



Rapporto annuale al 31 dicembre 2011

YOOX S.p.A.

Via Nannetti, 1 40069 Zola Predosa (BO)

Cap.Sociale: Euro 550.996,16 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.....	47
Bilancio consolidato Gruppo YOOX	85
Attestazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni.....	165
Relazione della società di revisione al Bilancio consolidato.....	167
Bilancio d'esercizio YOOX S.p.A.	169
Attestazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 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 2011 – Bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 (<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,

Nel corso dell'esercizio 2011, YOOX Group ha ottenuto ottimi risultati: ricavi netti pari a 291,2 milioni di Euro, in aumento del 36%, un utile in crescita e pari a 10,0 milioni di Euro e una posizione finanziaria netta positiva. Alla crescita del Gruppo hanno contribuito tutti i principali mercati di riferimento ed entrambe le linee di business, multi-marca e mono-marca. Un ruolo fondamentale lo hanno avuto i mercati esteri che, a fine anno, rappresentavano già l'80% delle vendite totali, con in testa gli Stati Uniti, che per il primo anno nella storia del Gruppo, sono diventati il nostro primo mercato.

Come previsto, il 2011 è stato un anno di importanti investimenti nell'automazione della piattaforma logistica, nello sviluppo del mercato cinese e nell'innovazione della tecnologia multi-canale del Gruppo, con l'obiettivo di supportare la crescita futura nel lungo termine e di continuare ad offrire un servizio impeccabile ai nostri clienti e ai *brand* nostri partner.

Il 2011 ha visto il completamento dell'importante progetto di automazione della nuova piattaforma logistica globale, unica nel settore per il connubio con la tecnologia RFid, che ci ha riconfermato innovatori su scala globale. La nuova piattaforma altamente automatizzata ha comportato un considerevole aumento dell'efficienza operativa ed ha anche permesso una gestione ottimale dei picchi di domanda della campagna natalizia, raggiungendo così livelli record di puntualità nelle consegne al cliente finale. È inoltre proseguito lo sviluppo della Cina, mercato di grande rilevanza strategica per il Gruppo, e dove il 2011 ha segnato l'ingresso di alcuni selezionati negozi online mono-marca e di thecorner.com come apripista per la parte multi-marca del nostro Gruppo. Come risultato dei nostri sforzi ed investimenti in R&D, i nuovi canali, quali *smartphone* e *tablet*, a fine anno rappresentavano già una quota significativa non solo del traffico, ma anche delle vendite.

In linea con la nostra strategia di ampliare l'offerta *in-season*, a marzo 2012, abbiamo lanciato shoescape.com, un nuovo negozio online multi-marca interamente dedicato alle calzature da donna, che potrà avvalersi della solida piattaforma globale del Gruppo e che garantirà ai clienti un servizio eccellente ed unico nel settore, che riteniamo possa rappresentare la nuova frontiera del servizio nell'e-commerce per attenzione al dettaglio, innovatività ed *entertainment*.

A conferma degli importanti traguardi raggiunti nel 2011, il Presidente della Repubblica Italiana ci ha consegnato il Premio Leonardo per l'Innovazione, che ho condiviso con il mio team di circa cinquecento donne e uomini, che con il loro talento, passione e dedizione fanno sì che, giorno dopo giorno, il nostro Gruppo affermi a livello globale la sua posizione di assoluto rilievo nel settore di riferimento.

Il mio ringraziamento va come sempre alle nostre clienti e ai nostri clienti più affezionati, ai quali dedichiamo la costante tensione al miglioramento, la nostra passione e la nostra creatività, sicuri che perseguendo questo obiettivo potremo continuare ad accrescere il valore della nostra Società anche per tutti Voi Azionisti.

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 Nannetti 1 – 40069 Zola Predosa (BO)

Sito *web*: www.yooxgroup.com

Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2011

Data di approvazione della Relazione: 7 marzo 2012



INDICE

GLOSSARIO.....	11
1. PROFILO DELL'EMITTENTE.....	12
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex. art. 123- <i>bis</i> TUF) alla data del 31/12/2011	13
a) Struttura del capitale sociale (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. a), TUF)	13
b) Restrizioni al trasferimento di titoli (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. b), TUF).....	13
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. c), TUF)	13
d) Titoli che conferiscono diritti speciali (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. d), TUF)	14
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. e), TUF)	14
f) Restrizioni al diritto di voto (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. f), TUF).....	14
g) Accordi tra Azionisti (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. g), TUF)	14
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-ter, e 104- <i>bis</i> , comma 1, TUF).....	14
i) Modifiche statutarie (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. l), TUF).....	14
l) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. m), TUF)	14
m) Attività di direzione e coordinamento	16
3. COMPLIANCE	17
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	17
4.1 Nomina e sostituzione degli amministratori.....	17
4.2 Composizione.....	19
4.3 Funzionamento del Consiglio di Amministrazione.....	21
4.4 Ruolo del Consiglio di Amministrazione	22
4.5 Organi delegati	25
4.6 Altri consiglieri consecutivi	26
4.7 Amministratori indipendenti	26
4.8 Lead independent director	27
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE.....	28
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO	29
7. COMITATO PER LA NOMINA AMMINISTRATORI	29
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE.....	30
9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	31
10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	33
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO.....	35
11.1 Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno.....	36
11.2 Preposto al controllo interno.....	37
11.3 Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001	38
11.4 Società di revisione	39
11.5 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari	39
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....	39
13. NOMINA DEI SINDACI.....	41
14. SINDACI	42
14.1 Funzionamento del Collegio Sindacale	44
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI.....	44
16. ASSEMBLEE E DIRITTI DEGLI AZIONISTI	44
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO	46
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	46



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIATARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

GLOSSARIO

Codice: il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo del 2006 (e modificato nel marzo 2010) dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., 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 di *Corporate Governance* 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).

1. PROFILO DELL'EMITTENTE

Il Gruppo YOOX, 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 store multi-brand yoox.com e thecorner.com, ed i numerosi Online Store mono-brand tra i quali zegna.com, armani.com e diesel.com, tutti “Powered by YOOX Group”. 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.

yoox.com, fondato nel 2000, è lo store virtuale di moda e design multi-brand leader nel mondo. Grazie a consolidate relazioni dirette con designer, produttori e dealer autorizzati, yoox.com offre una selezione infinita di prodotti difficili da trovare: un’ampia scelta di capi d’abbigliamento e accessori di fine stagione dei più importanti designer al mondo, capsule collection esclusive, proposte di moda eco-friendly, un assortimento unico di oggetti di design, rari capi vintage e originali libri d’arte.

thecorner.com è la boutique online che presenta una selezione di abbigliamento e accessori di ricerca per uomo e donna attraverso mini-store dedicati. L’elemento chiave di questo innovativo retail concept è il “corner”: mini-store e piattaforma creativa dedicati a ogni brand per presentare le ultime collezioni attraverso contenuti multimediali, permettendo ai visitatori di vivere a pieno il mondo dei designer e le loro ispirazioni.

Dal 2006, YOOX Group progetta e gestisce gli Online Store mono-brand dei principali brand di moda che intendono offrire su Internet la stessa collezione disponibile attualmente nei negozi. Grazie al know-how acquisito e all’esperienza pluriennale, YOOX Group offre ai propri brand-partner una soluzione completa che include una piattaforma tecnologica e logistica globale, interface design altamente innovativo, customer care eccellente e attività di web marketing a livello internazionale.

Le azioni ordinarie dell’Emittente sono ammesse alle negoziazioni sul MTA, Segmento STAR, a decorrere dal 3 dicembre 2009 (**l’“Inizio delle Negoziazioni”**).

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 31/12/2011

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

- Alla data del 31 dicembre 2011 il capitale sociale sottoscritto e versato era pari a Euro: 530.741,12;
- Alla data della presente Relazione il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a Euro: 550.996,16.

