia nel 2012).

I costi del personale sono passati da Euro 11.910 migliaia nel 2012 a Euro 12.642 migliaia nel 2013 con un incremento del 6,2%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 206 unità al 31 dicembre 2012 a 228 unità al 31 dicembre 2013, di cui 40 unità nel 2013 presso le sedi estere (31 unità nel 2012). Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 932 migliaia nel 2012, a Euro 342 migliaia 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 altri costi sono passati da Euro 2.199 migliaia nel 2012 a Euro 2.798 migliaia nel 2013 con un incremento del 27,2%. Tale voce comprende principalmente costi per frodi, relative alla attività commerciale *online*, passati da Euro 817 migliaia nel 2012 a Euro 1.245 migliaia nel 2013.

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 49.824 migliaia per l'esercizio 2013 rispetto a Euro 38.256 migliaia dell'esercizio 2012, con un incremento di Euro 11.569 migliaia.

Il costo per spese generali può essere così analizzato per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Costi per servizi	(19.824)	(15.690)	(4.134)
Costi del personale	(16.655)	(13.392)	(3.263)
Ammortamenti	(13.345)	(9.174)	(4.171)
Totale	(49.824)	(38.256)	(11.569)

I costi per servizi sono passati da Euro 15.690 migliaia nel 2012 a Euro 19.824 migliaia nel 2013 con un aumento del 26,4%.

I costi del personale sono passati da Euro 13.392 migliaia nel 2012 ad Euro 16.655 migliaia nel 2013 con un incremento del 24,4% determinato dall'effetto dell'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tali funzioni, che è passato da 268 unità al 31 dicembre 2012 a 338 unità al 31 dicembre 2013, di cui 22 unità nel 2013 presso le sedi estere (22 unità nel 2012). Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 3.317 migliaia nel 2012, a Euro 3.401 migliaia 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 9.174 migliaia nel 2012 ad Euro 13.345 migliaia nel 2013 con un incremento del 45,5%.

9.6 Altri proventi ed altri oneri

Gli altri proventi ed oneri ammontano complessivamente a Euro 2.865 migliaia negativi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 rispetto a Euro 1.448 migliaia negativi dell'esercizio 2012, con un incremento di Euro 1.417 migliaia.

Gli altri proventi ed oneri possono essere così dettagliati per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Sopravvenienze attive/passive	(1.006)	(155)	(851)
Furti e smarrimenti	(1.090)	(846)	(244)
Altri oneri fiscali	(236)	(535)	299
Altri oneri/proventi	(273)	65	(338)
Accantonamenti rischi diversi	(263)	(172)	(91)
Risarcimenti attivi	2	194	(191)
Totale	(2.865)	(1.448)	(1.417)

Le sopravvenienze come saldo sono passate da Euro 155 migliaia passive nel 2012 a Euro 1.006 migliaia passive nel 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.

Gli altri oneri fiscali sono passati da Euro 535 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 236 migliaia nell'esercizio 2013 con un decremento del 56%.

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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Ricavi netti di vendita	455.590	375.924	79.666
Variazioni delle rimanenze di merci	26.508	36.940	(10.432)
Acquisto di merci	(272.549)	(242.977)	(29.572)
Servizi	(122.134)	(100.128)	(22.006)
Personale	(35.661)	(31.028)	(4.633)
Ammortamenti e svalutazioni	(19.153)	(13.174)	(5.979)
Altri costi e ricavi	(8.693)	(6.645)	(2.047)
Risultato operativo	23.909	18.911	4.998

Il risultato operativo passa da Euro 18.911 migliaia nell'esercizio 2012 ad Euro 23.909 migliaia nell'esercizio 2013, con un'incidenza sui ricavi netti che passa dal 5,0% nel 2012 al 5,2% nel 2013.

Si precisa che la differenza pari ad Euro 327 migliaia tra l'ammontare della voce "variazione delle rimanenze di merci" (pari ad Euro 26.508 migliaia) e l'ammontare pari al differenziale della voce "Totale rimanenze nette" tra il 31 dicembre 2013 ed il 31 dicembre 2012 (pari ad Euro 26.181 migliaia), è dovuta principalmente all'effetto cambio da consolidamento ed alla classificazione del differenziale delle "rimanenze di imballaggi" che sono esposte nel "costo preparazione merci" nel conto economico di Gruppo.

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 2013, 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 2013 l'organico del Gruppo è cresciuto del 20% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, con un incremento netto di 120 risorse. Di seguito è illustrata la composizione comparata dell'organico in essere al 31 dicembre 2013 con quello in essere al 31 dicembre 2012²⁸.

Descrizione	31/12/2013	31/12/2012
Dirigenti	28	21
Quadri	53	49
Impiegati ed Apprendisti	548	451
Estero	85	73
Totale	714	594

9.8 Risultato da Partecipazioni

Il risultato delle partecipazioni al 31 dicembre 2013 è pari ad Euro 639 migliaia e si riferisce alla perdita di competenza dell'esercizio 2013 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 1.557 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 1.367 migliaia nell'esercizio 2013.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei proventi finanziari:

Descrizione	31 dicembre 2013	31 dicembre 2012	Variazione
Utili su cambi	1.268	1.422	(154)
Altri proventi finanziari	8	1	7
Interessi attivi su conto corrente	70	131	(61)
Interessi attivi fin.to a collegata	21	3	18
Totale	1.367	1.557	(190)

Gli utili su cambi sono passati da Euro 1.422 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 1.268 migliaia nell'esercizio 2013 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 1 migliaia nell'esercizio 2012 ad Euro 8 migliaia nell'esercizio 2013, mentre gli interessi attivi su conto corrente passano da 131 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 70 migliaia nell'esercizio 2013.

Gli oneri finanziari sono passati da Euro 3.538 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 4.479 migliaia nell'esercizio 2013.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio degli oneri finanziari:

Descrizione	31 dicembre 2013	31 dicembre 2012	Variazione
Perdite su cambi	(3.231)	(2.635)	(596)
Altri oneri finanziari	(407)	(349)	(58)
Interessi passivi	(840)	(554)	(286)
Totale	(4.479)	(3.538)	(941)

Le perdite su cambi, realizzate e non, sono passate da Euro 2.635 migliaia nell'esercizio 2012 ad Euro 3.231 migliaia nell'esercizio 2013 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 349 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 407 migliaia nell'esercizio 2013. Questi oneri si riferiscono all'emissione da parte degli istituti di credito di *fidejussioni* a favore di terzi

²⁸ L'organico non include l'Amministratore Delegato di YOOX S.p.A., *stage* e collaboratori.



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.

Gli interessi passivi, di Euro 840 migliaia al 31 dicembre 2013, presentano una variazione in aumento di Euro 286 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 2013	31 dicembre 2012	Variazione
Imposte correnti IRES società Capogruppo (1)	(5.080)	(4.335)	(745)
Imposte correnti IRAP società Capogruppo (2)	(1.588)	(1.458)	(130)
Imposte correnti società estere	(3.805)	(2.612)	(1.193)
Imposte differite	2.936	2.023	913
Totale imposte	(7.537)	(6.381)	(1.156)

(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 2012. Le imposte correnti sono aumentate passando da Euro 8.405 migliaia a Euro 10.473 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo è aumentato del 9% (IRAP al 31 dicembre 2013 pari a Euro 1.588 migliaia contro Euro 1.458 migliaia al 31 dicembre 2012). Il carico fiscale IRES per la Capogruppo è pari a Euro 5.080 migliaia.

Le società estere del Gruppo nel periodo al 31 dicembre 2013 hanno sostenuto un carico fiscale per imposte correnti per circa Euro 3.805 migliaia.

Il Gruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 6.900 migliaia e differite passive per Euro 56 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2012 per Euro 3.983 migliaia e differite passive per Euro 75 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 2013	31 dicembre 2012
Risultato ante imposte	20.157	16.564
Aliquota	27,50%	27,50%
Imposta teorica	5.543	4.555
Imposta effettiva	7.537	6.381
Differenza	1.994	1.826
Effetti riferibili alla Capogruppo		
IRAP	1.588	1.458
Effetto fiscale imposte permanenti	387	658
Effetto fiscale imposte differite	(685)	(617)
Totale effetti riferibili alla Capogruppo	1.290	1.499
Effetti riferibili alle società operanti in altri paesi e differenziale d'imposta rispetto all'aliquota fiscale applicabile in Italia	704	327
Totale differenza	1.994	1.826

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 2013	31 dicembre 2012
Utile assegnabile base	12.620	10.183
Numero medio azioni ordinarie base	57.682.520	55.945.542
EPS base	0,22	0,18

Calcolo dell'EPS diluito	31 dicembre 2013	31 dicembre 2012
Utile assegnabile base	12.620	10.183
Numero medio azioni ordinarie base	57.682.520	55.945.542
Numero medio azioni assegnate senza corrispettivo	5.207.948	4.875.114
Totale	62.890.467	60.820.656
EPS diluito	0,20	0,17

Il numero medio delle azioni assegnate senza corrispettivo al 31 dicembre 2013 e al 31 dicembre 2012 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 e n. 48.464 relative al Piano di Incentivazione Aziendale, assegnate rispettivamente in data 6 agosto 2012, 10 gennaio 2013, 27 maggio 2013, 3 giugno 2013 e 1° agosto 2013 a n. 45 beneficiari.

Situazione patrimoniale-finanziaria

9.12 Immobili impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2013 gli immobili, impianti e macchinari risultano iscritti per Euro 34.890 migliaia. Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali per l'esercizio 2013:

Descrizione	Costo storico	Incrementi	Decrementi	Costo storico	Fondo amm.to	Ammort.	Utilizzi	Fondo amm.to	Valore netto	Valore netto
	al 31/12/2012			al 31/12/2013	al 31/12/2012			al 31/12/2013	al 31/12/2012	al 31/12/2013
Impianti e macchinari	22.978	10.708	(157)	33.529	(5.667)	(4.677)	157	(10.187)	17.311	23.342
Fabbricati e costruzioni	4.697	2.604	-	7.301	(2.346)	(1.242)	-	(3.588)	2.351	3.713
Migliorie su beni di terzi	4.697	2.604	-	7.301	(2.346)	(1.242)	-	(3.588)	2.351	3.713
Attr. industriali e comm.li	2.676	421	(230)	2.867	(1.354)	(330)	226	(1.458)	1.322	1.409
Altri beni	10.544	2.935	(1.083)	12.396	(4.985)	(2.035)	1.050	(5.970)	5.559	6.426
Mobili e arredi	1.642	198	(157)	1.684	(1.028)	(255)	143	(1.140)	614	543
Macchine elettroniche	8.759	2.737	(913)	10.583	(3.837)	(1.772)	893	(4.715)	4.922	5.868
Altre Imm. Materiali	142	-	(14)	128	(120)	(8)	14	(115)	22	14
Immobilizzazioni in corso ed acconti	2.480	0	(2.480)	0	-	-	-	-	2.480	0
Totale generale	43.375	16.669	(3.950)	56.094	(14.352)	(8.284)	1.433	(21.203)	29.023	34.890

L'incremento complessivo delle immobilizzazioni materiali nel 2013 è stato pari a Euro 5.867 migliaia.

Gli investimenti in immobilizzazioni materiali sono legati prevalentemente agli investimenti nella piattaforma tecno-logistica 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 6.031 migliaia e della voce "Fabbricati e Costruzioni" per un ammontare di Euro 1.362 migliaia.

L'incremento complessivo della categoria "Altri Beni" pari ad Euro 867 migliaia è riconducibile all'investimento in nuovi server, pc e monitor, detenuti tramite contratti di *leasing* finanziario.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 8.284 migliaia.

Si rende noto che al 31 dicembre 2013 non sussistono gravami o ipoteche sulle immobilizzazioni materiali del Gruppo YOOX.

Si segnala inoltre che nell'esercizio 2013 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 2013 ammontano a Euro 27.093 migliaia.

Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle attività immateriali a vita utile definita nell'esercizio 2013:

<i>Descrizione</i>	Costo storico al 31/12/2012	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2013	Fondo amm.to al 31/12/2012	Ammort.	Fondo amm.to al 31/12/2013	Valore netto al 31/12/2012	Valore netto al 31/12/2013
Costi di sviluppo	29.787	16.870	-	46.657	(12.439)	(9.390)	(21.829)	17.348	24.828
Software e licenze	5.531	1.442	-	6.973	(3.782)	(1.283)	(5.065)	1.749	1.907
Marchi ed altri diritti	376	2	-	378	(158)	(35)	(193)	218	186
Marchi e brevetti	376	2	-	378	(158)	(35)	(193)	218	186
Attività immateriali in corso	58	45	(58)	45	-	-	-	58	45
Altre	1.839	123	-	1.962	(1.673)	(161)	(1.833)	166	128
Altre attività immateriali	1.839	123	-	1.962	(1.673)	(161)	(1.833)	166	128
Totale generale	37.592	18.482	(58)	56.015	(18.055)	(10.869)	(28.921)	19.539	27.093

Le principali movimentazioni intervenute nell'esercizio per le voci in oggetto sono commentate di seguito.

Costi di sviluppo

Nel corso del 2013 la voce si è incrementata per Euro 7.480 migliaia. Il Gruppo ha effettuato consistenti investimenti in progetti di sviluppo ad utilità pluriennale per un valore complessivo di Euro 16.870 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 1.442 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 2013 ammonta complessivamente a Euro 186 migliaia ed ha subito un decremento pari ad Euro 32 migliaia nel corso dell'esercizio.

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

La voce ha un valore al 31 dicembre 2013 pari a Euro 45 migliaia. Tutti i progetti in corso durante l'esercizio 2013 hanno trovato il loro completamento al 31 dicembre 2013. L'importo imputato è ascrivibile ad un acconto per licenze software.

Gli ammortamenti dell'anno delle attività immateriali a vita utile definita ammontano complessivamente a Euro 10.869 migliaia.

9.14 Partecipazioni in società collegate

La voce non corrente al 31 dicembre 2013 è pari ad Euro 59 migliaia.