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)	[55.099.616]	100	MTA/segmento STAR	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 2011 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. 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
Balderton Capital EU Holdings Limited	Balderton Capital I L.P.	10,654	10,654
Federico Marchetti	Federico Marchetti	6,516	6,516
Renzo Rosso	Red Circle S.r.l. Unipersonale	6,157	6,157
Federated Equity Management Company of Pennsylvania	Federated Equity Management Company of Pennsylvania	5,546	5,546
Caledonia (Private) Investments Pty Limited	Caledonia (Private) Investments Pty Limited	4,910	4,910
Baillie Gifford & Co	Ballie Gifford Overseas Limited	5,007	5,007
Wasatch Advisors Inc.	Wasatch Advisors Inc.	2,786	2,786
Aviva Investors Global Services Limited	Aviva Investors Global Services Limited	2,339	2,339
Capital Research and Management Company	Capital Research and Management Company	2,042	2,042
OppenheimerFunds Inc.	OppenheimerFunds Inc.	2,040	2,040
Pictet Funds (Europe) SA	Pictet Funds (Europe) SA	2,006	2,006



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 tra Azionisti (art. 123-bis, comma 1, lett. g), TUF)

L'Emittente non è a conoscenza dell'esistenza di accordi tra gli azionisti.

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)

L'Emittente, relativamente ad accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente, ha stipulato un contratto di amministrazione con 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) Modifiche statutarie (art. 123-bis, comma 1, lett. l), TUF)

Le modifiche statutarie sono disciplinate dalla normativa *pro tempore* vigente. Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è competente ad assumere, nel rispetto dell'art. 2436 Cod. civ., le deliberazioni concernenti, per quanto qui rilevante: (i) fusioni o scissioni c.d. semplificate ai sensi degli artt. 2505, 2505-bis, 2506-ter, ultimo comma, Cod. civ.; (ii) trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale; (iii) riduzione del capitale a seguito di recesso; (iv) adeguamento dello Statuto a disposizioni normative; fermo restando che dette deliberazioni potranno essere comunque assunte anche dall'Assemblea dei Soci in sede straordinaria.

l) 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 al Consiglio non è stata attribuita dall'Assemblea la facoltà ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 Cod. civ., né ad emettere strumenti finanziari partecipativi.

Nell'ambito del Piano di *Stock Option* 2007 – 2012, con delibera del 16 maggio 2007, l'Assemblea straordinaria della Società ha attribuito al Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 2443 Cod. civ., la facoltà di aumentare a pagamento il capitale sociale, in una o più volte, entro il termine di cinque anni a decorrere dalla data della suddetta delibera, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 5 e 8, Cod. civ., mediante emissione (tenuto conto delle operazioni di frazionamento e dell'eliminazione del valore nominale delle azioni) di massime numero 5.424.588 nuove azioni ordinarie aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, e così per complessivi massimi nominali Euro 54.245,88. Le azioni di nuova emissione avranno godimento identico a quello delle altre azioni in circolazione al momento della loro sottoscrizione. L'aumento è destinato alla realizzazione di un piano di *stock option* a favore di amministratori, collaboratori e dipendenti della Società e delle società controllate.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 3 settembre 2009, ha parzialmente usufruito della suddetta delega aumentando il capitale sociale, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 5 e 8, Cod. civ., mediante emissione di massime numero 5.176.600 nuove azioni ordinarie aventi le stesse caratteristiche delle azioni in circolazione, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01. Il prezzo delle emittende azioni è stato determinato in Euro 1,1379 per ciascuna azione quanto a numero 4.784.000 nuove azioni, ed in Euro 2,0481 per ciascuna azione quanto a numero 392.600 nuove azioni. Ai sensi dell'art. 2439, comma 2, Cod. civ., il termine ultimo per la sottoscrizione del suddetto aumento è stato fissato al 3 settembre 2019. Qualora a detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Per maggiori informazioni sui piani di *stock option* in essere al 31 dicembre 2011 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. 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*".

L'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 5 maggio 2011 ha deliberato di autorizzare operazioni di acquisto e di disposizione di azioni ordinarie 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, 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 della Società 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 delibera Assembleare (e quindi sino al 5 novembre 2012), 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 massimo stabilito dalla normativa *pro tempore* applicabile, 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 presente delibera 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 Emittenti Consob;
- 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 alienazione delle stesse in borsa o fuori borsa, eventualmente anche mediante cessione di diritti reali e/o personali, ivi incluso a mero titolo esemplificativo il prestito titoli, 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 presente delibera, 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, a titolo oneroso o gratuito, 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 soci, 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; 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 ha altresì stabilito di disporre, ai sensi di legge, che gli acquisti di cui alla presente 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 alienazione di azioni proprie, siano effettuate le necessarie appostazioni contabili, in osservanza delle disposizioni di legge e dei principi contabili applicabili.

Il Consiglio di Amministrazione, nel rispetto dei limiti e delle condizioni di cui alla delibera assembleare del 5 maggio 2011, ha deliberato l'acquisto di massime n. 250.000 azioni proprie della Società al fine di integrare la provvista di azioni necessaria al servizio del Piano di Incentivazione 2009 – 2014 approvato dall'Assemblea dei soci dell'8 settembre 2009. Per maggiori informazioni sul Piano di Incentivazione 2009 – 2014 si rinvia al Documento Informativo redatto ai sensi dell'art. 84-*bis* del Regolamento Emittenti Consob depositato presso la sede sociale e disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione "Corporate Governance".

Alla data della presente Relazione, YOOX detiene in portafoglio n. 162.000 proprie, pari allo 0,29% dell'attuale capitale sociale (pari a Euro 550.996,16, suddiviso in n. 55.099.616 azioni ordinarie).

m) 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. 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.

La Società valuterà gli adeguamenti richiesti dalla revisione del Codice approvata nel dicembre 2011 (il "**Nuovo Codice**"), tenuto conto della disciplina transitoria ivi contenuta.

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; 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. 1A.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. 18083 del 25 gennaio 2012, la Consob ha determinato nel 2,5% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione dell'organo di amministrazione dell'Emittente, con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011. 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 almeno 25 (venticinque) giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare, in prima o unica convocazione, 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. 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.

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.

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.

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.

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.

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.

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 7 ottobre 2009, fatta eccezione per i consiglieri Catherine Gérardin e Raffaello Napoleone nominati per cooptazione ai sensi e per gli effetti dell'art. 2386 Cod. civ., ed in seguito confermati con delibera assembleare rispettivamente del 21 aprile 2010 e del 5 maggio 2011. Si precisa che l'organo amministrativo attualmente in carica è stato nominato senza applicazione del voto di lista su proposta dei soci, sulla base delle disposizioni statutarie vigenti in epoca anteriore all'inizio delle Negoziazioni.

Il Consiglio rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2011.

I *curriculum* professionali di ciascun Amministratore sono depositati presso la sede sociale e disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.yoxxgroup.com, nella sezione "Corporate Governance".

Composizione del Consiglio di Amministrazione

Nominativo	Carica	In carica dal	In carica fino al	Lista	Esec. Non esec.	Indip.	Indip. TUF	% CdA	Altri incarichi
Federico Marchetti	Presidente e Amministratore Delegato	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-	X			100	0
Stefano Valerio	Vice Presidente	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X		87,5	2
Raffaello Napoleone	Amministratore	05/05/2011	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X	X	100	1
Mark Evans	Amministratore	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X		62,5	11
Catherine Gérardin	Amministratore	21/04/2010	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X	X	87,5	0
Massimo Giaconia	Amministratore	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X	X	100	12
Elserino Mario Piol	Amministratore	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X		100	1

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.I.	% C.C.I.	C.O.P.C.	% C.O.P.C.
Stefano Valerio	Vice Presidente	-	-	M	-						
Catherine Gérardin	Amministratore	-	-	M	-	M	100	M	100	M	-
Massimo Giaconia	Amministratore	-	-	P	-	M	100	P	100	P	-
Elserino Mario Piol	Amministratore	-	-			P	100				
Raffaello Napoleone	Amministratore	-	-					M	50	M	-

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.I.: si inserisce P/M se Presidente/membro del Comitato per il controllo interno.