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	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 639 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	(1.305)	(1.300)	(639)
Totale			59	(1.305)	(1.300)	(639)

9.15 Imposte differite attive

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Imposte differite attive	8.272	6.135	2.137
Totale	8.272	6.135	2.137

La movimentazione della voce imposte differite attive nel corso dell'esercizio 2013 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Utilizzi	Effetto cambio da consolidamento	Saldo al 31/12/2013
Imposte differite attive	6.135	7.439	(5.205)	(98)	8.272
Totale	6.135	7.439	(5.205)	(98)	8.272

La composizione delle imposte differite attive al 31 dicembre 2013 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione voce imponibile	Saldo 31/12/2013	Aliquota 2013	Imposte rilevate 2013
Fondo svalutazione crediti tassato	200	27,5%	55
Compenso società di revisione	55	31,4%	17
Fondi	12.707	Diverse%	4.106
Note di accredito da emettere	4.671	Diverse%	1.683
Perdite su cambi non realizzate	415	27,5%	114
Compenso amministratori non pagati	925	27,5%	254
FV Derivati	341	27,5%	94
Perdite collegate	1.005	31,4%	316
Profit in stock	40	45,0%	18
Altre voci	4.250	Diverse%	1.615
Totale	24.609		8.272

Le imposte differite attive sono passate da Euro 6.135 migliaia al 31 dicembre 2012 a Euro 8.272 migliaia al 31 dicembre 2013 con un incremento del 34,8%.

Le imposte differite attive iscritte al 31 dicembre 2013 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
- sui costi per IPO sostenuti nell'anno 2009 per il processo di ammissione al Mercato Telematico Organizzato gestito da Borsa Italiana S.p.A.;
- sul FV dei derivati in essere al 31 dicembre 2013;
- sul compenso della società di revisione;
- sul Profit in Stock al 31 dicembre 2013;

- ad altre costituite principalmente dalle Royalties rifatturate dalla Capogruppo YOOX S.p.A. alla controllata YOOX Corp..

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 2013 a complessivi Euro 910 migliaia (Euro 716 migliaia al 31 dicembre 2012), riferibili principalmente a depositi cauzionali dettagliati di seguito:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Depositi cauzionali	620	413	207
Deposito Paymentech US	290	303	(13)
Totale	910	716	194

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2013 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 2012 si è verificato un incremento pari ad Euro 194 migliaia ovvero pari al 27%. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

9.17 Rimanenze

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Rimanenze	164.396	138.216	26.181
Totale	164.396	138.216	26.181

Il dettaglio delle rimanenze di magazzino al 31 dicembre 2013 ed al 31 dicembre 2012 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	1.375	1.331	44
Totale	1.375	1.331	44
Prodotti finiti e merci	171.486	142.516	28.970
Fondo obsolescenza Prodotti finiti e merci	(8.465)	(5.632)	(2.834)
Totale	163.021	136.884	26.137
Totale rimanenze nette	164.396	138.216	26.181

Le rimanenze hanno evidenziato un incremento del 18,9% passando da Euro 138.216 migliaia al 31 dicembre 2012 a Euro 164.396 migliaia al 31 dicembre 2013 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 2013. 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.

L'importo e la movimentazione nel 2013 del Fondo Obsolescenza Magazzino è dettagliata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Decrementi	Effetto da cons.	Saldo al 31/12/2013
F.do obsolescenza magazzino	(5.632)	(3.015)	-	182	(8.465)
Totale	(5.632)	(3.015)	-	182	(8.465)

Il Fondo Obsolescenza Magazzino così stanziato a Bilancio 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 2013 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Crediti verso clienti	7.092	8.153	(1.062)
Altri crediti commerciali	6.481	4.965	1.516
Fondo svalutazione crediti	(112)	(50)	62
Totale	13.460	13.068	392

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 2013 sono così rappresentate:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31/12/2013
F.do Svalutazione Crediti	(50)	(62)	-	(112)
Totale	(50)	(62)	-	(112)

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 2013 è stato accantonato Euro 62 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Altre attività correnti	4.070	4.971	(901)
Totale	4.070	4.971	(901)

Il dettaglio delle altre attività correnti al 31 dicembre 2013 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Crediti vari	461	743	(282)
F.do Svalutazione Crediti verso altri	(221)	(221)	-
Fornitori c/anticipi	132	2	130
Dipendenti c/anticipi	98	1.085	(988)
Ratei e Risconti attivi	3.103	2.140	963
Altri crediti di natura tributaria	498	1.223	(725)
Totale	4.070	4.971	(901)

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 2014.

La voce risconti attivi accoglie principalmente costi di competenza degli esercizi futuri la cui manifestazione finanziaria è già avvenuta nel corso del 2013. 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 2012 è coerente con l'aumento del volume di affari.

Gli altri crediti di natura tributaria, interamente esigibili entro l'esercizio successivo, sono costituiti prevalentemente da crediti IVA.

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 2013 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Depositi bancari e postali	58.267	35.766	22.500
Denaro e valori in cassa	13	9	5
Totale	58.280	35.775	22.505

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 2013 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Crediti finanziari v/s acquirer	8.522	6.019	2.504
Credito finanziario v/s collegata	219	124	95
Totale	8.742	6.143	2.599

9.21 Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante

Per l'analisi dei movimenti di patrimonio netto al 31 dicembre 2013 si rinvia al relativo prospetto.

Il capitale sociale pari a Euro 582 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 573 migliaia al 31 dicembre 2012) si è incrementato nel corso dell'anno 2013 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che in data 16 gennaio 2013 sono state assegnate 17.264 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 332 opzioni relative ai piani 2004-2006 e 2006-2008; il 14 febbraio 2013 sono state assegnate 100.048 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.924 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014; il 22 aprile 2013 sono state assegnate 15.080 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 290 opzioni relative al piano 2009-2014; il 20 giugno 2013 sono state assegnate 43.056 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 828 opzioni relative al piano 2009-2014; il 15 luglio 2013 sono state assegnate 378.352 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 7.276 opzioni relative ai piani 2001-2003, 2006-2008 e 2009-2014; il 2 agosto 2013 sono state assegnate 19.916 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 383 opzioni relative al piano 2009-2014; il 20 settembre 2013 sono state assegnate 50.856 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 978 opzioni relative ai piani 2004-2006, 2007-2012 e 2009-2014; il 1° ottobre 2013 sono state assegnate 90.012 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.731 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 20 novembre 2013 sono state assegnate 4.524 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 87 opzioni relative al piano 2009-2014 e in data 9 dicembre 2013 sono state assegnate 175.500 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 3.375 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014 per un effetto complessivo pari ad Euro 9 migliaia.

Le Riserve risultano di seguito illustrate:

- riserva da sovrapprezzo azioni pari a Euro 64.130 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 61.719 migliaia al 31 dicembre 2012); tale riserva si è incrementata nel corso dell'anno 2013 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che in data 16 gennaio 2013 sono state assegnate 17.264 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 332 opzioni relative ai piani 2004-2006 e 2006-2008; il 14 febbraio 2013 sono state assegnate 100.048 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.924 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014; il 22 aprile 2013 sono state assegnate 15.080 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 290 opzioni relative al piano 2009-2014; il 20 giugno 2013 sono state assegnate 43.056 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 828 opzioni relative al piano 2009-2014; il 15 luglio 2013 sono state assegnate 378.352 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 7.276 opzioni relative ai piani 2001-2003, 2006-2008 e 2009-2014; il 2 agosto 2013 sono state assegnate 19.916 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 383 opzioni relative al piano 2009-2014; il 20 settembre 2013 sono state assegnate 50.856 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 978 opzioni relative ai piani 2004-2006, 2007-2012 e 2009-2014; il 1° ottobre 2013 sono state assegnate 90.012 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.731 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 20 novembre 2013 sono state assegnate 4.524 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 87 opzioni relative al piano 2009-2014 e in data 9 dicembre 2013 sono state assegnate 175.500 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 3.375 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014 per un effetto complessivo di Euro 2.411 migliaia.
- riserva legale pari a Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2012), accoglie gli accantonamenti di utili della Capogruppo nella misura del 5% per ogni esercizio; nel corso dell'esercizio 2013 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 2013;
- riserva per differenze nette di cambio da traduzione pari a Euro 1.181 migliaia negative al 31 dicembre 2013 (Euro 234 migliaia al 31 dicembre 2012) include le differenze cambio derivanti dalla conversione dei bilanci in valuta estera. La variazione al 31 dicembre 2013 risulta essere negativa per Euro 1.415 migliaia;
- riserva per versamenti in conto futuro aumento di capitale sociale, pari a Euro 132 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 16 migliaia al 31 dicembre 2012) accoglie il debito verso coloro che hanno effettuato i versamenti per l'esercizio delle proprie *Stock Option* al 31 dicembre 2013 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 538 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 19.790 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 16.225 migliaia al 31 dicembre 2012) includono la riserva per valutazione al fair value delle *Stock Option* pari ad Euro 19.667 al 31 dicembre 2013 (Euro 16.401 migliaia al 31 dicembre 2012), la riserva per *Cash Flow Hedge* pari ad un valore positivo di Euro 165 migliaia (Euro 177 migliaia negativi al 31 dicembre 2012) e la riserva per utili e perdite attuariali da valutazione del *TFR* per Euro 42 migliaia negativi.
- riserve per utili e perdite indivisi pari a Euro 23.935 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 13.752 migliaia al 31 dicembre 2012) hanno subito un incremento di Euro 10.183 migliaia per destinazione dell'utile dell'esercizio 2012.

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 2013 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	47.015	2.000	0	0	2.000
2003 - 2005	36.760	3.000	30.414	3.346	0	0	3.346
2004 - 2006	32.319	12.650	17.719	1.950	0	0	1.950
2006 - 2008	31.303	200	24.615	6.488	0	0	6.488
2007 - 2012	102.600	3.650	62.909	36.041	0	0	36.041
2009 - 2014	94.448	12.112	7.392	74.944	24.938	2.680	47.326
Totale	378.005	63.172	190.064	124.769	24.938	2.680	97.151

Al 31 dicembre 2013 risultano assegnabili 1.785 opzioni pari 92.820 azioni.

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	2.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.000	104.000
2003-2005	2.346	0	1.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.346	173.992
2004-2006	1.450	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.950	101.400
2006-2008	0	6.488	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6.488	337.376
2007-2012	0	34.941	1.100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36.041	1.874.132
2009-2014	0	0	0	39.111	8.989	963	1.135	3.206	1.926	9.255	6.184	1.926	1.928	321	74.944	3.897.088
Totale	3.796	41.429	4.600	39.111	8.989	963	1.135	3.206	1.926	9.255	6.184	1.926	1.928	321	124.769	6.487.988

Il Consiglio di Amministrazione della Società, durante il 2013, 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 Stock Option	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	0	0	1.500.000	1.000.000	0	500.000
Totale	1.500.000	0	0	1.500.000	1.000.000	0	500.000

Nella tabella che segue sono evidenziati i prezzi esatti di esercizio delle opzioni assegnate non decadute o non esercitate.

	Prezzi d'esercizio		
	€ 9,60	Totale Opzioni	Totale Azioni
2012-2015	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Totale	1.500.000	1.500.000	1.500.000

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.

Al 31 dicembre 2013 la Società detiene in portafoglio n. 56.764 azioni proprie pari allo 0,0975% del capitale sociale a seguito della corresponsione a n. 45 beneficiari di totali n. 105.236 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 e in data 1° agosto 2013 n. 48.464 relative al Piano di Incentivazione Aziendale.

Alla data del 31 dicembre 2013, 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

Nel corso dell'esercizio 2013 non sono stati approvati nuovi Piani di Stock Option o di incentivazione. 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.

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).

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 46.752 e presentano una variazione in aumento di Euro 19.646 migliaia rispetto al 31 dicembre 2012 (Euro 27.106 migliaia).

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Debiti finanziari a medio e lungo termine	33.848	15.099	18.749
Banche ed altri debiti finanziari correnti	12.904	12.007	897
Totale	46.752	27.106	19.646

La tabella seguente mostra la composizione dell'indebitamento al 31 dicembre 2013:

Istituto di Credito	Importo residuo	Tipologia Rapporto	Tasso	Quota a B.	Quota a M/L.
BNL - BNP Paribas Group	9.000		Euribor + 1,00%	4.000	5.000
Banca Sella	5.000		Euribor + 2,3%	417	4.583
Unicredit	5.000		Euribor + 2,2%	5.000	-
Mediocredito	23.000		Euribor + 2,6%	-	23.000
Banca Pop. Emilia Romagna	2.000		Euribor + 2,5%	2.000	-
DLL	623		Fixed	367	256
Leasing Finanziari	2.021			1.012	1.009
<i>Ratei Passivi</i>	<i>107</i>			<i>107</i>	<i>-</i>
Totale	46.752			12.904	33.848

Di seguito si riportano i dati riassuntivi dei contratti di finanziamento e le linee di credito stipulate nel corso dell'esercizio 2013:

Linea di credito revolving BPER

In data 01 marzo 2013 è stata sottoscritta una linea di credito revolving con Banca Popolare dell'Emilia Romagna ("La Banca") per un ammontare pari a Euro 5.000 migliaia della durata di 18 mesi, la cui erogazione è disponibile per l'intero periodo. Alla data del 31 dicembre 2013 si evidenzia un debito residuo di Euro 2.000 migliaia.

Finanziamento Mediocredito

In data 9 dicembre 2013 è stato sottoscritto, ed in pari data erogato, un mutuo chirografario con Mediocredito Italiano SPA ("la Banca") per un ammontare pari a Euro 23.000 migliaia della durata di 58 mesi YOOX S.p.A. si obbliga a corrispondere alla "Banca" sul finanziamento gli interessi, calcolati secondo i giorni effettivi con divisore 360 in via semestrale posticipata, al tasso nominale annuo pari al tasso interbancario per l'area euro ("Euribor") sei mesi. Il suddetto tasso sarà aumentato dello spread di 2,60 punti annui a favore della "Banca".

Mutuo Chirografario Unicredit

In data 20 dicembre 2013 è stato sottoscritto, ma non utilizzato, un mutuo chirografario con Unicredit SPA ("La Banca") per un ammontare pari a Euro 30.000 migliaia suddiviso in una tranches pari a Euro 10.000 migliaia della durata di 72 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 20.000 migliaia della durata di 60 mesi la cui erogazione è disponibile nella forma di finanziamento revolving dalla data della stipula fino al 54 mese successivo.

Mutuo Chirografario BNL

In data 30 dicembre 2013 è stato sottoscritto, ma non utilizzato, 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.

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.

I parametri finanziari suddetti saranno comunicati da YOOX S.p.A. alla "Banca" 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 2013, come anche al 31 dicembre 2012, i parametri finanziari sopra detti risultano essere rispettati da parte del Gruppo.