% C.C.I.: indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato per il controllo interno (nel calcolare tale percentuale considerare il numero di riunioni a cui il consigliere ha partecipato rispetto al numero di riunioni del Comitato per il controllo interno 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).

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 7 marzo 2012 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	Dmail Group S.p.A.	Consigliere
	Sai Investimenti SGR S.p.A.	Consigliere
Raffaello Napoleone	Fondazione Ente Cassa di Risparmio di Firenze	Consigliere
Mark Evans	Big Fish Games, Inc.	Consigliere
	Displaylink Corp.	Consigliere
	Displaylink (UK) Limited	Consigliere
	Ezoic Inc.	Consigliere
	Memrise, Inc.	Consigliere
	Naturalmotion Limited	Consigliere
	Qihoo 360 Technologies Co. LTD	Consigliere
	NM Rothschild & Sons Limited	Consigliere
	Rothschild Continuation Holdings AG	Consigliere
	The Hut Group Limited	Consigliere
	Worldstores Limited	Consigliere
Catherine Gérardin	/	/
Massimo Giaconia	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
	Coeclerici Logistics S.p.A.	Sindaco
	Ferrari F.lli Lunelli S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Gallerie Commerciali S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Lunelli S.p.A.	Sindaco
	LVMH Italia S.p.A.	Sindaco
	Zach System S.p.A.	Sindaco
	Zambon Company S.p.A.	Sindaco
	Zambon S.p.A.	Sindaco
Elserino Mario Piol	Datalogic S.p.A.	Consigliere

4.3 Funzionamento 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.

4.4 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

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 7 ottobre 2009, 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:

- (a) approvazione del *business plan* e successive modifiche o integrazioni (e/o la sostituzione con *business plan* successivamente approvati del Consiglio di Amministrazione);
- (b) *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;
- (c) 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;
- (d) approvazione del *budget* trimestrale degli acquisti e di cassa e relative modifiche od integrazioni in misura superiore al 30%;
- (e) emolumento ai sensi dell'art. 2389, comma 2, Cod. civ. a favore dei Consiglieri del Consiglio di Amministrazione;
- (f) concessione di garanzie di qualsivoglia genere e natura superiori nel loro insieme, in ragione d'anno, ad Euro 100.000,00;
- (g) acquisto o cessione di interessenze in strutture societarie, ovvero acquisto, cessioni od affitto di aziende, di rami di aziende ovvero di beni immobili;
- (h) assunzione, licenziamento ovvero modifica delle condizioni di impiego di dirigenti;
- (i) nomina degli amministratori e dei responsabili delle società partecipate (ove esistenti) e determinazione dei relativi poteri, emolumenti e retribuzioni;
- (j) condizioni e tempi di piani di *Stock Option* o opzioni di acquisto e relativi beneficiari;
- (k) 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;
- (l) 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;
- (m) vendita di tutta o di una parte sostanziale di azioni rappresentative del capitale sociale di qualsiasi controllata della Società; e
- (n) 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 8 riunioni del Consiglio nelle seguenti date: 9 febbraio, 9 marzo, 9 maggio, 7 luglio, 4 agosto, 20 settembre, 20 ottobre e 9 novembre.

Le riunioni sono state regolarmente verbalizzate.

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

Per l'esercizio 2012 sono previste almeno 6 riunioni del Consiglio. Oltre a quelle già tenutesi in data 24 gennaio, 8 febbraio e 7 marzo 2012 (quest'ultima relativa all'approvazione del progetto di Bilancio di esercizio e del Bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011), il calendario dei principali eventi societari 2012 (già comunicato al mercato e a Borsa Italiana S.p.A. secondo le prescrizioni regolamentari) prevede altre 3 riunioni nelle seguenti date:

- 9 maggio 2012: approvazione del primo resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2012;
- 6 agosto 2012: approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2012;

- 7 novembre 2012: approvazione del terzo resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2012.

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.

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 7 marzo 2012 l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale dell'Emittente predisposto dall'Amministratore Delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti interessi. Nell'effettuare tale verifica il Consiglio di Amministrazione ha avuto cura non solo di verificare l'esistenza e l'attuazione nell'ambito dell'Emittente di un Sistema di Controllo Interno, 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 Preposto al Controllo Interno, già preventivamente esaminati dal Comitato per il Controllo Interno e dall'Amministratore Delegato, al fine di verificare (i) se la struttura del Sistema di Controllo Interno in essere nella Società 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 valuta 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 a tali cambiamenti;
- (b) valuta l'efficacia del Sistema di Controllo Interno 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 di reagire in modo adeguato a situazioni di rischio nuove o non adeguatamente gestite.

Il Consiglio ha valutato nella seduta del 7 marzo 2012 l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale delle società controllate aventi rilevanza strategica predisposto dall'Amministratore Delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti interessi. Nell'effettuare tale verifica il Consiglio di Amministrazione ha avuto cura non solo di verificare l'esistenza e la attuazione nell'ambito delle società controllate di un Sistema di Controllo Interno, 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 Preposto al Controllo Interno, già preventivamente esaminati dal Comitato per il Controllo Interno e dall'Amministratore Delegato, al fine di verificare (i) se la struttura del Sistema di Controllo Interno in essere 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 delle società controllate a tali cambiamenti;

- (b) valuta l'efficacia del Sistema di Controllo Interno 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 alle società controllate di reagire in modo adeguato a situazioni di rischio nuove o non adeguatamente gestite.

In relazione alla remunerazione degli Amministratori, in data 7 ottobre 2009, l'Assemblea ordinaria della Società ha determinato il compenso complessivo spettante al Consiglio di Amministrazione pari ad Euro 680.000,00 ed ha conferito al Consiglio la facoltà di attribuire ai singoli amministratori il compenso annuo ritenuto più opportuno. Il Consiglio, in data 7 ottobre 2009, con il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha provveduto a ripartire il compenso annuo complessivo. Il compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione resta invariato fino a diversa deliberazione dell'Assemblea stessa.

L'ammontare dei compensi percepiti dai componenti del Consiglio di Amministrazione nell'Esercizio è dettagliatamente indicato nella sezione II della Relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi 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".

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.

In data [7] marzo 2012, 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 3 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..

4.5 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 7 ottobre 2009, 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 4.4. (detti poteri vanno ad aggiungersi a quelli al medesimo spettanti, ai sensi dello Statuto, per la carica di Presidente, sui quali vedi *infra*).

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 è il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*Chief Executive Officer*).



Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 7 ottobre 2009, 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 10 novembre 2010, 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 sono tenuti a riferire 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.

4.6 Altri consiglieri consecutivi

Nell'Emittente non vi sono ulteriori Consiglieri Esecutivi.

4.7 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 tre Amministratori Indipendenti (nelle persone di Catherine Gérardin, Massimo Giaconia 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 9 maggio 2011 con riferimento a Catherine Gérardin, Massimo Giaconia e Raffaello Napoleone e sono comunque verificati periodicamente a cura del Consiglio.

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 18 maggio 2011, con riferimento a Catherine Gérardin, 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 del 2011, si sono riuniti 4 volte in occasione delle riunioni per il Comitato di Controllo Interno e precisamente in data 4 marzo, 4 maggio, il 28 luglio e 8 novembre 2011. Gli argomenti discussi sono stati principalmente quelli discussi anche dal Comitato di Controllo Interno ed argomenti connessi alla organizzazione amministrativa della società.

4.8 Lead independent director

Ricorrendo i presupposti previsti dal Codice, il Consiglio ha designato in data 29 ottobre 2009 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 per il Controllo Interno e di Presidente del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Massimo Giaconia ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato per la Remunerazione e del Comitato di Controllo interno.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Procedura per la comunicazione al pubblico di Informazioni Privilegiate

Il Consiglio 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 ha adottato nella seduta del 3 settembre 2009 una ***“Procedura per la comunicazione al pubblico di Informazioni Privilegiate”***.

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 predetta procedura.

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 suddetta 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 suddetta 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* predispone 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 diffuso con le modalità previste per la diffusione delle Informazioni Regolamentate. YOOX, inoltre, provvede all'inserimento del comunicato “entro l'apertura del mercato del giorno successivo a quello della diffusione” sul sito internet della Società www.yooxgroup.com assicurando un tempo minimo di permanenza di dette informazioni pari ad almeno cinque anni.

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 i soggetti in rapporto di controllo con essi 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 altresì deliberato di adottare una ***“Procedura per la gestione del Registro di Gruppo delle persone che hanno accesso ad Informazioni Privilegiate”***, con efficacia cogente dalla data di deposito presso Borsa Italiana della domanda di ammissione alle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA.

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, in vigore per le società quotate a partire dal 1 aprile 2006, 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, con efficacia cogente dalla data di Inizio delle Negoziazioni sul MTA.

Nel corso dell'Esercizio sono state compiute operazioni rilevanti tali da richiedere le comunicazioni relative ai sensi della disciplina dell'*Internal Dealing*. Le comunicazioni di *Internal Dealing* sono disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com, nella sezione "*Corporate Governance*".

La Procedura *Internal Dealing* è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.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 Interno ed il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

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, subordinatamente all'Inizio delle Negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA, con delibera del Consiglio del 3 settembre 2009.

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. 6.C.2 del Codice e, in particolare:

- a) proporre al Consiglio di Amministrazione i candidati alla carica di amministratore nel caso previsto dall'art. 2386, comma 1, Cod. civ., qualora occorra sostituire un amministratore indipendente;
- b) indicare candidati alla carica di amministratore indipendente da sottoporre all'Assemblea dell'Emittente, tenendo conto di eventuali segnalazioni pervenute dagli azionisti;
- c) formulare pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso nonché, eventualmente, in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del consiglio sia ritenuta opportuna.



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, subordinatamente all'inizio delle Negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA, con delibera del Consiglio del 3 settembre 2009.

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

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

Il Consigliere Massimo Giaconia possiede una esperienza in materia contabile e finanziaria 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 per la remunerazione degli amministratori delegati e di quelli che rivestono particolari cariche, nonché, su indicazione degli amministratori delegati, 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 agli amministratori delegati, 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. 7 del Codice e, in particolare:

- a) presenta al Consiglio di Amministrazione proposte per la remunerazione degli amministratori delegati e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso;
- b) valuta periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, vigila sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite dagli amministratori delegati e formula al Consiglio di Amministrazione raccomandazioni generali in materia.

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: 1 febbraio, 9 marzo, 9 maggio, 16 settembre, 17 ottobre e 2 novembre.

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

La durata delle riunioni del Comitato per la Remunerazione è stata mediamente di circa 45 minuti.

Per l'esercizio 2012, sono state previste 4 riunioni del Comitato per la Remunerazione, oltre a quelle già tenutasi in data 8 febbraio.

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 temi: attribuzione della componente variabile (MBO) delle retribuzioni 2011; attivazione dei premi ai sensi del piano di incentivazione aziendale e criteri per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, nonché, ferme restando le competenze dei futuri organi sociali della Società, sul contratto di amministrazione con l'Amministratore Delegato ove lo stesso sia nominato quale componente del Consiglio di Amministrazione di YOOX dall'Assemblea della Società convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011 e allo stesso siano attribuiti, dai futuri organi sociali, incarichi esecutivi.

Il Comitato per la Remunerazione nel corso dell'Esercizio 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.

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 7 ottobre 2009, l'Assemblea ordinaria della Società ha determinato il compenso complessivo spettante al Consiglio di Amministrazione pari ad Euro 680.000,00 ed ha conferito al Consiglio la facoltà di attribuire ai singoli amministratori il compenso annuo ritenuto più opportuno. Il Consiglio, in data 7 ottobre 2009, con il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha provveduto a ripartire il compenso annuo complessivo. Il compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione resta invariato fino a diversa deliberazione dell'Assemblea stessa.

L'ammontare dei compensi percepiti dai componenti del Consiglio di Amministrazione nell'Esercizio è dettagliatamente indicato nella sezione II della Relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi 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".



Politica generale per la remunerazione

Il Consiglio di Amministrazione in data 7 marzo 2012, su proposta del Comitato per la Remunerazione, ha approvato la “politica generale delle remunerazioni degli amministratori esecutivi, degli amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche” (la “**Politica di Remunerazione**”). Tale politica definisce le linee guida sulla base delle quali le remunerazioni dovranno poi essere concretamente determinate dai competenti organi sociali.

La Politica di Remunerazione prevede, in particolare, che la remunerazione degli amministratori esecutivi, degli amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche sia stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo la Società.

La Politica di Remunerazione prevede, altresì, che la remunerazione degli amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche sia composta da una componente fissa e da una componente variabile adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell’Emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui la Società opera.

La componente variabile è stabilita sulla base di criteri predeterminati e oggettivamente misurabili nonché collegati alla creazione di valore per gli azionisti.

Per maggiori informazioni sulla Politica di Remunerazione si rinvia alla relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi 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*”.

Remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategica

Una parte significativa della remunerazione dell’Amministratore Delegato dell’Emittente, Federico Marchetti, è legata al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio.

La corresponsione all’Amministratore Delegato del compenso variabile è determinata, su proposta del Comitato per la Remunerazione, sulla base di quanto praticato nel mercato da società comparabili a YOOX per dimensione, profittabilità e tasso di crescita e dovrà tenere conto del valore generato in termini di miglioramento dei risultati patrimoniali e reddituali o dell’aumento della capitalizzazione di YOOX.

Una parte significativa della remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategica è legata ai risultati economici conseguiti dall’Emittente e/o al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dall’Amministratore Delegato.

L’ammontare del compenso variabile è definito come percentuale della retribuzione fissa e viene assegnato in funzione del raggiungimento di obiettivi proposti dall’Amministratore Delegato; tali obiettivi possono essere diversi e assegnati con la formula on/off, ossia nel caso di mancato raggiungimento dell’obiettivo non verrà assegnato alcun compenso variabile.

Piani di remunerazione basati su azioni

Sono previsti piani di incentivazione a base azionaria a favore degli Amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche. Per maggiori informazioni sui piani di *stock option* in essere al 31 dicembre 2011 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. 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*”.

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi non risulta legata ai risultati economici conseguiti dall’Emittente.

Alla data della presente Relazione, gli Amministratori non esecutivi non risultano destinatari di piani di incentivazione a base azionaria.

Indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (art. 123-bis, comma 1, lett. i), TUF)

Fatta eccezione per quanto di seguito indicato, non sono stati stipulati accordi tra l'Emittente e gli Amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

Il contratto di amministrazione sottoscritto, in data 8 ottobre 2009 e successivamente modificato in data 20 ottobre 2011, fra la Società e Federico Marchetti, prevede che nel caso in cui, prima dell'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011, Federico Marchetti: (i) venga revocato dalla carica di amministratore; (ii) si dimetta per giusta causa; (iii) gli vengano revocati i poteri ad esso delegati o diminuiti gli stessi; (iv) venga nominato un soggetto che abbia poteri simili a quelli di Federico Marchetti senza il suo preventivo consenso scritto; (v) ovvero in caso di cessazione dell'intero Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2386 del Cod. civ., la Società sarà tenuta a corrispondere a Federico Marchetti (a) il compenso fisso ed il compenso variabile che sarebbe stato pagato dalla Società fino alla data di naturale cessazione della carica di Amministratore Delegato. Ai fini del calcolo dell'ammontare dovuto il compenso variabile da utilizzare sarà quello ultimo pagato, proiettato fino alla data di naturale cessazione della carica; (b) una penale pari a 18 mensilità dell'intero compenso annuo percepito da Federico Marchetti nell'anno precedente alla data di cessazione della carica e/o dai poteri al medesimo attribuiti comprensivo del compenso variabile pagato.