Al 31 dicembre 2013 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 2013:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	58.280	35.775	22.505
Attività finanziarie correnti	8.742	6.143	2.600
Altre attività finanziarie correnti	510	347	163
Banche passive ed altri debiti finanziari correnti	(12.904)	(12.007)	(897)
Altre passività finanziarie correnti	(283)	(591)	308
Posizione finanziaria netta corrente	54.346	29.667	24.678
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(33.848)	(15.099)	(18.749)
Posizione finanziaria netta²⁹	20.498	14.569	5.929

Nel corso del 2013 la posizione finanziaria netta del Gruppo è migliorata di Euro 5.929 migliaia, passando da 14.569 migliaia al 31 dicembre 2012 ad Euro 20.498 migliaia al 31 dicembre 2013.

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 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 2013, è la seguente:

Descrizione	Saldo al 01.01.2012	Acc.ti	IAS 19 (utili/perdite att)	Utilizzo	IAS 19 revised 31.12.2012	Saldo al 31/12/2012	Acc.ti	IAS 19 (utili/perdite att)	Utilizzo	Saldo al 31/12/2013
Passività per benefici ai dipendenti	212	15	74	(16)	286	212	7	58	(68)	210

Annotiamo che per corretta comprensione della nuova valutazione secondo IAS 19 *revised* abbiamo simulato l'effetto relativo all'applicazione dello stesso al 31 dicembre 2012 (Euro 286 migliaia).

Ai fini della corretta esposizione dello IAS19 *revised* esponiamo di seguito gli effetti dell'applicazione del medesimo principio sul risultato netto, sull'utile complessivo consolidato e sul patrimonio netto:

Effetto	Risultato netto consolidato del Gruppo	Risultato netto consolidato complessivo del Gruppo	Patrimonio netto consolidato del Gruppo
31 dicembre 2012	10.183	10.161	101.762
IAS 19 <i>revised</i>	-	(54)	(54)
31 dic 2012 IAS 19 revised	10.183	10.107	101.708

Di seguito si riportano le principali basi tecniche demografiche ed economiche considerate per il calcolo attuariale della passività per benefici ai dipendenti al 31 dicembre 2013:

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	6,45%
Probabilità di richiesta anticipazione TFR	5,25%
Età per il collocamento a riposo opportunamente modificata in considerazione delle ultime disposizioni legislative.	
Tasso di attualizzazione	3,17% corrispondente al tasso di rendimento dei titoli Corporate area Euro con rating AA e con scadenza 10+ (iBoxx € Corporates AA 10+)
% massima del TFR maturato richiesto in anticipo	70%
Tasso incremento annuale del costo della vita	2%

9.25 Imposte differite passive

La composizione e i movimenti delle imposte differite passive al 31 dicembre 2013 sono indicati nelle tabelle seguenti:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Utilizzi	Saldo al 31/12/2013
Imposte differite passive	128	121	(95)	153
Totale	128	121	(95)	153

Descrizione voce imponibile	Saldo 31/12/2013	Aliquota 2013	Imposte rilevate 2013
Utili su cambi non realizzati 2013	(70)	27,5%	(19)
Fair value positivo (CFH) derivati	510	27,5%	140
Altri proventi	117	27,5%	32
Totale	557		153



9.26 Fondi rischi ed oneri correnti e non correnti

Al 31 dicembre 2013, 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 2013 sono riportati nella seguente tabella:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Riclassifiche	Utilizzi	Saldo al 31/12/2013
Fondo per furti e smarrimenti	117	199	-	(134)	182
Fondo per copertura frodi	220	217	-	(196)	240
Totale fondi rischi ed oneri correnti	337	415	-	(330)	422

Nel corso dell'anno, il fondo per furti e smarrimenti è stato utilizzato per Euro 134 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento pari a Euro 199 migliaia a seguito di una nuova stima.

Nel corso dell'anno, il fondo per copertura frodi è stato utilizzato per Euro 196 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento per Euro 217 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 2013 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Debiti verso fornitori	94.571	76.486	18.084
Note di credito da ricevere da fornitori	(2.943)	(2.782)	(160)
Fatture da ricevere da fornitori	29.134	23.055	6.078
Debiti verso carta di credito	30	4	26
Totale	120.792	96.763	24.028

Nel corso dell'esercizio 2013 i debiti commerciali sono passati da Euro 96.763 migliaia al 31 dicembre 2012 ad Euro 120.792 migliaia al 31 dicembre 2013 con un incremento del 24,8%.

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 della società Capogruppo e delle altre società estere al netto degli acconti versati.

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Debiti per imposte correnti sul reddito	989	1.261	(272)
Totale	989	1.261	(272)

Nel corso del 2013 hanno subito un decremento pari a Euro 272 migliaia, passando da Euro 1.261 migliaia al 31 dicembre 2012 a Euro 989 migliaia al 31 dicembre 2013, per l'effetto combinato dato dal giro d'imposta in acconto e della movimentazione delle anticipate.

9.29 Altri Debiti

La composizione degli altri debiti al 31 dicembre 2013 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Debiti verso istituti di previdenza	2.251	1.854	397
Note di credito da emettere verso clienti	9.954	7.191	2.763
Debiti verso Amministratori	458	458	-
Debiti verso il personale	4.076	2.200	1.877
Debiti verso rappresentanti fiscali	6.893	5.073	1.820
Altri debiti	7.157	8.643	(1.486)
Ratei e Risconti passivi	404	657	(254)
Totale	31.193	26.077	5.116

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 2013. L'incremento della voce è legato all'aumento dei volumi delle vendite 2013 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 2013 e dell'esercizio 2012 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 2013 per Euro 7.537 migliaia (Euro 6.381 migliaia nel corso del 2012) sono stati effettuati pagamenti di imposte per Euro 9.921 migliaia (Euro 6.380 migliaia nel 2011) 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 639 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 2013 a complessivi Euro 910 migliaia (Euro 716 migliaia al 31 dicembre 2012).

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2013 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 2013 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 2013, l'incidenza degli utili e perdite su cambi è risultata negativa per Euro 912 migliaia di cui Euro 1.051 migliaia Utili a rettifica dei ricavi e Euro 1.963 migliaia tra gli oneri finanziari di nella voce perdite su cambi.

La copertura dei rischi transattivi su valute (*Hedging*), durante il 2013 è avvenuta attraverso Contratti di vendita a Termine stipulati con primari istituti di credito nazionali ed internazionali con i quali YOOX opera quotidianamente. 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 6.024 migliaia (Euro 1.991 migliaia al 31 dicembre 2012); annotiamo che alla medesima data non sono in essere coperture di flussi monetari in Dollari statunitensi (Euro 4.494 migliaia al 31 dicembre 2012). Nel corso del 2013 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 2013 ha impattato negativamente per Euro 1.415 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 2013 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 2013

Valori in migliaia di Euro	31 dicembre 2013			
	USD	JPY	GBP	CNY
Crediti	827	-	469	194
Debiti	(1.165)	(5)	(74)	-
Disponibilità liquide	104	7	1.699	1.575
Esposizione lorda nello stato patrimoniale	(234)	2	2.093	1.769
Contratti derivati di copertura	-	(6.025)	-	-
Esposizione netta	(234)	(6.023)	2.093	1.769

b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2013, 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	(75)	92	(39)	44
Debiti	106	(129)	55	(61)
Disponibilità liquide	(9)	12	(5)	5
USD	21	(26)	11	(12)

2^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	-	-	-	-
Debiti	-	(1)	-	-
Disponibilità liquide	(1)	1	-	-
JPY	(1)	0	-	-

3^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(43)	52	(22)	25
Debiti	7	(8)	4	(4)
Disponibilità liquide	(154)	189	(81)	89
GBP	(190)	233	(100)	110

4^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(18)	22	(9)	10
Debiti	-	-	-	-
Disponibilità liquide	(143)	175	(75)	83
CNY	(161)	197	(84)	93

b) gli effetti a conto economico ed a patrimonio netto dell'analisi di sensitività stessa

Apprezzamento Euro del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto		Utile o perdita
31 dicembre 2013			
USD	-	21	
JPY	-	(0)	
GBP	-	(190)	
CNY	-	(161)	
Contratti derivati di copertura	-	-	
USD	-	-	
JPY	464	-	
Totale	464	(330)	

Deprezzamento Euro del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto		Utile o perdita
31 dicembre 2013			
USD	-	(26)	
JPY	-	(0)	
GBP	-	233	
CNY	-	197	
Contratti derivati di copertura	-	-	
USD	-	-	
JPY	567	-	
Totale	567	403	

Apprezzamento Euro del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto		Utile o perdita
31 dicembre 2013			
USD	-	11	
JPY	-	(0)	
GBP	-	(100)	
CNY	-	(84)	
Contratti derivati di copertura	-	-	
USD	-	-	
JPY	486	-	
Totale	486	(173)	

Deprezzamento Euro del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto		Utile o perdita
31 dicembre 2013			
USD	-	(12)	
JPY	-	0	
GBP	-	110	
CNY	-	93	
Contratti derivati di copertura	-	-	
USD	-	-	
JPY	537	-	
Totale	537	191	

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2013 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 2013, 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 tecno-logistica.

Gli interessi passivi sui finanziamenti per il 2013 ammontano a Euro 768 migliaia, in aumento rispetto al 2012 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 2013

Valori in migliaia di Euro	31 dicembre 2013
Crediti finanziari	8.742
Debiti finanziari	(46.752)
Esposizione lorda nello stato patrimoniale	(38.010)
Contratti derivati di copertura	12.380
Esposizione netta	(25.630)

- b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2013, 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 2013		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	5
Contratti derivati di copertura	(293)	-
Totale	(293)	5

Deprezzamento Euribor a 3 mesi del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2013		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	(5)
Contratti derivati di copertura	(302)	-
Totale	(302)	(5)

Apprezzamento Euribor a 3 mesi del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2013		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	3
Contratti derivati di copertura	(295)	-
Totale	(295)	3

Deprezzamento Euribor a 3 mesi del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2013		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	3
Contratti derivati di copertura	(300)	-
Totale	(300)	3

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2013 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 2013 con una posizione finanziaria netta positiva di Euro 20.498 migliaia di cui Euro 58.280 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 12.904 migliaia.

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valuta	Tasso di interesse nominale	Anno di scadenza	Valore nominale 31.12.2013	Utilizzo al 31.12.2013
Finanziamento garantito					
BNL – BNP Paribas Group	Euro	Euribor + 1,00%	2016	9.000	9.000
DDL	Euro	Fixed (3,99%)	2017	623	623
Banca Sella	Euro	Euribor + 2,3%	2017	5.000	5.000
Unicredit	Euro	Euribor + 2,2%	2014	5.000	5.000
Banca Pop. Emilia Romagna	Euro	Euribor + 2,5%	2014	2.000	2.000
Mediocredito	Euro	Euribor + 2,6%	2018	23.000	23.000
Unicredit	Euro	Euribor + 2,5%	2019	30.000	-
BNL – BNP Paribas Group	Euro	Euribor + 2,5%	2018	15.000	-
Totale finanziamenti	Euro			89.623	44.623

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 le due società americane YOOX Corporation e Y Services hanno 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 2013 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 2013 coperture di flussi finanziari attribuibili ad una programmata operazione altamente probabile.

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2013 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 2013 sono calcolati con la metodologia di cui al Livello 2. Nel 2012 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 31/12/2013	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)	

Voci di Bilancio al 31/12/2012	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	716	-	-	-	-	-	-	716	716	
Crediti commerciali	13.068	-	-	-	-	-	-	13.068	13.068	
Altre attività correnti	4.624	-	-	-	-	-	347	4.971	4.971	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	35.775	-	-	-	-	-	-	35.775	35.775	
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(12.007)	-	-	-	-	-	-	(12.007)	(12.007)	
Banche ed altri debiti finanziari correnti	(15.099)	-	-	-	-	-	-	(15.099)	(15.099)	
Altre passività finanziarie correnti	(25.486)	-	-	-	-	-	(591)	(26.077)	(26.077)	
TOTALE	1.591	-	-	-	-	-	(244)	1.347	1.347	



Strumenti finanziari derivati in essere alla fine dell'esercizio

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2013 ed al 31 dicembre 2012 ed i relativi *fair value* sono riportati nella tabella successiva.

STRUMENTO FINANZIARIO	Natura del rischio coperto	Valore Nozionale		Fair value derivati		Attività Finanziarie Correnti		Altri Debiti Finanziari	
		31/dic/13	31/dic/12	31/dic/13	31/dic/12	31/dic/13	31/dic/12	31/dic/13	31/dic/12
Operazioni di copertura									
Vendite a termine	valute	6.025	6.486	510	347	510	347	-	-
IRS	tasso	12.380	15.660	(283)	(591)	-	-	(283)	(591)
Totale		18.405	22.146	227	(244)	510	347	(283)	(591)

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 2013, nonché al 31 dicembre 2012, 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 2013 nonché al 31 dicembre 2012.

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 2013 ed al 31 dicembre 2012. 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 2013

	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti 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

31 dicembre 2012

	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Ricavi	Costi
YOOX SpA	16.740	5.513	24	5.572	74.122	332
YOOX Corporation	21	-	7.389	3.809	17	45.132
Y Services Ltd	-	2.292	626	-	18	1.883
YOOX Japan	54	1.762	4.336	-	60	19.947
YOOX Mishang Trading (Shanghai)	-	-	3.184	1.704	290	2.719
YOOX Asia Ltd	-	1.518	1.257	-	2	4.497
Totale società controllate	16.816	11.085	16.816	11.085	74.509	74.509

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.

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 2013

Descrizione	Benefici e 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

31 dicembre 2012

Descrizione	Benefici e breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di <i>Stock Option</i> ed incentivazione aziendale
Amministratori	1.427	369	2.610
Sindaci	77	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	651	42	357
Totale	2.155	411	2.967



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 2013, nonché al 31 dicembre 2012, 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 del Gruppo.

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

31 dicembre 2012

Descrizione	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Ricavi	Costi
Studio legale associato d'Urso Gatti e Bianchi	-	-	355	-	-	741
Tarter Krinsky e Drogin LLP	-	-	25	-	-	117
KK TPI	-	-	20	-	-	101
Bizmatica Sistemi SpA	-	-	74	-	-	167
Nagamine Accounting Office	-	-	8	-	-	30
E_Lite	339	127	233	-	401	0
Totale parti correlate	339	127	715	-	401	1.156

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 2013 e nell'esercizio 2012 non vi sono operazioni significative (oltre a quanto riferito sopra), atipiche e/o inusuali.