Il contratto di amministrazione prevede, altresì, che laddove in occasione dell'assemblea dell'Emittente di approvazione del bilancio 2011, Federico Marchetti non venisse nominato amministratore delegato e/o, entro i 15 giorni successivi alla nomina, non venisse sottoscritto da parte della Società il nuovo contratto di amministrazione, Federico Marchetti avrà diritto a percepire, entro 10 giorni dal verificarsi del primo fra gli eventi sopra indicati, un ammontare pari a Euro 1.000.000, fermo restando quanto in precedenza descritto.

Il contratto di amministrazione prevede altresì che nel caso in cui si verifichi un cambio di controllo (intendendosi come tale il verificarsi, rispetto alla compagine sociale successiva all'offerta relativa all'ammissione a quotazione di YOOX, di un cambio di controllo ai sensi dell'art. 93 del TUF, anche qualora da ciò non consegua l'obbligo di promuovere una offerta pubblica di acquisto) Federico Marchetti avrà facoltà, entro 60 giorni dal verificarsi del suddetto evento, di dimettersi dalla carica e di avere il pagamento da parte della Società dei seguenti ammontari: (i) il compenso fisso e variabile che sarebbe stato pagato dalla Società fino alla data di naturale cessazione della carica di Amministratore Delegato. Ai fini del calcolo dell'ammontare dovuto il compenso variabile da utilizzare sarà quello ultimo pagato, proiettato fino alla data di naturale cessazione della carica; (ii) una penale pari a 18 mensilità dell'intero compenso annuo percepito da Federico Marchetti nell'anno precedente alla data di cessazione della carica e/o dai poteri comprensivo del compenso variabile.

Il contratto di amministrazione sottoscritto in data 8 ottobre 2009 fra la Società e Federico Marchetti, stabilisce, altresì, che il 30% di qualunque somma corrisposta dalla Società all'Amministratore Delegato, Federico Marchetti, sia da intendersi a titolo di impegno di non concorrenza.

Per gli effetti della cessazione del rapporto di lavoro nell'ambito dei piani di *stock option*, 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".

10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO

Il Consiglio ha costituito nel proprio ambito un Comitato per il Controllo Interno.

Il Comitato per il Controllo Interno è stato istituito, subordinatamente all'inizio delle Negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA, con delibera del Consiglio del 3 settembre 2009, ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 3, lettera l) del Regolamento di Borsa.



Alla data della presente Relazione, il Comitato per il Controllo Interno è composto da tre Amministratori non esecutivi, tutti Indipendenti, nelle persone di:

- Massimo Giaconia – Amministratore Indipendente – con funzioni di Presidente;
- Raffaello Napoleone – Amministratore Indipendente;
- Catherine Gérardin – Amministratore Indipendente.

Il Consigliere Massimo Giaconia possiede una esperienza in materia contabile e finanziaria ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

Funzioni attribuite al Comitato per il Controllo Interno

Al Comitato per il Controllo Interno sono attribuite funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio ed in particolare:

- (a) assiste il Consiglio di Amministrazione nello svolgimento delle attività inerenti il sistema di controllo interno, in particolare nella definizione di linee di indirizzo del sistema di controllo interno e nell'attività di verifica periodica dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento dello stesso;
- (b) assiste il Consiglio di Amministrazione nell'individuazione di un amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno;
- (c) assiste il Consiglio di Amministrazione nella valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno;
- (d) assiste il Consiglio di Amministrazione nella descrizione, all'interno della relazione sulla *corporate governance*, degli elementi essenziali del sistema di controllo interno, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;
- (e) valuta, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed ai revisori, il corretto utilizzo dei principi contabili adottati e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- (f) su richiesta dell'amministratore esecutivo all'uopo incaricato esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali, nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
- (g) esamina il piano di lavoro preparato dai preposti al controllo interno nonché le relazioni periodiche da essi predisposte;
- (h) valuta i risultati esposti nella relazione dei revisori e nella eventuali lettera di suggerimenti;
- (i) svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione;
- (j) riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno;
- (k) ove richiesto, fornisce parere preventivo al Consiglio di Amministrazione in occasione dell'approvazione di determinate operazioni poste in essere dalla Società con parti correlate.

Il Comitato di Controllo Interno è tenuto a svolgere le proprie funzioni in coordinamento con il Collegio Sindacale, con il Responsabile del Controllo Interno e con l'Amministratore Incaricato.

[Il Comitato per il Controllo Interno nel corso dell'Esercizio ha tenuto 4 incontri rispettivamente in data 4 marzo, 4 maggio, il 28 luglio e 8 novembre 2011, affrontando i seguenti punti:

- esame del piano di lavoro e delle relative attività proprie del Preposto al Controllo Interno relative all'anno 2011, definite all'interno del piano di internal audit approvato in data 3 marzo 2011 dall'Amministratore Incaricato di sovrintendere alla funzionalità del controllo interno e approvato in data 4 marzo dal Comitato per il Controllo Interno. Il Preposto al Controllo Interno ha relazionato, nei vari incontri, circa gli aggiornamenti sugli stati di avanzamento delle attività proprie;

- discussione in merito D.Lgs. 27 gennaio, 2010, n. 39;
- esame delle attività svolte dal Preposto al Controllo Interno per il rimedio delle carenze individuate nell'ambito della compliance al D.Lgs. 231/01 e, per alcuni aspetti, della compliance alla L. 262/05;
- esame delle attività svolte dal Preposto al Controllo Interno per l'adeguamento normativo al D.Lgs. 231/01 a seguito dell'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 adottato dalla Società in data 16 dicembre 2010;
- esame delle attività svolte dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili, col supporto della funzione di Internal Audit, in merito ai monitoraggi per la compliance ex L. 262/05 relativi all'informativa annuale per l'esercizio al 31 dicembre 2010 e all'informativa semestrale al 30 Giugno 2011, conclusisi entrambi con esito positivo;
- valutazione, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed alla Società di Revisione, del corretto utilizzo dei principi contabili e della loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato vigilando, altresì, sull'efficacia del processo di revisione contabile e sul processo di formazione dei documenti contabili redatti dalla Società.

Ai lavori del Comitato per il Controllo Interno partecipano il Collegio Sindacale, il Dirigente Preposto, il Preposto al Controllo Interno, l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 e la Società di Revisione.

Le riunioni del Comitato per il Controllo Interno sono state regolarmente verbalizzate.

La durata delle riunioni del Comitato per il Controllo Interno è stata mediamente di circa un'ora e cinquanta minuti.

Per l'esercizio 2012 sono previste almeno 4 riunioni del Comitato. Oltre a quella già tenutasi in data 5 marzo 2012, sono previste altre 3 riunioni nelle seguenti date: il 7 maggio 2012, 31 luglio 2012 e 30 ottobre 2012.

Alla riunione del Comitato Controllo Interno, tenutasi in data 5 marzo 2012, hanno partecipato: i membri del Collegio Sindacale, il Dirigente Preposto, il Preposto al Controllo Interno, l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 e la Società di Revisione.