12. Altre informazioni

Impegni e garanzie

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012
Sistema improprio dei beni di terzi presso il Gruppo	124.629	95.777
Fidejussioni prestate verso altri	2.670	2.812
Impegni per contratti derivati di copertura (valore nominale)	18.405	22.146

Presso i magazzini delle società del Gruppo è presente merce in conto vendita ricevuta dai *Partner* di YOOX per un ammontare pari a Euro 124.629 migliaia. L'incremento rispetto all'esercizio precedente è dovuto sia all'apertura nell'anno 2013 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 2014;
- contratto stipulato dalla Società con Oslavia, con decorrenza 1 Luglio 2008, 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 19.200 con scadenza 31 luglio 2014;
- 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 2014;
- 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;
- Fidejussione stipulata a favore di Arangino Giovanni a garanzia della copertura degli oneri di ripristino della parete esterna dell'edificio sito in Milano in via Lombardini, per un importo di Euro 4.000, con decorrenza 19 agosto 2010 e scadenza 31 luglio 2014.
- 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 marzo 2014 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 165.146 al 31 dicembre 2013;
- 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 con Struttura System S.r.l. con decorrenza 11 febbraio 2013 e scadenza al 15 febbraio 2014 come garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte per i lavori nel magazzino sito all'interporto per Euro 221.850;

- 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 31.400.

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 6.024 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-logisitca. L'importo nominale degli impegni alla data di chiusura del Bilancio, è pari a Euro 12.380 migliaia.

13. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2013

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di Stock Option

Dopo la chiusura del periodo, in data 16 gennaio 2014, 10 febbraio 2014 e 3 marzo 2014, sono state assegnate n. 465.660 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 8.955 opzioni i cui dettagli sono descritti nella tabella sottostante:

<u>Piani Stock Option</u>	<u>Data assegnazione</u>	<u>46,48</u>	<u>59,17</u>	<u>305,24</u>	<u>407,16</u>	<u>489,32</u>	<u>582,92</u>	<u>Totale Opzioni</u>	<u>Totale Azioni post frazionamento</u>
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
2009-2014	10-feb-14			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		4.114	1.427	2.361	90	642	321	8.955	465.660

Per effetto di quanto precede il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a 586.730,56 suddiviso in n. 58.673.056 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

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

Dopo la chiusura del periodo, in data 14 gennaio 2014, la Società ha corrisposto n. 4.829 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale a n. 3 beneficiari.

Online store multimarca

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.

Online store monomarca

Nel mese di gennaio 2014 sono stati estesi al mercato cinese gli online store di Stella McCartney e Alexander McQueen.

YOOX entra in Altagamma

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 tradizione siano diventate sempre più fondamentali per le strategie delle imprese del settore.



Allegato 1

Prospetto di Conto Economico consolidato al 31/12/2013 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 2013			31 dicembre 2012		
	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	455.590	7.459	1,6%	375.924		
Costo del venduto	(284.786)			(238.506)		
Costo preparazione merci	(43.711)	485	-1,1%	(36.679)	(406)	1,1%
Spese commerciali	(50.495)	315	-0,6%	(42.124)	(317)	0,8%
Spese generali	(49.824)	(6.434)	12,9%	(38.256)	(5.966)	15,6%
Altri proventi e altri oneri	(2.865)			(1.448)		
Oneri non ricorrenti						
Risultato operativo	23.909			18.911		
Risultato da Partecipazioni	(639)			(366)		
Proventi finanziari	1.367	21	1,5%	1.557		
Oneri finanziari	(4.479)			(3.538)		
Risultato prima delle imposte	20.157			16.564		
Imposte	(7.537)			(6.381)		
Risultato netto consolidato dell'esercizio	12.620			10.183		
Di cui:						
Risultato di pertinenza dei soci della Controllante	12.620			10.183		
Risultato di pertinenza di Terzi	-			-		

Allegato 2

Prospetto di Stato Patrimoniale consolidato al 31/12/2013 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 2013			31 dicembre 2012		
	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	34.890			29.023		
Attività immateriali a vita utile definita	27.093			19.539		
Partecipazioni in imprese collegate	59			59		
Imposte differite attive	8.272			6.135		
Altre attività finanziarie non correnti	910			716		
Totale attività non correnti	71.224			55.472		
Attività correnti						
Rimanenze	164.396			138.216		
Crediti commerciali	13.460	688	2,6%	13.068		
Altre attività correnti	4.070			4.971		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	58.280			35.775		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	8.742	240	2,7%	6.143		
Totale attività correnti	248.949			198.173		
Totale attività	320.173			253.645		

Stato Patrimoniale consolidato	31 dicembre 2013			31 dicembre 2012		
	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Patrimonio netto						
Capitale sociale	582			573		
Riserve	82.525			77.253		
Riserve per Utili e perdite indivisi	23.935			13.752		
Risultato netto consolidato dell'esercizio	12.620			10.183		
Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante	119.663			101.762		
Patrimonio netto di pertinenza dei Terzi						
Totale patrimonio netto consolidato	119.663			101.762		
Passività non correnti						
Debiti finanziari a medio e lungo termine	33.848			15.099		
Passività per benefici ai dipendenti	210			212		
Fondi rischi ed oneri non correnti	-			-		
Imposte differite passive	153			128		
Totale passività non correnti	34.211			15.439		
Banche ed altri debiti finanziari correnti	12.904			12.007		
Fondi rischi ed oneri correnti	422			337		
Debiti commerciali	120.792	4.488	3,9%	96.763	481	0,5%
Debiti tributari	989			1.261		
Altri debiti	31.193			26.077		
Totale passività correnti	166.300			136.445		
Totale patrimonio netto consolidato e passività	320.173			253.645		

Allegato 3

Prospetto di Rendiconto finanziario consolidato al 31/12/2012 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 2013			31 dicembre 2012		
	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	12.620			10.183		
<i>Rettifiche per:</i>						
Imposte rilevate nell'esercizio	7.537			6.381		
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	4.479			3.538		
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	(1.367)			(1.557)		
Quota di risultato società collegate	639			366		
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	19.153			13.174		
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	3.695			4.610		
Effetto non realizzato delle variazioni nei tassi di cambio delle valute estere	(1.415)			(729)		
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	11			(2)		
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	65			15		
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	415			287		
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	(68)			(16)		
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	(330)			(149)		
Variazioni delle rimanenze	(26.181)			(36.354)		
Variazioni dei crediti commerciali	(392)	688	>100%	(4.824)		
Variazioni dei debiti commerciali	24.030	4.007	16,7%	33.969	409	1,2%
Variazioni delle altre attività e passività correnti	6.460			6.787		
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica	49.352			35.680		
Pagamento imposte sul reddito	(9.921)			(6.720)		
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	(4.479)			(3.538)		
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	1.367			1.557		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA	36.319			26.979		



Rendiconto finanziario consolidato	31 dicembre 2013			31 dicembre 2012		
	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	(18.013)			(4.625)		
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	(18.386)			(14.582)		
Esborsi per investimenti in partecipazioni	(735)			(425)		
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	(194)			(106)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	(37.328)			(19.738)		
<i>Attività di finanziamento</i>						
Accensione debiti finanziari a breve termine	2.738			2.038		
Rimborso debiti finanziari a breve termine	(2.001)			-		
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	23.251			163		
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	(580)			(154)		
Acquisto azioni proprie	-			-		
Aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni	2.536			4.433		
Investimenti in attività finanziarie	(2.600)			(676)		
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	169			(12)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA	23.514			5.792		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	22.505			13.032		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	35.775			22.743		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	58.280			35.775		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	22.505			13.032		

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	180
Altri servizi*	Rete KPMG	Capogruppo	331
Totale			805

* Attività di verifica dell'efficacia operativa dei controlli IT.

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2013 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 2013 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 2013.

Si attesta, inoltre, che:

il bilancio consolidato al 31 dicembre 2013:

- 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, 160
 40134 BOLOGNA BO

Telefono +39 051 4392511
 Telefax +39 051 4392599
 e-mail it-fmauditaly@kpmg.it
 PEC kpmgspa@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 2013. 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 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 consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 13 marzo 2013.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2013 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.

Ancora Aosta Bari Bergamo
 Bologna Bolzano Brescia Cagliari
 Catania Como Firenze Genova
 Lecce Milano Napoli Novara
 Padova Palermo Parma Perugia
 Pescara Roma Torino Treviso
 Trieste Udine Varese Verona

Società per azioni
 Capitale sociale
 Euro 8.585.950,00 i.v.
 Registro Imprese Milano e
 Codice Fiscale N. 00709600159
 R.E.A. Milano N. 512867
 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 2013

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 2013.

Bologna, 14 marzo 2014

KPMG S.p.A.

Massimo Tamburini
Socio

**BILANCIO D'ESERCIZIO
YOOX S.p.A.**



INDICE

Prospetti contabili d'esercizio al 31 dicembre 2013 predisposti in conformità ai Principi Contabili Internazionali (IFRS).....	177
Conto Economico d'esercizio	177
Conto Economico complessivo	178
Situazione patrimoniale finanziaria.....	179
Movimentazioni del patrimonio netto d'esercizio al 31/12/2013 e 31/12/2012.....	180
Rendiconto finanziario	181
Note esplicative al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013	182
Allegati	231



**PROSPETTI CONTABILI D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2013 PREDISPOSTI IN
CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI (IFRS) ⁽¹⁾**

Conto Economico d'esercizio

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2013	31/12/2012
Ricavi netti di vendita	6.1	381.641	314.367
Costo del venduto	6.2	(267.558)	(219.485)
Costo preparazione merci	6.3	(35.670)	(29.205)
Spese commerciali	6.4	(26.022)	(23.950)
Spese generali	6.5	(33.611)	(25.452)
Altri proventi e altri oneri	6.6	(1.877)	(1.292)
Risultato operativo	6.7	16.902	14.984
Risultato da partecipazioni	6.8	(639)	(366)
Proventi finanziari	6.9	1.222	1.547
Oneri finanziari	6.9	(2.908)	(2.794)
Risultato prima delle imposte		14.576	13.371
Imposte	6.10	(5.418)	(5.177)
Risultato netto dell'esercizio		9.158	8.194
Utile base per azione*	6.11	0,22	0,18
Utile diluito per azione*	6.11	0,20	0,17

(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 2013.

* L'utile per azione è determinato con riferimento al Risultato netto consolidato dell'esercizio.



Conto Economico complessivo

	Note	31/12/2013	31/12/2012
<u>Valori in migliaia di Euro:</u>			
Risultato netto dell'esercizio		9.158	8.194
Altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali			
Variazione netta della riserva per cash flow hedge	6.22	342	706
Totale altre componenti del conto economico complessivo che saranno (o potranno essere) riclassificate a conto economico		342	706
Variazione netta della riserva utili e perdite attuariali relativi a benefici a dipendenti	6.22	(42)	-
Totale altre componenti del conto economico complessivo che non saranno riclassificate a conto economico		42	-
Totale Risultato netto complessivo dell'esercizio		9.458	8.900

Situazione patrimoniale finanziaria

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2013	31/12/2012
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	6.12	34.591	28.826
Attività immateriali a vita utile definita	6.13	27.011	19.522
Partecipazioni in società controllate	6.14	6.538	4.538
Partecipazioni in società collegate	6.15	59	59
Imposte differite attive	6.16	3.139	2.514
Altre attività finanziarie non correnti	6.17	64	76
Totale attività non correnti		71.402	55.536
Attività correnti			
Rimanenze nette	6.18	134.844	115.375
Crediti commerciali	6.19	37.277	23.851
Altre attività correnti	6.20	6.376	9.305
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	6.21	39.960	26.327
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	6.21	3.346	2.020
Totale attività correnti		221.803	176.877
Totale attività		293.205	232.413
Patrimonio netto			
Capitale sociale		582	573
Riserve		83.706	77.018
Riserve per Utili e perdite indivisi		15.481	7.287
Risultato netto dell'esercizio		9.158	8.194
Totale patrimonio netto	6.22	108.928	93.072
Passività non correnti			
Debiti finanziari a medio e lungo termine	6.24	33.848	15.098
Passività per benefici ai dipendenti	6.25	210	212
Fondi rischi ed oneri non correnti	6.27	-	-
Imposte differite passive	6.26	153	128
Totale passività non correnti		34.211	15.438
Passività correnti			
Banche ed altri debiti finanziari correnti	6.24	12.904	12.007
Fondi rischi ed oneri correnti	6.27	269	200
Debiti commerciali	6.28	109.790	84.474
Debiti tributari	6.29	1.023	1.792
Altri debiti	6.30	26.081	25.430
Totale passività correnti		150.067	123.902
Totale patrimonio netto e passività		293.205	232.413



Movimentazioni del patrimonio netto d'esercizio al 31/12/2013 e 31/12/2012 – 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 2011	531	57.328	193	(1.315)	(883)	-	11.985	(770)	8.059	75.126
Aumenti di capitale	42	4.406	-	-	-	-	-	-	-	4.448
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	-	4.596	-	-	4.596
Totale utile complessivo	-	-	-	-	706	-	-	-	8.194	8.900
Altre variazioni	-	-	-	179	-	-	(179)	8.059	(8.059)	-
31 dicembre 2012	573	61.734	193	(1.136)	(177)	-	16.401	7.289	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

Rendiconto finanziario

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2013	31/12/2012
Risultato netto dell'esercizio	6.31	9.158	8.194
<i>Rettifiche per:</i>			
Imposte rilevate nell'esercizio	6.31	5.418	5.177
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	6.32	2.908	2.794
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	6.32	(1.222)	(1.547)
Quota di risultato di società collegate	6.32	639	366
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	6.32	18.995	13.044
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	6.32	3.695	4.610
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	6.32	11	(2)
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	6.32	65	15
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	6.32	269	200
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	6.32	(68)	(16)
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	6.32	(200)	(84)
Variazioni delle rimanenze	6.33	(19.469)	(31.238)
Variazioni dei crediti commerciali	6.33	(13.426)	(5.978)
Variazioni dei debiti commerciali	6.33	25.316	31.118
Variazioni delle altre attività e passività correnti	6.34	4.022	6.481
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica		36.113	33.132
Pagamento imposte sul reddito	6.31	(6.787)	(3.721)
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	6.32	(2.908)	(2.794)
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	6.32	1.222	1.547
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		27.640	28.165
<i>Attività di investimento</i>			
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	6.35	(17.808)	(4.557)
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	6.36	(18.263)	(14.575)
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate	6.37	(2.000)	(2.000)
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società collegate	6.37	(735)	(425)
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	6.38	12	(1)
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		(38.794)	(21.558)
<i>Attività di finanziamento</i>			
Accensione debiti finanziari a breve termine	6.41	2.738	2.038
Rimborso debiti finanziari a breve termine	6.41	(2.001)	-
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	6.40	23.251	163
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	6.40	(580)	(154)
Acquisto azioni proprie		-	-
Versamenti in conto aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo	6.39	2.536	4.433
Investimenti in altre attività finanziarie	6.21	(1.326)	249
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	6.23	169	(12)
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA		24.787	6.718
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		13.633	13.325
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	6.21	26.327	13.002
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	6.21	39.960	26.327
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		13.633	13.325



NOTE ESPLICATIVE AI BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2013**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 2013

Il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 5 marzo 2014, 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 2013 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 2013 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 2013 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 2013 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 2013 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 in funzione dell'esperienza passata e dell'andamento storico e atteso del mercato. 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 2013, 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 2014. 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 2013 ed al 31 dicembre 2012 per le conversioni delle poste economiche e patrimoniali in valuta sono riepilogati nella seguente tabella (fonte www.bancaditalia.it):

	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

	Cambio al 31/12/2012	Cambio medio d'esercizio 2012
USD	1,3194	1,2848
YEN	113,61	102,49
CNY	8,2207	8,1052
HKD	10,226	9,9663
GBP	0,8161	0,8108

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 2013.