Nel corso della riunione del 5 marzo 2012, il Comitato ha approvato il Piano Audit per l'esercizio 2012, ha preso atto delle attività svolte dal Preposto al Controllo Interno e dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili dell'Emittente, col supporto della funzione Internal Audit per la compliance ex L. 262/05, ed ha pianificato il calendario delle riunioni previste per l'esercizio 2012.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato per il Controllo Interno 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 il Controllo Interno in quanto lo stesso si avvale, per l'assolvimento dei propri compiti, dei mezzi e delle strutture aziendali dell'Emittente.

11. SISTEMA PER IL CONTROLLO INTERNO

Il Consiglio cura la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno, inteso come insieme di processi diretti a monitorare l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti, la salvaguardia dei beni aziendali.

A tal fine, il Consiglio:

- (i) cura la prevenzione e gestione dei rischi aziendali inerenti all'Emittente e alle società dalla stessa controllate attraverso la definizione di linee di indirizzo del sistema di controllo idonee ad assicurare che detti rischi siano correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, monitorati, gestiti e valutati, anche in rapporto alla salvaguardia dei beni aziendali e alla sana e corretta gestione dell'impresa;

- (ii) verifica periodicamente, e comunque con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno.

Nell'esercizio di tali funzioni, il Consiglio si avvale della collaborazione di un amministratore delegato incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno (l'**Amministratore Incaricato**) con i compiti di seguito elencati e di un Comitato di Controllo Interno costituito al suo interno con le funzioni sopra indicate.

Il sistema di controllo interno si caratterizza come l'insieme di regole, procedure e 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.

Il raggiungimento di tale macro obiettivo è affidato a:

- controllo di gestione (economicità), definibile attraverso la conformità alle strategie aziendali, conformità agli obiettivi, conformità alle politiche aziendali, salvaguardia del patrimonio aziendale;
- controllo amministrativo – contabile (attendibilità), definibile attraverso la predisposizione del bilancio per la pubblicazione e la predisposizione del reporting gestionale interno;
- controllo di conformità alle leggi (rispetto delle normative), definibile attraverso la compliance L.262/05, la compliance D.Lgs. 231/01, le procedure interne, il sistema qualità, l'autodisciplina e l'etica.

Il Consiglio ha valutato nella riunione del 7 marzo 2012, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno. Il Consiglio ha avuto cura di verificare l'esistenza e la attuazione di un Sistema di Controllo Interno, procedendo 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 esaminato i rapporti predisposti dal Preposto al Controllo Interno, già preventivamente esaminati dal Comitato per il Controllo Interno e dall'Amministratore Delegato, verificando che la struttura del Sistema di Controllo Interno in essere nell'Emittente risulta concretamente efficace nel perseguimento degli obiettivi e che le eventuali debolezze segnalate non hanno rilevanza tale da pregiudicare l'affidabilità del Sistema di Controllo Interno.

11.1. Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno

Il Consiglio, in data 4 dicembre 2009, ha nominato quale Amministratore Incaricato di sovrintendere alla funzionalità del controllo interno l'Amministratore Delegato, Federico Marchetti.

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

- (i) di curare l'identificazione dei principali rischi aziendali tipici, in rapporto alle caratteristiche dell'attività dell'Emittente e delle sue controllate e del settore in cui esse operano;
- (ii) di progettare, realizzare, gestire e monitorare il sistema di controllo interno;
- (iii) di curare l'adeguamento del sistema di controllo interno alle problematiche eventualmente emerse in sede di aggiornamento, evoluzione della struttura organizzativa e operativa dell'Emittente, alle dinamiche dell'attività aziendale nonché alle novità legislative e regolamentari che possano avere rilevanza per l'Emittente e per le sue controllate.

Nell'esercizio di tali funzioni l'Amministratore Incaricato si avvale dell'operato del Preposto al Controllo Interno.

L'Amministratore Incaricato, ha verificato il piano di *audit* 2012 predisposto dal Preposto al Controllo Interno. Tale piano è stato presentato ed approvato nel corso dell'incontro tenutosi in data 5 marzo 2011 tra l'Amministratore Incaricato e il Preposto al Controllo Interno. In data 5 marzo 2011 tale documento è stato condiviso con il Comitato di Controllo Interno.

11.2. Preposto al controllo interno

Il Consiglio, con il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, con delibera del 4 dicembre 2009, ha nominato Pietro Tagliati quale Preposto al Controllo Interno, al fine di verificare che il sistema di controllo interno sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante. Si segnala che la nomina del Preposto al Controllo Interno è avvenuta contestualmente alla nomina dell'Amministratore Incaricato.

Il Consiglio, con il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, con delibera del 4 dicembre 2009, ha stabilito la remunerazione in favore del Preposto al Controllo Interno che deve intendersi già ricompresa nel compenso da lavoratore dipendente corrisposto.

Il Preposto al Controllo Interno non è responsabile di alcuna area operativa e non dipende gerarchicamente da alcun responsabile di aree operative, ivi inclusa l'area amministrazione e finanza.

Il Preposto al Controllo Interno:

- ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico;
- riferisce del proprio operato al Comitato per il Controllo Interno e al Collegio Sindacale;
- riferisce del proprio operato anche all'Amministratore Incaricato.

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

Al Preposto al Controllo Interno sono attribuiti i seguenti compiti:

- (i) verificare l'efficienza, l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno;
- (ii) assistere l'Amministratore Incaricato nello svolgimento delle funzioni in materia di controllo interno;
- (iii) riferire del proprio operato, almeno trimestralmente, all'Amministratore Incaricato e, almeno semestralmente, al Comitato per il Controllo Interno e al Collegio Sindacale;
- (iv) informare immediatamente l'Amministratore Incaricato, il Consiglio e il Comitato per il Controllo Interno qualora, nello svolgimento delle suddette verifiche gestionali, emergano profili di rischio per l'Emittente o, comunque, elementi, anche solo potenziali, gravemente pregiudizievoli per la stessa;
- (v) intervenire alle riunioni del Consiglio e del Comitato per il Controllo Interno alle quali sia invitato a partecipare;
- (vi) svolgere gli ulteriori compiti che il Consiglio ritenga opportuno attribuire al Preposto al Controllo Interno, con particolare riferimento alla funzione di *internal audit*.

Nel corso dell'Esercizio il Preposto al Controllo Interno ha supportato l'organizzazione nelle attività necessarie per la *compliance* normativa finalizzata al rafforzamento del ruolo da attribuire al Sistema di Controllo Interno.

Il Preposto al Controllo Interno ha predisposto il Piano di *Internal Audit* 2012 coerentemente alle attività svolte nel corso degli anni 2009, 2010 e 2011, e in continuità con le stesse.

Le attività proprie del Preposto al Controllo Interno relative all'anno 2011, sono state definite all'interno del piano di internal audit approvato in data 3 marzo 2011 dall'Amministratore Incaricato di sovrintendere alla funzionalità del controllo interno e in data 4 marzo 2011 dal Comitato per il Controllo Interno.

Sulla base del piano di internal audit sono state sviluppate attività proprie finalizzate alla compliance normativa oltre che interventi specifici di audit operativo, in particolare, sono state svolte:

- attività di monitoraggio finalizzate alla compliance alla L. 262/05, relative all'Informativa Annuale per l'esercizio al 31 dicembre 2010, Informativa Semestrale al 30 giugno 2011 e relativi follow up, con esito positivo;
- attività di compliance relative al D.Lgs. 231/01, a titolo esemplificativo, monitoraggi ex D.Lgs. 231/01 e verifiche relative agli aspetti in materia di sicurezza, con esito positivo;

- attività di adeguamento normativo a seguito dell'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 e dei relativi documenti di compliance con riferimento ai nuovi reati introdotti dal Decreto e adottati dalla Società in data 16 dicembre 2010 e, più in particolare, al completamento del processo di formazione ex D.Lgs. 231/01;
- aggiornamento e integrazione del set di "Policy 231" e "Procedure 231" predisposte in sede di primo adeguamento al Modello ex D.Lgs. 231/01 e a seguito dell'aggiornamento del Modello stesso adottato dalla Società in data 16 dicembre 2010.

L'Emittente ha istituito una funzione di *internal audit*. Responsabile della suddetta funzione di *internal audit* è il Preposto al Controllo Interno, Pietro Tagliati.

L'Emittente per l'operatività della funzione di *internal audit*, in relazione alle tematiche trattate, si avvale di soggetti esterni.

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**") e successive integrazioni in data 3 settembre 2009, volto ad 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. n. 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 di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 e del Codice Etico.

Il Codice Etico costituisce parte integrante del suddetto Modello, e ha l'obiettivo di definire i principi etici fondamentali e le norme comportamentali da rispettare, creando i presupposti idonei a garantire che l'attività dell'Emittente sia ispirata ai principi di correttezza e trasparenza e riducendo il rischio di commissione dei reati previsti dal D.Lgs. n. 231/2001.

L'esenzione dalla responsabilità amministrativa prevede l'obbligatoria istituzione di un Organismo di Vigilanza, interno all'Emittente, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, che vigili sul funzionamento e l'osservanza del Modello e che ne curi l'aggiornamento. In particolare, l'Organismo di Vigilanza ha, tra gli altri, il compito di (i) verificare l'efficienza e l'efficacia del modello organizzativo adottato, (ii) verificare il rispetto delle modalità e delle procedure previste nel modello organizzativo, (iii) formulare proposte al Consiglio di Amministrazione per gli eventuali aggiornamenti ed adeguamenti del modello organizzativo adottato, (iv) proporre al Consiglio di amministrazione i provvedimenti disciplinari che dovranno essere irrogati a seguito dell'accertamento della violazione del modello organizzativo, e (v) predisporre una relazione informativa (su base semestrale) per il Consiglio di Amministrazione in ordine alle attività di verifica e controllo compiute ed all'esito delle stesse.

L'Organismo di Vigilanza, nominato in data 8 settembre 2009, risulta composto di tre membri, nelle persone di Rossella Sciolti, membro indipendente, in qualità di Presidente, Gerardo Diamanti (nominato il 1° luglio 2010 in sostituzione di Francesco Guidotti), membro indipendente, e Pietro Tagliati, responsabile *Internal Audit* dell'Emittente.

I reati contemplati dal D.Lgs. 231/2001 sono in particolare quelli contro i Soggetti Pubblici (artt. 24 e 25); falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (art. 25 *bis* (nuova formulazione)); turbata libertà dell'industria e del commercio (art. 25 *bis*.1); i reati societari (art. 25-*ter*); la tutela della salute e della sicurezza sul lavoro (art. 25-*septies*, L. 123/2007) – Testo Unico sulla Sicurezza; i reati di riciclaggio (art. 25-*octies*, D.Lgs. 231/07 di attuazione della direttiva 2005/60/CE); delitti in materia di violazioni del diritto d'autore (art. 25 *novies*); i delitti informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-*bis*, L. 48/2008 in G.U. n°80 del 4 aprile 2008); la manipolazione di mercato ("*market abuse*") e l'abuso di informazioni privilegiate (art. 25-*sexies*).

Il Modello introduce un adeguato sistema sanzionatorio dei comportamenti commessi in violazione dello stesso ed in particolare, in caso di violazione del Modello da parte di uno o più componenti del Consiglio, l'Organismo di Vigilanza informa il Collegio Sindacale e l'intero Consiglio, i quali prenderanno gli opportuni provvedimenti.



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

11.4 Società di revisione

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

L’incarico è stato conferito alla predetta 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

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 possedere, oltre ai requisiti di onorabilità previsti per i sindaci dalle vigenti disposizioni di legge, 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. Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere in possesso anche dei requisiti di onorabilità previsti per i sindaci dalle vigenti disposizioni di legge. 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 quale Dirigente Preposto e Direttore Amministrazione Finanza e Controllo. All’atto della nomina, il Consiglio ha verificato la sussistenza dei requisiti richiesti ai sensi di legge e di Statuto.

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.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

L’Emittente, anche al fine di dare concreta attuazione ai criteri applicativi 1.C.1. lett. f), 9.C.1. e 9.C.2 del Codice, ha definito ed adottato apposite procedure in materia di operazioni rilevanti ed operazioni con parti correlate, idonee a garantire ai Consiglieri un’informativa completa ed esauriente su tale tipo di operazioni.

Procedura per l’effettuazione di Operazioni Significative con Parti Indipendenti

Come previsto dal Criterio applicativo 1.C.1. lett. f) del Codice, l’Emittente ha adottato una procedura interna (la “**Procedura**”) diretta a regolare gli aspetti informativi e procedurali relativi alle operazioni aventi uno specifico rilievo economico, patrimoniale e finanziario, con particolare riferimento alle operazioni in materia di operazioni significative adottate da YOOX con parti indipendenti, stabilendo altresì i criteri che presidono all’individuazione di dette operazioni ai fini della riserva di competenza al Consiglio dell’Emittente. La Procedura è disponibile sul sito internet della Società all’indirizzo www.yoogroup.com nella sezione “*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 per il Controllo Interno (composto dagli amministratori indipendenti: Massimo Giaconia, Catherine Gérardin e Raffaello Napoleone) 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.

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, altresì, di istituire al proprio interno un "Comitato per le Operazioni con Parti Correlate", composto da amministratori indipendenti attribuendo al medesimo comitato tutte le funzioni previste dalla Procedura Parti Correlate.

Il Comitato per le Operazioni con Parti correlate è composto da:

- Massimo Giaconia – Amministratore Indipendente – con funzioni di Presidente;



- Catherine Gérardin – Amministratore Indipendente;
- Raffaello Napoleone – Amministratore Indipendente.

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. 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. 18083 del 25 gennaio 2012, la Consob ha determinato nel 2,5% 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 2011.

Le liste sono depositate presso la sede sociale almeno 25 (venticinque) giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare, in prima o unica convocazione, 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. 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**"). 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.

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. 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.

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.

14. SINDACI

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 7 ottobre 2009. Si precisa che l'organo di controllo attualmente in carica è stato nominato senza applicazione del voto di lista su proposta dei soci, sulla base delle disposizioni statutarie vigenti in epoca anteriore all'Inizio delle Negoziazioni.

Il Collegio Sindacale rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2011.

I *curriculum* professionali dei Sindaci effettivi e dei Sindaci supplenti sono depositati presso la sede sociale e disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com, nella sezione "*Corporate Governance*".

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	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-	X	100	27
Luca Sifo	Sindaco Effettivo	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-	X	100	6
David Reali	Sindaco Effettivo	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-	X	100	20
Nicola Bottecchia	Sindaco Supplente	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-	X	n/a	4
Edmondo Maria Granata	Sindaco Supplente	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-	X	n/a	9

LEGENDA

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

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

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

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

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

Il Collegio Sindacale nel corso dell'Esercizio, si è riunito 9 volte.

La durata media delle riunioni è stata di circa 2,30 ore.

Per l'esercizio 2012, in considerazione del fatto che l'Organo di Controllo è in scadenza, è prevista almeno un'altra riunione dello stesso, oltre a quella già tenutasi in data 18 gennaio 2012.

Il Collegio Sindacale ha valutato nella riunione del 1° agosto 2011 in capo ai propri membri il possesso 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 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 per il Controllo Interno e con la funzione di *Internal Audit*.

Al Collegio Sindacale sono attribuite le funzioni di comitato per il controllo interno e la revisione contabile (il **"Comitato per il 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 del revisore legale o 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.