Emendamenti e principi contabili rivisti applicati per la prima volta dal Gruppo

IAS 19 – Benefici ai dipendenti

- Il nuovo principio, adottato dall'Unione Europea e applicabile dal 1° gennaio 2013 (permessa adozione anticipata al 1° gennaio 2012), elimina 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. Inoltre, il rendimento delle attività incluso tra gli oneri finanziari netti dovrà essere calcolato sulla base del tasso di sconto della passività e non più del rendimento atteso delle stesse. L'emendamento infine, introduce nuove informazioni aggiuntive da fornire nelle note al bilancio. Dall'adozione del principio non sono attesi effetti significativi.

IFRS 7 – Strumenti finanziari: informazione integrative

- l'emendamento ha introdotto modifiche circa la compensazione di attività e passività finanziarie;

IAS 12 – Imposte sul reddito

- l'emendamento ha introdotto modifiche circa il recupero delle attività sottostanti alla fiscalità differita;

IFRS 13 – Fair value measurement

Il 12 maggio 2011, lo IASB ha pubblicato l'IFRS 13 *Fair Value Measurement* nel quale il Board ha:

- chiarito la definizione di *fair value*;
- stabilito un unico *framework* di riferimento per la misurazione del *fair value*;
- fornito chiarimenti e guide operative per la determinazione del *fair value* (anche in situazioni di mercati illiquidi o non attivi).

L'entità deve pertanto fornire informazioni che consentano ai destinatari del bilancio di comprendere le tecniche di valutazione e gli input utilizzati per misurare il *fair value* di un'attività o di una passività.

Emendamenti ed interpretazioni efficaci dal 1 gennaio 2013 non rilevanti per il Gruppo

I principi interessati e le relative modifiche sono di seguito elencate.

IFRS 1 – Prima adozione dei principi contabili internazionali:

- l'emendamento ha introdotto l'esenzione per chi adotta per la prima volta i principi contabili internazionali di fornire informativa sui cambiamenti di principi contabili nell'esercizio di adozione;
- l'emendamento ha fornito un chiarimento sull'utilizzo del *fair value* come sostituto del costo.

Nuovi principi contabili ed emendamenti non applicabili nel 2013 e non adottati in via anticipata

I principi interessati e le relative modifiche sono di seguito elencate.

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*.

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.

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.

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.

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 2013 ed al 31 dicembre 2012 sono di seguito dettagliati:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Ricavi netti per vendita merci	366.614	298.367	68.247
Ricavi per prestazioni di servizi	15.027	16.000	(973)
Totale	381.641	314.367	67.274

I ricavi netti di vendita merci passano da Euro 298.367 migliaia al 31 dicembre 2012 a Euro 366.614 migliaia al 31 dicembre 2013 con un incremento del 22,9%. 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 2013 è sostanzialmente attribuibile al positivo andamento dei volumi di vendita, legata all'incremento del numero degli ordini, ed al valore medio dell'ordine acquistato dal cliente.

I ricavi per vendita merci sono esposti al netto dei resi sulle vendite, pari a Euro 100.844 migliaia nel 2013, ovvero al 26,2% sui ricavi lordi del 2013 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2013), e a Euro 76.047 migliaia nel 2012, ovvero pari al 24,4% sui ricavi lordi del 2012 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2011); 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 16.000 migliaia nel 2012 a Euro 15.027 migliaia nel 2013, registrando un decremento del 6,1%, 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 267.558 migliaia (incidenza pari al 70,1% del ricavi netti) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2013 rispetto ai Euro 219.485 migliaia (incidenza pari al 69,8% dei ricavi netti) dell'esercizio 2012, con un incremento di Euro 48.073 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Variazione delle rimanenze di merci	19.265	30.919	(11.654)
Acquisto merci	(256.319)	(225.384)	(30.935)
Costi per servizi	(27.489)	(22.477)	(5.012)
Altri costi	(3.015)	(2.543)	(472)
Totale	(267.558)	(219.485)	(48.073)

Il costo per acquisto merci passa da Euro 225.384 migliaia nel 2012 a Euro 256.319 migliaia nel 2013 con un incremento del 13,7%. 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 22.477 migliaia nel 2012 ad Euro 27.489 migliaia nel 2013 con un incremento del 22,3%. 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 2.543 migliaia nel 2012 ad Euro 3.015 migliaia nel 2013 con un incremento del 18,6%. 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 35.670 migliaia (incidenza pari al 7,8% dei ricavi netti nel 2013) rispetto a Euro 29.205 migliaia (incidenza pari al 9,3% dei ricavi netti) nel 2012, con un incremento di Euro 6.465 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(24.403)	(20.216)	(4.187)
Costi del personale	(5.487)	(5.023)	(464)
Ammortamenti	(5.781)	(3.967)	(1.814)
Totale	(35.670)	(29.205)	(6.465)

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 20.216 migliaia nel 2012 a Euro 24.403 migliaia nel 2013 con un incremento del 20,7%. 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 5.023 migliaia nel 2012 a Euro 5.487 migliaia nel 2013 con un incremento del 9,2%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione che passa da 97 unità al 31 dicembre 2012 a 125 unità al 31 dicembre 2013. Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 361 migliaia nel 2012, a Euro 47 migliaia positive 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.

6.4 Spese commerciali

Il costo per spese commerciali ammonta a Euro 26.022 migliaia (incidenza pari al 6,8% dei ricavi) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2013 rispetto agli Euro 23.950 migliaia (incidenza pari all'7,6% dei ricavi) dell'esercizio 2012, con un incremento di Euro 2.064 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(15.343)	(13.553)	(1.790)
Costi del personale	(10.671)	(10.382)	(289)
Ammortamenti	(8)	(15)	7
Totale	(26.022)	(23.950)	(2.072)

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 13.553 migliaia nel 2012 a Euro 15.343 migliaia nel 2013 con un aumento del 13,2%. Le componenti principali dei costi per servizi sostenuti nell'esercizio 2013 si riferiscono a:

- i costi di *web marketing* per Euro 5.283 migliaia (Euro 5.735 migliaia nel 2012). 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 4.129 migliaia (Euro 3.437 migliaia nel 2012).

La voce altri costi comprende principalmente costi per frodi, relative alla attività commerciale *online*, passati da Euro 388 migliaia nel 2012 a Euro 497 migliaia nel 2013.

I costi del personale sono passati da Euro 10.382 migliaia nel 2012 a Euro 10.671 migliaia nel 2013 con un incremento del 2,8%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 180 unità al 31 dicembre 2012 a 194 unità al 31 dicembre 2013. Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 932 migliaia nel 2012, a Euro 342 migliaia 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.

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 ammontano a Euro 33.611 migliaia per l'esercizio 2013 rispetto a Euro 25.452 migliaia per l'esercizio 2012, con un incremento di Euro 8.159 migliaia.

Il costo per spese generali può essere così analizzato per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Costi per servizi	(5.012)	(3.679)	(1.332)
Costi del personale	(15.393)	(12.710)	(2.683)
Ammortamenti	(13.206)	(9.062)	(4.144)
Totale	(33.611)	(25.452)	(8.159)

I costi per servizi sono passati da Euro 3.679 migliaia nel 2012 a Euro 5.012 migliaia nel 2013 con un incremento del 36,2%.

I costi del personale sono passati da Euro 12.710 migliaia nel 2012 ad Euro 15.393 migliaia nel 2013 con un incremento del 21,1%. Il numero del personale dipendente coinvolto in tali funzioni è passato da 251 unità al 31 dicembre 2012 a 318 unità al 31 dicembre 2013. Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati passa da Euro 3.317 migliaia nel 2012, a Euro 3.401 migliaia 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 9.062 migliaia nel 2012 ad Euro 13.206 migliaia nel 2013 con un incremento del 45,7%.

6.6 Altri proventi ed altri oneri

Gli altri proventi ed oneri ammontano complessivamente a Euro 1.877 migliaia negativi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 rispetto ad Euro 1.292 migliaia negativi dell'esercizio 2012, con un incremento di Euro 585 migliaia.

Gli altri proventi ed oneri possono essere così dettagliati per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Sopravvenienze attive/passive	(651)	(318)	(333)
Furti e smarrimenti	(653)	(629)	(24)
Altri oneri fiscali	(191)	(497)	306
Altri oneri/proventi	(196)	101	(297)
Accantonamenti rischi diversi	(217)	(129)	(88)
Risarcimenti attivi	32	180	(148)
Totale	(1.877)	(1.292)	(585)

Le sopravvenienze sono passive come saldo e pari a Euro 651 migliaia (Euro 318 migliaia attive al 31 dicembre 2012). 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 497 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 191 migliaia nell'esercizio 2013 con un decremento del 61,6%.

Gli accantonamenti per rischi diversi nell'esercizio 2013 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Ricavi netti di vendita	381.641	314.367	67.274
Variazioni delle rimanenze di merci	19.265	30.919	(11.654)
Acquisto di merci	(256.319)	(225.384)	(30.935)
Servizi	(71.644)	(59.614)	(12.030)
Personale	(31.551)	(28.115)	(3.436)
Ammortamenti e svalutazioni	(18.995)	(13.044)	(5.951)
Altri costi e ricavi	(5.494)	(4.145)	(1.349)
Risultato operativo	16.902	14.984	1.918

Il risultato operativo passa da Euro 14.984 migliaia nell'esercizio 2012 ad Euro 16.902 migliaia nell'esercizio 2013, con un'incidenza sui ricavi netti che passa dal 4,8% nel 2012 al 4,4% nel 2013.

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 2013, 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 637 risorse al 31 dicembre 2013 (528 risorse al 31 dicembre 2012). La composizione dell'organico alla fine dell'esercizio è la seguente³⁰:

Descrizione	31/12/2012	31/12/2012
Dirigenti	28	21
Quadri	53	49
Impiegati	556	458
Totale	637	528

Si può dunque evincere che si è registrato alla fine dell'anno 2013, un incremento occupazionale di circa il 21% rispetto all'esercizio precedente.

6.8 Risultato da partecipazioni

Il risultato delle partecipazioni al 31 dicembre 2013 è pari ad Euro 639 migliaia e si riferisce alla svalutazione del credito finanziario concesso alla società collegata. Tale rinuncia è ascrivibile alla copertura delle perdite di competenza della partecipata. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo 6.15.

6.9 Proventi ed Oneri finanziari

I proventi finanziari sono passati da Euro 1.547 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 1.222 migliaia nell'esercizio 2013.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei proventi finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Utili su cambi	1.012	1.334	(322)
Interessi attivi su conto corrente	210	130	80
Altri proventi finanziari	-	83	(83)
Totale	1.222	1.547	(325)

Gli utili su cambi sono passati da Euro 1.334 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 1.012 migliaia nell'esercizio 2013 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 130 migliaia nell'esercizio 2012 ad Euro 210 migliaia nell'esercizio 2013.

Gli oneri finanziari sono passati da Euro 2.794 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 2.908 migliaia nell'esercizio 2013.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio degli oneri finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Perdite su cambi	(1.705)	(1.935)	230
Interessi passivi	(847)	(561)	(286)
Altri oneri finanziari	(356)	(298)	(58)
Totale	(2.908)	(2.794)	(114)

Le perdite su cambi, realizzate e non, sono passate da Euro 1.935 migliaia nell'esercizio 2012 ad Euro 1.705 migliaia nell'esercizio 2013 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.

³⁰ 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 561 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 847 migliaia nell'esercizio 2013 con un incremento del 51%.

Gli altri oneri finanziari passano da Euro 298 migliaia nell'esercizio 2012 a Euro 356 migliaia nell'esercizio 2013. 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Imposte correnti IRES (1)	(5.080)	(4.335)	(745)
Imposte correnti IRAP (2)	(1.588)	(1.458)	(130)
Imposte differite	1.250	616	634
Totale	(5.418)	(5.177)	(241)

(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 2012. Le imposte correnti sono aumentate da Euro 5.793 migliaia a Euro 6.668 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo è aumentato del 9% (IRAP al 31 dicembre 2013 pari a Euro 1.588 migliaia contro Euro 1.458 migliaia al 31 dicembre 2012). Il carico fiscale IRES per la Capogruppo è pari a Euro 5.080 migliaia.

La Capogruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 3.046 migliaia e differite passive per Euro 56 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2012 per Euro 1.815 migliaia e differite passive per Euro 75 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 2013	31 dicembre 2012
Risultato ante imposte	14.576	13.371
Aliquota	27,50%	27,50%
Imposta teorica	4.008	3.677
Imposta effettiva	6.668	5.176
Differenza	2.660	1.499
IRAP	1.588	1.458
Effetto fiscale imposte permanenti	387	658
Effetto utilizzazione perdite fiscali	-	-
Effetto fiscale imposte differite	685	(617)
Totale differenza	2.660	1.499

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 2013 gli immobili, impianti e macchinari risultano iscritti per Euro 34.591 migliaia. Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali per l'esercizio 2013:

Descrizione	Costo storico	Incrementi	Decrementi	Costo storico	Fondo amm.to	Ammort.	Utilizzi	Fondo amm.to	Valore netto	Valore netto
	al 31/12/2012			al 31/12/2013	al 31/12/2012			al 31/12/2013	al 31/12/2012	al 31/12/2013
Impianti e macchinari	22.968	10.708	(157)	33.519	(5.664)	(4.676)	157	(10.183)	17.304	23.336
Fabbricati e costruzioni	4.641	2.544	-	7.185	(2.303)	(1.230)	-	(3.533)	2.338	3.652
Migliorie su beni di terzi	4.641	2.544	-	7.185	(2.303)	(1.230)	-	(3.533)	2.338	3.652
Attr. industriali e comm.li	2.650	421	(230)	2.841	(1.336)	(330)	226	(1.440)	1.314	1.401
Altri beni	10.123	2.791	(1.083)	11.831	(4.733)	(1.946)	1.050	(5.629)	5.390	6.201
Mobili e arredi	1.540	154	(157)	1.537	(974)	(239)	143	(1.070)	566	467
Macchine elettroniche	8.441	2.637	(913)	10.165	(3.639)	(1.700)	893	(4.445)	4.802	5.720
Altre Imm. Materiali	142	-	(14)	128	(120)	(8)	14	(115)	22	14
Immobilizzazioni in corso ed acconti	2.480	0	(2.480)	0	-	-	-	-	2.480	0
Totale generale	42.862	16.464	(3.950)	55.376	(14.036)	(8.182)	1.433	(20.785)	28.826	34.591

L'incremento complessivo delle immobilizzazioni materiali nel 2013 è stato pari a Euro 5.765 migliaia.

Gli investimenti in immobilizzazioni materiali sono legati prevalentemente agli investimenti nella piattaforma tecno-logistica 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 6.032 migliaia oltre che della voce "fabbricati e costruzioni" per un ammontare pari ad Euro 1.224 migliaia.

L'incremento complessivo della categoria "Altri Beni" pari ad Euro 811 migliaia è ascrivibile all'effetto combinato dato dall'investimento in nuovi server, pc e monitor, detenuti tramite contratti di *leasing* finanziario, per un valore incrementativo pari a Euro 2.637 migliaia ed ai minori investimenti sostenuti per mobili, arredi ed altri beni correlati che definiscono un minore valore residuo dato l'effetto degli ammortamenti del periodo.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 8.182 migliaia.

Si rende noto che al 31 dicembre 2013 non sussistono gravami o ipoteche sulle immobilizzazioni materiali della YOOX S.p.A..

Si segnala inoltre che nell'esercizio 2013 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 2013 ammontano a Euro 27.011 migliaia.

Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle attività immateriali a vita utile definita nell'esercizio 2013:

<i>Descrizione</i>	Costo storico al 31/12/2012	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2013	Fondo amm.to al 31/12/2012	Ammort.	Fondo amm.to al 31/12/2013	Valore netto al 31/12/2012	Valore netto al 31/12/2013
Costi di sviluppo	29.787	16.870	-	46.657	(12.440)	(9.390)	(21.830)	17.347	24.827
Software e licenze	5.501	1.442	-	6.943	(3.765)	(1.274)	(5.039)	1.736	1.904
Marchi ed altri diritti	376	2	-	378	(159)	(35)	(194)	217	185
Marchi e brevetti	376	2	-	378	(159)	(35)	(194)	217	185
Attività immateriali in corso	58	45	(58)	45	-	-	-	58	45
Altre	1.839	-	-	1.839	(1.674)	(114)	(1.788)	165	51
Altre attività immateriali	1.839	-	-	1.839	(1.674)	(114)	(1.788)	165	51
Totale generale	37.561	18.359	(58)	55.862	(18.038)	(10.813)	(28.851)	19.522	27.011

Le principali movimentazioni intervenute nell'esercizio per le voci in oggetto sono commentate di seguito.

Costi di sviluppo

Nel corso del 2013 la voce si è incrementata per Euro 7.480 migliaia. Il Gruppo ha effettuato consistenti investimenti in progetti di sviluppo ad utilità pluriennale per un valore complessivo di Euro 16.870 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 168 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 2013 ammonta complessivamente a Euro 185 migliaia ed ha subito un decremento pari ad Euro 32 migliaia nel corso dell'esercizio 2013.

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

La voce ha un valore al 31 dicembre 2013 pari a Euro 45 migliaia. Tutti i progetti in corso durante l'esercizio 2013 hanno trovato il loro completamento al 31 dicembre 2013. L'importo imputato è ascrivibile ad un acconto per licenze software.

Gli ammortamenti dell'anno delle attività immateriali a vita utile indefinita ammontano complessivamente a Euro 10.813 migliaia.

6.14 Partecipazioni in Società controllate

L'elenco delle società controllate al 31 dicembre 2013 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;
- Y Services costituita nel corso dell'esercizio 2007 per gestire le vendite negli Stati Uniti degli *Online Store* dei marchi Diesel, Marni, D&G, Dolce & Gabbana, Moncler e Zegna;
- 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 caricodelle società controllate al 31/12/2013	Capitale Sociale al 31/12/2013	Percentuale di possesso al 31/12/2013	Patrimonio netto al 31/12/2013 e valutazione all'Equity Method	Risultato esercizio 2013
YOOX Corporation	15 East North Dover, Delaware 19901, Stati Uniti d'America	248	248	100%	7.983	2.161
Y Services	Delaware, 1220 Market St. Ste 806, Wilmington 19801, Stati Uniti d'America	125	125	100%	1.675	203
YOOX Japan	Court Abi, 102, 2-5-18 Aobadai Meguro-Ku Tokyo, 153-0042 Japan	75	75	100%	3.404	842
Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd	Floor 6, Donglong Building No.223 Xikang Road, Jing'an District 200050 SHANGHAI	6.000	6.000	100%	2.054	(1.516)
YOOX Asia Limited	Unit 2702 27/F, The Centrium, 60 Wyndham Street Central, Hong Kong (CN)	91	91	100%	2.912	1.795
Totale valore partecipazioni		6.539	6.539			

Annotiamo che il Gruppo YOOX nel corso dell'esercizio ha ridefinito la propria struttura: 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 2013 è pari ad Euro 59 migliaia.

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	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 366 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	(1.305)	(1.300)	(639)
Totale			59	(1.305)	(1.300)	(639)

6.16 Imposte differite attive

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Imposte differite attive	3.139	2.514	625
Totale	3.139	2.514	625

I movimenti della voce imposte differite attive nel corso dell'esercizio 2013 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Utilizzi	Saldo al 31/12/2013
Imposte differite attive	2.514	3.139	(2.514)	3.139
Totale	2.514	3.139	(2.514)	3.139



La composizione delle imposte differite attive al 31 dicembre 2013 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione voce imponibile	Saldo 31/12/2013	Aliquota 2013	Imposte rilevate 2013
<i>Fondo svalutazione crediti tassato</i>	200	27,5%	55
<i>Compenso società di revisione</i>	55	31,4%	17
<i>Fondi</i>	6.524	Diverse%	1.851
<i>Note di accredito da emettere</i>	1.352	31,4%	425
<i>Perdite su cambi non realizzate</i>	415	27,5%	114
<i>Compenso amministratori non pagati</i>	925	27,5%	254
<i>FV Derivati</i>	342	27,5%	94
<i>Perdite collegate</i>	1.005	31,4%	316
<i>Altre voci</i>	48	27,5%	13
Totale	10.866		3.139

Le imposte differite attive sono passate da Euro 2.514 migliaia al 31 dicembre 2012 a Euro 3.139 migliaia al 31 dicembre 2013 con un incremento percentuale del 25%.

Le imposte differite attive iscritte al 31 dicembre 2013 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 spese per aumento capitale sociale per l'ingresso del Socio Red Circle S.r.l. Unipersonale avvenuto nel corso dell'anno 2009;
- sulle perdite su cambi non realizzate;
- sui costi per IPO sostenuti nell'anno 2009 per il processo di ammissione al Mercato Telematico Organizzato gestito da Borsa Italiana S.p.A.;
- sul FV dei derivati in essere al 31 dicembre 2013;
- sul compenso della società di revisione.

6.17 Altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2013 a complessivi Euro 64 migliaia (Euro 76 migliaia al 31 dicembre 2012):

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Depositi cauzionali	64	76	(12)
Totale	64	76	(12)

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2013 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Rimanenze	134.844	115.375	19.469
Totale	134.844	115.375	19.469

Il dettaglio delle rimanenze di magazzino al 31 dicembre 2013 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	1.027	957	70
Totale	1.027	957	70
Prodotti finiti e merci	140.072	118.389	21.683
Fondo obsolescenza Prodotti finiti e merci	(6.255)	(3.971)	(2.284)
Totale	133.817	114.418	19.399
Totale rimanenze nette	134.844	115.375	19.469

Le rimanenze hanno evidenziato un incremento del 16,9% passando da Euro 115.375 migliaia al 31 dicembre 2012 a Euro 134.844 migliaia al 31 dicembre 2013 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 2013. 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.

L'importo e la movimentazione nel 2013 del Fondo Obsolescenza Magazzino è dettagliata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31/12/2013
F.do obsolescenza magazzino	(3.971)	(2.285)	-	(6.256)
Totale	(3.971)	(2.285)	-	(6.256)

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 2013 ed al 31 dicembre 2012 è il seguente:

Descrizione	saldo al 31/12/2013	saldo al 31/12/2012	Variazione
Crediti verso clienti	4.040	3.928	113
Altri crediti commerciali	5.627	3.234	2.393
Crediti commerciali verso controllate estere	27.723	16.741	10.983
Fondo svalutazione crediti	(112)	(50)	(62)
Totale	37.278	23.852	13.426

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 2013 sono così rappresentate:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31/12/2013
F.do Svalutazione Crediti	(50)	(62)	-	(112)
Totale	(50)	(62)	-	(112)

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 2013 si è reso necessario effettuare un accantonamento al fondo svalutazione crediti di Euro 62 migliaia.

6.20 Altre attività correnti

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Altre attività correnti	6.376	9.306	(2.930)
Totale	6.376	9.306	(2.930)

Il dettaglio delle altre attività correnti al 31 dicembre 2013 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Crediti vari	508	611	(103)
F.do Svalutazione Crediti verso altri	(221)	(221)	-
Fornitori c/anticipi	114	2	113
Dipendenti c/anticipi	98	1.083	(985)
Crediti v/s acquirer	(74)	(1)	(73)
Ratei e Risconti attivi	3.027	2.146	881
Altri crediti di natura tributaria	220	255	(36)
Crediti finanziari verso YOOX Corporation	1.088	3.790	(2.702)
Crediti finanziari verso Mishang Trading Co Ltd	1.617	1.642	(25)
Totale	6.376	9.306	(2.930)

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 2014.

La voce fornitori conto anticipi evidenzia gli acconti corrisposti ai fornitori per servizi acquistati nel 2013 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 2013. 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 2012 è coerente con l'aumento del volume di affari.

Gli altri crediti di natura tributaria, interamente esigibili entro l'esercizio successivo, sono costituiti prevalentemente da crediti IVA.

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 2013 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Depositi bancari e postali	39.949	26.320	13.629
Denaro e valori in cassa	11	7	4
Totale	39.960	26.327	13.633

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 2013 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Crediti finanziari v/s acquirer	3.126	1.896	1.231
Credito finanziario v/s collegata	220	124	96
Totale	3.346	2.020	1.327

6.22 Patrimonio netto

Per l'analisi dei movimenti di patrimonio netto al 31 dicembre 2013 si rinvia al relativo prospetto.

Il capitale sociale pari a Euro 582 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 573 migliaia al 31 dicembre 2012) si è incrementato nel corso dell'anno 2013 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che in data 16 gennaio 2013 sono state assegnate 17.264 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 332 opzioni relative ai piani 2004-2006 e 2006-2008; il 14 febbraio 2013 sono state assegnate 100.048 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.924 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014; il 22 aprile 2013 sono state assegnate 15.080 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 290 opzioni relative al piano 2009-2014; il 20 giugno 2013 sono state assegnate 43.056 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 828 opzioni relative al piano 2009-2014; il 15 luglio 2013 sono state assegnate 378.352 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 7.276 opzioni relative ai piani 2001-2003, 2006-2008 e 2009-2014; il 2 agosto 2013 sono state assegnate 19.916 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 383 opzioni relative al piano 2009-2014; il 20 settembre 2013 sono state assegnate 50.856 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 978 opzioni relative ai piani 2004-2006, 2007-2012 e 2009-2014; il 1° ottobre 2013 sono state assegnate 90.012 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.731 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 20 novembre 2013 sono state assegnate 4.524 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 87 opzioni relative al piano 2009-2014 e in data 9 dicembre 2013 sono state assegnate 175.500 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 3.375 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014 per un effetto complessivo pari ad Euro 9 migliaia.

Le Riserve risultano di seguito illustrate:

- riserva da sovrapprezzo azioni pari a Euro 64.130 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 61.719 migliaia al 31 dicembre 2012); tale riserva si è incrementata nel corso dell'anno 2013 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che in data 16 gennaio 2013 sono state assegnate 17.264 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 332 opzioni relative ai piani 2004-2006 e 2006-2008; il 14 febbraio 2013 sono state assegnate 100.048 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.924 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014; il 22 aprile 2013 sono state assegnate 15.080 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 290 opzioni relative al piano 2009-2014; il 20 giugno 2013 sono state assegnate 43.056 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 828 opzioni relative al piano 2009-2014; il 15 luglio 2013 sono state assegnate 378.352 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 7.276 opzioni relative ai piani 2001-2003, 2006-2008 e 2009-2014; il 2 agosto 2013 sono state assegnate 19.916 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 383 opzioni relative al piano 2009-2014; il 20 settembre 2013 sono state assegnate 50.856 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di

978 opzioni relative ai piani 2004-2006, 2007-2012 e 2009-2014; il 1° ottobre 2013 sono state assegnate 90.012 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.731 opzioni relative al piano 2009-2014; in data 20 novembre 2013 sono state assegnate 4.524 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 87 opzioni relative al piano 2009-2014 e in data 9 dicembre 2013 sono state assegnate 175.500 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 3.375 opzioni relative ai piani 2007-2012 e 2009-2014 per un effetto complessivo di Euro 2.411 migliaia.

- riserva legale pari a Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2012), accoglie gli accantonamenti di utili della Capogruppo nella misura del 5% per ogni esercizio; nel corso dell'esercizio 2013 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 2013;
- riserva per versamenti in conto futuro aumento di capitale sociale, pari a Euro 132 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 16 migliaia al 31 dicembre 2012) accoglie il debito verso coloro che hanno effettuato i versamenti per l'esercizio delle proprie *Stock Option* al 31 dicembre 2013 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 538 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 19.790 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 16.225 migliaia al 31 dicembre 2012) includono la riserva per valutazione al fair value delle *Stock Option* pari ad Euro 19.667 al 31 dicembre 2013 (Euro 16.401 migliaia al 31 dicembre 2012), la riserva per *Cash Flow Hedge* pari ad un valore positivo di Euro 165 migliaia (Euro 177 migliaia negativi al 31 dicembre 2012) e la riserva per utili e perdite attuariali da valutazione del *TFR* per Euro 42 migliaia negativi.
- riserve per utili e perdite indivisi pari a Euro 15.483 migliaia al 31 dicembre 2013 (Euro 7.289 migliaia al 31 dicembre 2012) hanno subito un incremento di Euro 8.194 migliaia per destinazione dell'utile dell'esercizio 2012.

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 2013 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	47.015	2.000	0	0	2.000
2003 – 2005	36.760	3.000	30.414	3.346	0	0	3.346
2004 – 2006	32.319	12.650	17.719	1.950	0	0	1.950
2006 – 2008	31.303	200	24.615	6.488	0	0	6.488
2007 – 2012	102.600	3.650	62.909	36.041	0	0	36.041
2009 – 2014	94.448	12.112	7.392	74.944	24.938	2.680	47.326
Totale	378.005	63.172	190.064	124.769	24.938	2.680	97.151

Al 31 dicembre 2013 risultano assegnabili 1.785 opzioni pari 92.820 azioni.

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	2.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.000	104.000
2003-2005	2.346	0	1.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.346	173.992
2004-2006	1.450	0	500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.950	101.400
2006-2008	0	6.488	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6.488	337.376
2007-2012	0	34.941	1.100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36.041	1.874.132
2009-2014	0	0	0	39.111	8.989	963	1.135	3.206	1.926	9.255	6.184	1.926	1.928	321	74.944	3.897.088
Totale	3.796	41.429	4.600	39.111	8.989	963	1.135	3.206	1.926	9.255	6.184	1.926	1.928	321	124.769	6.487.988

Il Consiglio di Amministrazione della Società, durante il 2013, 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	0	0	1.500.000	1.000.000	0	500.000
Totale	1.500.000	0	0	1.500.000	1.000.000	0	500.000

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 Azioni</i>
	<i>€ 9,60</i>	<i>Totale Opzioni</i>	
2012-2015	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Totale	1.500.000	1.500.000	1.500.000

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.

Al 31 dicembre 2013 la Società detiene in portafoglio n. 56.764 azioni proprie pari allo 0,0975% del capitale sociale a seguito della corresponsione a n. 45 beneficiari di totali n. 105.236 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 e in data 1° agosto 2013 n. 48.464 relative al Piano di Incentivazione Aziendale.

Alla data del 31 dicembre 2013, 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

Nel corso dell'esercizio 2013 non sono stati approvati nuovi Piani di Stock Option o di incentivazione. 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 riverente 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.

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).

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 46.752 e presentano una variazione in aumento di Euro 19.646 migliaia rispetto al 31 dicembre 2012 (Euro 27.106 migliaia).

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Debiti finanziari a medio e lungo termine	33.848	15.099	18.749
Banche ed altri debiti finanziari correnti	12.904	12.007	897
Totale	46.752	27.106	19.646

La tabella seguente mostra la composizione dell'indebitamento al 31 dicembre 2013:

Istituto di Credito	Importo residuo	Tipologia Rapporto	Tasso	Quota a B.	Quota a M/L.
BNL - BNP Paribas Group	9.000		Euribor + 1,00%	4.000	5.000
Banca Sella	5.000		Euribor + 2,3%	417	4.583
Unicredit	5.000		Euribor + 2,2%	5.000	-
Mediocredito	23.000		Euribor + 2,6%	-	23.000
Banca Pop. Emilia Romagna	2.000		Euribor + 2,5%	2.000	-
DLL	623		Fixed	367	256
Leasing Finanziari	2.021			1.012	1.009
<i>Ratei Passivi</i>	<i>107</i>			<i>107</i>	<i>-</i>
Totale	46.752			12.904	33.848

Di seguito si riportano i dati riassuntivi dei contratti di finanziamento e le linee di credito stipulate nel corso dell'esercizio 2013:

Linea di credito revolving BPER

In data 01 marzo 2013 è stata sottoscritta una linea di credito revolving con Banca Popolare dell'Emilia Romagna ("La Banca") per un ammontare pari a Euro 5.000 migliaia della durata di 18 mesi, la cui erogazione è disponibile per l'intero periodo. Alla data del 31 dicembre 2013 si evidenzia un debito residuo di Euro 2.000 migliaia.

Finanziamento Mediocredito

In data 9 dicembre 2013 è stato sottoscritto, ed in pari data erogato, un mutuo chirografario con Mediocredito Italiano SPA ("la Banca") per un ammontare pari a Euro 23.000 migliaia della durata di 58 mesi. YOOX S.p.A. si obbliga a corrispondere alla "Banca" sul finanziamento gli interessi, calcolati secondo i giorni effettivi con divisore 360 in via semestrale posticipata, al tasso nominale annuo pari al tasso interbancario per l'area euro ("Euribor") sei mesi. Il suddetto tasso sarà aumentato dello spread di 2,60 punti annui a favore della "Banca".

Mutuo Chirografario Unicredit

In data 20 dicembre 2013 è stato sottoscritto, ma non utilizzato, un mutuo chirografario con Unicredit SPA ("La Banca") per un ammontare pari a Euro 30.000 migliaia suddiviso in una tranche pari a Euro 10.000 migliaia della durata di 72 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 20.000 migliaia della durata di 60 mesi la cui erogazione è disponibile nella forma di finanziamento revolving dalla data della stipula fino al 54 mese successivo.

Mutuo Chirografario BNL

In data 30 dicembre 2013 è stato sottoscritto, ma non utilizzato, 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.

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.

I parametri finanziari suddetti saranno comunicati da YOOX S.p.A. alla "Banca" 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 2013, come anche al 31 dicembre 2012, i parametri finanziari sopra detti risultano essere rispettati da parte del Gruppo.

Al 31 dicembre 2013 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 2013:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazione
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	58.280	26.327	31.953
Attività finanziarie correnti	8.742	2.020	6.722
Altre attività finanziarie correnti	510	347	163
Banche passive ed altri debiti finanziari correnti	(12.904)	(12.007)	(897)
Altre passività finanziarie correnti	(283)	(591)	308
Posizione finanziaria netta corrente	54.346	16.096	38.250
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(33.848)	(15.099)	(18.749)
Posizione finanziaria netta³¹	20.498	997	19.501

Nel corso del 2013 la posizione finanziaria netta del Gruppo è migliorata di Euro 19.501 migliaia, passando da 997 migliaia al 31 dicembre 2012 ad Euro 20.498 migliaia al 31 dicembre 2013.

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 2013, è la seguente:

Descrizione	Saldo al 01.01.2012		IAS 19 (utili/perdite att) Utilizzo		IAS 19 revised 31.12.2012	Saldo al 31/12/2012		IAS 19 (utili/perdite att) Utilizzo		Saldo al 31/12/2013
	Acc.ti					Acc.ti				
Passività per benefici ai dipendenti	212	15	74	(16)	286	212	7	58	(68)	209

Annotiamo che per corretta comprensione della nuova valutazione secondo IAS 19 *revised* abbiamo simulato l'effetto relativo all'applicazione dello stesso al 31 dicembre 2012 (Euro 286 migliaia).

Ai fini della corretta esposizione dello IAS19 *revised* esponiamo di seguito gli effetti dell'applicazione del medesimo principio sul risultato netto, sull'utile complessivo consolidato e sul patrimonio netto:

Effetto	Risultato netto consolidato del Gruppo	Risultato netto consolidato complessivo del Gruppo	Patrimonio netto consolidato del Gruppo
31 dicembre 2012	10.183	10.161	101.762
IAS 19 revised	-	(54)	(54)
31 dic 2012 IAS 19 revised	10.183	10.107	101.708

³¹ 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.

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 2013:

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	6,45%
Probabilità di richiesta anticipazione TFR	5,25%
Età per il collocamento a riposo opportunamente modificata in considerazione delle ultime disposizioni legislative.	
Tasso di attualizzazione	3,17% corrispondente al tasso di rendimento dei titoli Corporate area Euro con rating AA e con scadenza 10+ (iBoxx € Corporates AA 10+)
% massima del TFR maturato richiesto in anticipo	70%
Tasso incremento annuale del costo della vita	2%

6.26 Imposte differite passive

La composizione e i movimenti delle imposte differite passive al 31 dicembre 2013 sono indicati nelle tabelle seguenti:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Utilizzi	Saldo al 31/12/2013
Imposte differite passive	128	121	(95)	153
Totale	128	121	(95)	153

Descrizione voce imponibile	Saldo 31/12/2013	Aliquota 2013	Imposte rilevate 2013
Utili su cambi non realizzati 2013	(70)	27,5%	(19)
Fair value positivo (CFH) derivati	510	27,5%	140
Altri proventi	117	27,5%	32
Totale	557		153

6.27 Fondi rischi ed oneri correnti e non correnti

Al 31 dicembre 2013, 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 2013 sono riportati nella seguente tabella:

Descrizione	Saldo al 31/12/2012	Incrementi	Riclassifiche	Utilizzi	Saldo al 31/12/2013
Fondo per furti e smarrimenti	78	154	-	(78)	154
Fondo per copertura frodi	121	114	-	(121)	114
Totale fondi rischi ed oneri correnti	200	269	-	(200)	269

Nel corso dell'anno, il fondo per furti e smarrimenti è stato utilizzato per Euro 78 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento pari a Euro 154 migliaia a seguito di una nuova stima.

Nel corso dell'anno, il fondo per copertura frodi è stato utilizzato per Euro 121 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento per Euro 114 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 2013 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Debiti verso fornitori	86.692	66.335	20.357
Note di credito da ricevere da fornitori	(1.851)	(1.875)	23
Fatture da ricevere da fornitori	24.929	20.009	4.920
Debiti verso carta di credito	19	4	15
Totale	109.790	84.474	25.315

Nel corso dell'esercizio 2013 i Debiti Commerciali sono passati da Euro 84.474 migliaia al 31 dicembre 2012 ad Euro 109.790 migliaia al 31 dicembre 2013 con un incremento del 30%.

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

I debiti tributari correnti i debiti per lo stanziamento delle imposte correnti sul reddito dell'esercizio della società YOOX S.p.A. al netto degli acconti versati.

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Debiti per imposte correnti sul reddito	1.023	1.792	(769)
Totale	1.023	1.792	(769)

Nel corso del 2013 hanno subito un decremento pari a Euro 769 migliaia, passando da Euro 1.792 migliaia al 31 dicembre 2012 a Euro 1.023 migliaia al 31 dicembre 2013.

6.30 Altri Debiti

La composizione degli altri debiti al 31 dicembre 2013 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012	Variazioni
Debiti verso istituti di previdenza	2.212	1.841	370
Note di credito da emettere verso clienti	6.742	5.371	1.371
Debiti verso Amministratori	458	458	-
Debiti verso il personale	3.856	2.144	1.712
Debiti verso rappresentanti fiscali	6.893	5.073	1.820
Altri debiti	3.324	4.343	(1.019)
Debiti finanziari verso Yservices	-	2.274	(2.274)
Debiti finanziari verso Yasia	1.559	1.516	43
Debiti finanziari verso Yjapan	691	1.760	(1.069)
Ratei e Risconti passivi	346	649	(303)
Totale	26.081	25.430	652

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 2013. La voce ha subito un incremento nel corso del 2013 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 2013 e dell'esercizio 2012 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 2013 per Euro 5.418 migliaia (Euro 5.177 migliaia nel corso del 2012) sono stati effettuati pagamenti di imposte per Euro 6.787 migliaia (Euro 3.721 migliaia nel 2012) 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 conseguente all'incremento del capitale nella società Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd con sede a Shanghai pari a Euro 2.000 migliaia.

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 639 migliaia.

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 2013 a complessivi Euro 64 migliaia (Euro 76 migliaia al 31 dicembre 2012).

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2013 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 2013 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 prospettive 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 2013 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 2013 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 2013

Valori in migliaia di Euro

	31 dicembre 2013			
	USD	JPY	GBP	CNY
Crediti	827	-	469	194
Debiti	(1.165)	(5)	(74)	-
Disponibilità liquide	104	7	1.699	1.575
Esposizione lorda nello stato patrimoniale	(234)	2	2.093	1.769
Contratti derivati di copertura	-	(6.025)	-	-
Esposizione netta	(234)	(6.023)	2.093	1.769

- b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2013, 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	(75)	92	(39)	44
Debiti	106	(129)	55	(61)
Disponibilità liquide	(9)	12	(5)	5
USD	21	(26)	11	(12)

2^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	-	-	-	-
Debiti	-	(1)	-	-
Disponibilità liquide	(1)	1	-	-
JPY	(1)	0	-	-

3^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(43)	52	(22)	25
Debiti	7	(8)	4	(4)
Disponibilità liquide	(154)	189	(81)	89
GBP	(190)	233	(100)	110

4^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(18)	22	(9)	10
Debiti	-	-	-	-
Disponibilità liquide	(143)	175	(75)	83
CNY	(161)	197	(84)	93

b) gli effetti a conto economico ed a patrimonio netto dell'analisi di sensitività stessa

Apprezzamento 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 2013			31 dicembre 2013		
USD	-	21	USD	-	(26)
JPY	-	(0)	JPY	-	(0)
GBP	-	(190)	GBP	-	233
CNY	-	(161)	CNY	-	197
Contratti derivati di copertura	-	-	Contratti derivati di copertura	-	-
USD	-	-	USD	-	-
JPY	464	-	JPY	567	-
Totale	464	(330)	Totale	567	403

Apprezzamento 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 2013			31 dicembre 2013		
USD	-	11	USD	-	(12)
JPY	-	(0)	JPY	-	0
GBP	-	(100)	GBP	-	110
CNY	-	(84)	CNY	-	93
Contratti derivati di copertura	-	-	Contratti derivati di copertura	-	-
USD	-	-	USD	-	-
JPY	486	-	JPY	537	-
Totale	486	(173)	Totale	537	191

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2013 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 2013.

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 2013 sono calcolati con la metodologia di cui al Livello 2. Nel 2013 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 2013, nonché al 31 dicembre 2012, 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 2013 ed al 31 dicembre 2012. 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 2013

	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti 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

31 dicembre 2012

	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Ricavi	Costi
YOOX Corporation	7.389	3.809	5	-	45.113	-
Y Services Ltd	626	-	-	2.292	1.882	-
YOOX Japan	4.336	-	19	1.762	19.947	20
Mishang Trading (Shanghai)	3.183	1.704	-	-	2.658	290
YOOX Asia Ltd	1.205	-	-	1.518	4.442	-
Totale società controllate	16.740	5.513	24	5.572	74.042	310

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 2013, nonché al 31 dicembre 2012, 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 2013

Descrizione	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti 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

31 dicembre 2012

Descrizione	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Ricavi	Costi
Studio legale associato d'Urso Gatti e Bianchi	-	-	355	-	-	741
Bizmatica Sistemi SpA	-	-	74	-	-	167
E_Lite	339	127	233	-	168	0
Totale parti correlate	339	127	662	-	168	908

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 2013

Descrizione	Benefici e breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di <i>Stock Option</i> ed incentivazione aziendale
Amministratori	1.472	485	2.998
Sindaci	68	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	872	43	45
Totale	2.412	528	3.043

31 dicembre 2012

Descrizione	Benefici e 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 31/12/2013	Saldo al 31/12/2012
Sistema improprio dei beni di terzi presso il Gruppo	109.748	76.910
<i>Fidejussioni</i> prestate verso altri	2.670	2.812
Impegni per contratti derivati di copertura (valore nominale)	18.405	22.146

Presso i magazzini delle società è presente merce in conto vendita ricevuta dai *Partner* di YOOX per un ammontare pari a Euro 109.748 migliaia. L'incremento rispetto all'esercizio precedente è dovuto sia all'apertura nel corso del 2013 di nuovi *Online Store*, sia all'aumento dell'approvvigionamento in conto vendita nel corso del 2013 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 2014;
- contratto stipulato dalla Società con Oslavia, con decorrenza 1 Luglio 2008, 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 19.200 con scadenza 31 luglio 2014;
- 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 2014;
- 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;
- Fidejussione stipulata a favore di Arangino Giovanni a garanzia della copertura degli oneri di ripristino della parete esterna dell'edificio sito in Milano in via Lombardini, per un importo di Euro 4.000, con decorrenza 19 agosto 2010 e scadenza 31 luglio 2014.
- 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 marzo 2014 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 165.146 al 31 dicembre 2013;
- 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 con Struttura System S.r.l. con decorrenza 11 febbraio 2013 e scadenza al 15 febbraio 2014 come garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte per i lavori nel magazzino sito all'interporto per Euro 221.850;
- 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 31.400.

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 6.024 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-logisitca. L'importo nominale degli impegni alla data di chiusura del Bilancio, è pari a Euro 12.380 migliaia.

11. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2013Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di *Stock Option*

Dopo la chiusura del periodo, in data 16 gennaio 2014, 10 febbraio 2014 e 3 marzo 2014, sono state assegnate n. 465.660 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 8.955 opzioni i cui dettagli sono descritti nella tabella sottostante:

Piani Stock Option	Data assegnazione	46,48	59,17	305,24	407,16	489,32	582,92	Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
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
2009-2014	10-feb-14			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		4.114	1.427	2.361	90	642	321	8.955	465.660

Per effetto di quanto precede il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a 586.730,56 suddiviso in n. 58.673.056 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

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

Dopo la chiusura del periodo, in data 14 gennaio 2014, la Società ha corrisposto n. 4.829 azioni ordinarie relative al Piano di Incentivazione Aziendale a n. 3 beneficiari.

Allegato 1

Prospetto di Conto Economico separato al 31/12/2013 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 2013			31 dicembre 2012		
	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	381.641	2.783	0,7%	314.367		
Costo del venduto	(267.558)			(219.485)		
Costo preparazione merci	(35.670)	485	-1,4%	(29.205)	(406)	1,4%
Spese commerciali	(26.022)	315	-1,2%	(23.950)	(317)	1,3%
Spese generali	(33.611)	6.175	18,4%	(25.452)	(5.966)	23,4%
Altri proventi e altri oneri	(1.877)			(1.292)		
Oneri non ricorrenti						
Risultato operativo	16.902			14.984		
Risultato da partecipazioni	(639)			(366)		
Proventi finanziari	1.222	21	1,7%	1.547		
Oneri finanziari	(2.908)			(2.794)		
Risultato prima delle imposte	14.576			13.371		
Imposte	(5.418)			(5.177)		
Risultato netto dell'esercizio	9.158			8.194		



Allegato 2

Prospetto di Stato Patrimoniale al 31/12/2013 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 2013			31 dicembre 2012		
	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	34.591			28.826		
Attività immateriali a vita utile definita	27.011			19.522		
Partecipazioni in società controllate	6.538			4.538		
Partecipazioni in società collegate	59			59		
Imposte differite attive	3.139			2.514		
Altre attività finanziarie non correnti	64			76		
Totale attività non correnti	71.402			55.536		
Attività correnti						
Rimanenze	134.844			115.375		
Crediti commerciali	37.277	688	1,8%	23.851		
Altre attività correnti	6.376			9.305		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	39.960			26.327		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	3.346	240	7,2%	2.020		
Totale attività correnti	221.803			176.877		
Totale attività	293.205			232.413		
Patrimonio netto						
Capitale sociale	582			573		
Riserve	83.706			77.018		
Riserve per Utili e perdite indivisi	15.481			7.287		
Risultato netto d'esercizio	9.158			8.194		
Totale patrimonio netto	108.928			93.072		

Stato Patrimoniale	31 dicembre 2013			31 dicembre 2012		
	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	33.848			15.098		
Passività per benefici ai dipendenti	210			212		
Fondi rischi ed oneri non correnti	-			-		
Imposte differite passive	153			128		
Totale passività non correnti	34.211			15.438		
Banche ed altri debiti finanziari correnti	12.904			12.007		
Fondi rischi ed oneri correnti	269			200		
Debiti commerciali	109.790	3.514	2,8%	84.474	481	0,6%
Debiti tributari	1.023			1.792		
Altri debiti	26.081			25.430		
Totale passività correnti	150.067			123.902		
Totale patrimonio netto e passività	293.205			232.413		



Allegato 3

Prospetto di Rendiconto finanziario al 31/12/2013 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 2013			31 dicembre 2012		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Risultato netto dell'esercizio	9.158			8.194		
<i>Rettifiche per:</i>						
Imposte rilevate nell'esercizio	5.418			5.177		
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	2.908			2.794		
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	(1.222)			(1.547)		
Quota società collegate	639			366		
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	18.995			13.044		
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	3.695			4.610		
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	11			(2)		
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	65			15		
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	269			200		
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	(68)			(16)		
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	(200)			(84)		
Variazioni delle rimanenze	(19.469)			(31.238)		
Variazioni dei crediti commerciali	(13.426)	688	>100%	(5.978)		
Variazioni dei debiti commerciali	25.316	3.033	12,0%	31.118	472	1,5%
Variazioni delle altre attività e passività correnti	4.022			6.481		
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica	36.113			33.132		
Pagamento imposte sul reddito	(6.787)			(3.721)		
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	(2.908)			(2.794)		
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	1.222			1.547		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA	27.640			28.165		

Rendiconto finanziario	31 dicembre 2013			31 dicembre 2012		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	(17.808)			(4.557)		
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	(18.263)			(14.575)		
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate	(2.000)			(2.000)		
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società collegate	(735)			(425)		
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	12			(1)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	(38.794)			(21.558)		
<i>Attività di finanziamento</i>						
Accensione debiti finanziari a breve termine	2.738			2.038		
Rimborso debiti finanziari a breve termine	(2.001)			-		
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	23.251			163		
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	(580)			(154)		
Acquisto azioni proprie	-			-		
Versamenti in conto aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo	2.536			4.433		
Investimenti in altre attività finanziarie	(1.326)			249		
Variazione per deltra tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	169			(12)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA	24.787			6.718		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	13.633			13.325		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	26.327			13.002		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	39.960			26.327		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	13.633			13.325		



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	180
Altri servizi*	Rete KPMG	Capogruppo	331
Totale			755

* 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	582	B		
Versamento in conto futuro aumento di capitale sociale	132	A,B		
Riserva di capitale:				
Riserva da sovrapprezzo Azioni (1)	64.129	A,B,C	64.129	64.129
Riserva acquisto azioni proprie	(538)			
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>	19.667	A,B	19.667	
Riserve di Cash Flow sui derivati	165		165	
Riserve di utili riportati a nuovo	15.483			
Totale Capitale e Riserve	99.770			
Utile/Perdita dell'esercizio	9.158			
Totale Patrimonio Netto	108.928			

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..

La distribuibilità delle riserva sovrapprezzo azioni è determinata nettando dalla stessa le riserve di utili portati a nuovo, il risultato di esercizio e la quota di azioni proprie acquistate per l'ammontare eccedente il valore nominale delle stesse, che è già vincolato nei termini stessi in cui risulta vincolato il capitale sociale (Euro 1.315 migliaia al netto di Euro 1.620 di capitale sociale figurativamente riacquistato).



ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2013 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 2013 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 2013.

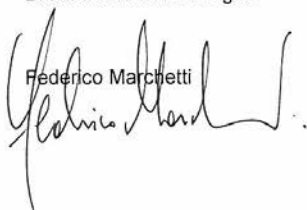
Si attesta, inoltre, che:

il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013:


- 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 4392511
 Telefax +39 051 4392599
 e-mail it-fmauditaly@kpmg.it
 PEC kpmgspa@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 2013. 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 risulti, 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 13 marzo 2013.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della YOOX S.p.A. al 31 dicembre 2013 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 Aosta Bari Bergamo
 Bologna Bolzano Brescia Cagliari
 Catania Como Firenze Genova
 Lecce Milano Napoli Novara
 Padova Palermo Parma Perugia
 Pescara Roma Torino Treviso
 Trieste Udine Varese Verona

Società per azioni
 Capitale sociale
 Euro 8.585.860,00 i.v.
 Registro Imprese Milano e
 Codice Fiscale N. 00709600159
 R.E.A. Milano N. 512867
 Partita IVA 00709600159
 VAT number IT00709600159
 Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
 20124 Milano MI ITALIA





YOOX S.p.A.
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2013

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 2013.

Bologna, 14 marzo 2014

KPMG S.p.A.

Massimo Tamburini
Socio

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI
AZIONISTI BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2013 – BILANCIO
CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2013 (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 586.730,56 l.v.

<http://www.yooxgroup.com>

Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013 - Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013

(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 2013 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. Si segnala altresì che per *policy* interna alla società di revisione, circa la rotazione degli incarichi che possono avere una durata massima di sette anni, il socio incaricato - a partire dal 24 ottobre 2013 - è il Dottor Massimo Tamburini che ha sostituito in tale senso il Dottor Gianluca Gemlinani.

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

1



“Codice di Autodisciplina”), rinviamo alla Relazione annuale sulla *corporate governance* riportata nell'apposito paragrafo del bilancio.

Con riferimento al processo di semplificazione normativa adottato da Consob, la Società ha deciso di aderire al regime di semplificazione previsto dagli artt. 70, ottavo comma, e 71, comma 1-bis, del Regolamento adottato da Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni, avvalendosi pertanto della facoltà di derogare agli obblighi di pubblicazione dei documenti informativi previsti dall'Allegato 3B del predetto Regolamento Consob in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumenti di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizioni e cessioni.

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 sei 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 almeno due componenti del Collegio Sindacale; si sono altresì tenute due riunioni del Comitato per le Remunerazioni. Si dà atto che nel corso dell'esercizio 2013 non si sono tenute riunioni né del Comitato Parti Correlate né del Comitato per la Nomina degli Amministratori.

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 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 2013 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 definizione del modello di *Enterprise Strategic Risk Management*, peraltro già citato nella nostra precedente Relazione relativa all'esercizio 2012, 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 330

mila. Successivamente alla chiusura dell'esercizio la Società ha conferito incarico a KPMG S.p.A. per la revisione limitata del "Bilancio di Sostenibilità 2013".

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 2013 ci siamo riuniti sette volte al fine di effettuare le verifiche di legge e di scambiarsi 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.

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. 1.1971, adempiendo, ove richiesto, nel corso dell'anno ai relativi obblighi di informativa Consob.

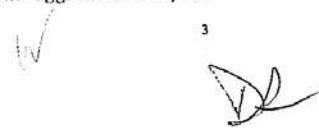
Abbiamo ricevuto in data odierna (i) la relazione sulle "questioni fondamentali" emessa dalla Società di Revisione ai sensi dell'art. 19, terzo comma, del D.Lgs. n. 39/2010, e (ii) la conferma annuale della indipendenza di questa ultima ai sensi dell'art. 17, nono comma, lett. a) del D.Lgs. n. 39/2010 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. 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 2013 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

3



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 2013 e successivamente alla chiusura dell'esercizio, in data 5 marzo 2014 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 ex art. 123-ter TUF ed ex art. 84-quater del Regolamento CONSOB 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche ed integrazioni ("Regolamento Emittenti") 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 D. Lgs. 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 bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014 è composto da tre membri, nelle persone di Rossella Sciolti, membro esterno, in qualità di Presidente, Gerardo Diamanti, membro esterno, e Riccardo Greggi 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 2013 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

W

4

DL

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 2013, sottoposto alla Vostra approvazione, chiude con un utile pari a 9.158 Euro migliaia mentre il bilancio consolidato evidenzia un utile di competenza del Gruppo pari a 12.620 Euro migliaia.

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 2013. 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 2013, 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 ha effettuato transazioni su azioni proprie, cedendo parte delle stesse ai dipendenti ai sensi del piano di *retention*, in virtù anche della autorizzazione assembleare, assunta in tal senso, in data 19 aprile 2013.

La nostra attività di vigilanza si è svolta nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 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 2013" che è stato oggetto di revisione da parte di KPMG S.p.A..

N

5

DL

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.

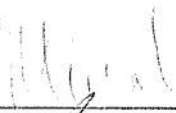
Nel corso dell'attività di vigilanza come sopra descritta non sono stati rilevati fatti che per la loro significatività richiedano di essere menzionati nella presente relazione.

A compendio dell'attività di vigilanza svolta nell'esercizio non abbiamo proposte da formulare, ai sensi dell'art. 153, secondo comma, TUF.

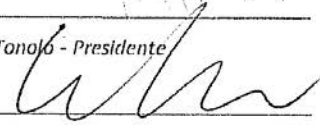
Tutto ciò premesso, considerando tutto quanto sopra esposto ed indicato, riteniamo che la Relazione sulla gestione contenga adeguata informativa sull'attività dell'esercizio e concordiamo con la proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione in merito alla destinazione del risultato di esercizio.

Milano, 14 marzo 2014

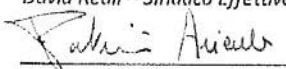
Il Collegio Sindacale



Filippo Tonolo - Presidente



David Reali - Sindaco Effettivo



Patrizia Arienti - Sindaco Effettivo