14.1 Funzionamento del Collegio Sindacale

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.yoxxgroup.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. 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, subordinatamente all'inizio delle Negoziazioni, quale responsabile delle funzione di *Investor Relations* (per contatti: investor.relations@yoxx.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 prima convocazione o 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'articolo 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, nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana o sul quotidiano “Il Sole 24 Ore” o sul quotidiano “M.F. Mercati Finanziari/Milano Finanza” contenente l’indicazione del giorno, ora e luogo della prima ed eventualmente della seconda o terza convocazione, qualora la prima e la seconda andassero deserte, nonché l’elenco delle materie da trattare, fermo l’adempimento di ogni altra prescrizione prevista dalla normativa vigente. Tuttavia, l’avviso di convocazione può escludere il ricorso alle convocazioni successive alla prima disponendo che l’Assemblea si tenga a seguito di un’unica convocazione come consentito dall’articolo 2369, comma 1, codice civile.

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’articolo 2364, comma 2, del codice civile, entro 180 giorni dalla chiusura dell’esercizio sociale, fermo restando quanto dispone l’articolo 154-ter del TUF. L’Assemblea straordinaria è convocata in tutti i casi previsti dalla legge.

Nell’avviso di convocazione dell’Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina degli organi di amministrazione e controllo è indicata la quota di partecipazione per la presentazione delle liste.

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. I soci che richiedono l’integrazione dell’ordine del giorno predispongono una relazione sulle materie di cui essi propongono la trattazione e la consegnano al Consiglio di Amministrazioni entro il termine ultimo per la presentazione della richiesta di amministrazione.

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 prevenute 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.

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. Lo svolgimento dell’Assemblea è disciplinato, oltre che dalle disposizioni di legge e di statuto, dallo specifico Regolamento d’Assemblea che dovesse eventualmente essere approvato dall’Assemblea dei soci (art. 11 dello Statuto). 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.

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 7 marzo 2012, in conformità al Criterio applicativo 11.C.6 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. 18083 del 25 gennaio 2012, la Consob ha determinato nel 2,5% 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 2011.

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), 7 marzo 2012
Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Federico Marchetti



RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

INDICE

MERCATO DI RIFERIMENTO.....	51
PREMESSA.....	51
Linea di <i>business</i> Multi-marca.....	53
Linea di <i>business</i> Mono-marca.....	54
RICAVI E REDDITIVITÀ.....	56
Nota metodologica.....	56
Principi contabili di riferimento.....	56
Conto economico consolidato riclassificato.....	58
Analisi dei ricavi netti e del risultato operativo per settore di attività (linea di <i>business</i>).....	60
Analisi dei ricavi netti consolidati per area geografica.....	61
MARKETING E COMUNICAZIONE.....	62
INVESTIMENTI.....	64
GESTIONE FINANZIARIA.....	65
Sintesi patrimoniale e finanziaria consolidata.....	65
Indebitamento/Posizione finanziaria netta consolidata.....	66
Prospetto di raccordo del patrimonio netto e del risultato netto della Capogruppo con il patrimonio netto e il risultato netto di pertinenza del Gruppo.....	67
Informazioni sulle Società Rilevanti extra UE.....	67
Altre informazioni.....	67
YOOX S.p.A.....	69
Conto economico riclassificato YOOX S.p.A.....	69
Investimenti YOOX S.p.A.....	69
Sintesi della situazione patrimoniale e finanziaria YOOX S.p.A.....	70
INFORMAZIONI PER GLI INVESTITORI.....	71
Andamento del titolo YOOX nel 2011.....	71
Andamento del titolo YOOX e dell'indice FTSE Italia STAR nel 2011.....	72
Il Coverage del titolo.....	72
Struttura Azionaria.....	72
Attività di Investor Relations.....	73
FATTORI DI RISCHIO.....	73
INFORMAZIONI RELATIVE ALLE MISURE DI TUTELA DELLA PRIVACY.....	74
CODICE IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI.....	74
ASPETTI FISCALI.....	74
ASPETTI LEGALI.....	74
RISORSE UMANE.....	75
AMBIENTE.....	77
CORPORATE GOVERNANCE.....	78
FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO.....	81
PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE.....	82
PROPOSTA DI DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI.....	83
ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE.....	84



RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

MERCATO DI RIFERIMENTO

Il difficile contesto macroeconomico globale che ha caratterizzato il 2011 non sembra avere impattato il mercato *retail online*, che anche quest'anno continua a registrare elevati tassi di crescita in tutti i principali mercati di riferimento del Gruppo.

Forrester Research stima che sul mercato *retail online*, escluso il settore dei viaggi, delle automobili e delle medicine con prescrizione, nel 2011 siano state realizzate vendite per circa Euro 97 miliardi in Europa Occidentale, in aumento del 16% rispetto al 2010¹, circa USD 202 miliardi negli Stati Uniti, in crescita di quasi il 14% rispetto al 2010² e Yen 4,547 miliardi in Giappone, in crescita del 13% rispetto all'anno precedente³. Nel 2012, Forrester stima per il mercato *retail online* una crescita del 15% in Europa Occidentale, dell'11% in Giappone e del 12% 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 2011 ha rappresentato circa il 23% del mercato *retail online* in Europa Occidentale e il 21% negli Stati Uniti, registrando tassi di crescita pari rispettivamente al 20% e al 15% rispetto al 2010. Per la suddetta categoria, Forrester prevede un CAGR (Compound Annual Growth Rate) 2011-2016 di circa il 16% 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 circa il 20% dell'intero mercato *retail online*, in crescita del 13% rispetto all'anno precedente e con un CAGR 2011-2015 stimato pari a circa il 9%.

Secondo le stime pubblicate da Forrester Research ad ottobre 2010, il mercato *fashion online* in Cina (definito come il raggruppamento dei mercati dell'abbigliamento, degli accessori e delle calzature) avrebbe realizzato vendite pari a circa CNY 87 miliardi nel 2011 (pari a circa Euro 10 miliardi), in crescita del 37% rispetto al 2010. Sebbene si tratti di un mercato relativamente piccolo rispetto agli altri sopra descritti, Forrester prevede un CAGR 2011-2015 sensibilmente superiore e pari a circa il 19%.

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 ricerca della convenienza, la crescente percezione di sicurezza per gli acquisti *online*. Si conferma inoltre il trend di crescita del numero di utenti Internet e di coloro che perfezionano acquisti *online* insieme con l'aumento della spesa media annua per utente, a testimonianza dell'emergere di una nuova generazione sempre più "digitally native".

Un numero crescente di società di moda, *design* e lusso si è 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, quali il *social* e il *mobile commerce*, sostenendo così la crescita delle vendite *online* nel lungo periodo.

PREMESSA

Nel 2011 il Gruppo registra una crescita consistente del fatturato, sia per la linea di *business* Multi-marca che per quella Mono-marca e, per il primo anno nella storia del Gruppo, il Nord America diventa il primo mercato, nonostante l'impatto sfavorevole del tasso di cambio. Le risorse finanziarie generate dall'attività operativa sono state impiegate negli approvvigionamenti e nell'innovazione tecnologica, per far fronte alla crescita futura.

La linea di *business* **Mono-marca** il 2011 ha visto l'apertura di 7 nuovi *Online Store* portando a 30 gli *Online Store* "Powered by YOOX Group": nel mese di marzo sono stati lanciati y-3store.com, in Europa, Stati Uniti e Giappone, da novembre anche in Cina, e brunellocucinelli.com in Europa, Stati Uniti e Giappone. A giugno 2011 è stato lanciato bikkembergs.com in Europa, esteso agli Stati Uniti da ottobre 2011. A luglio 2011 è stato lanciato l'*Online Store* del marchio Dolce & Gabbana, a seguito di un accordo siglato tra Dolce & Gabbana Industria S.p.A. e YOOX S.p.A. il 12 luglio 2011. dolcegabbana.com "Powered by YOOX Group", dapprima attivo principalmente in Europa, Stati Uniti e Giappone, è stato esteso anche al mercato cinese ad agosto 2011. Nel mese di settembre 2011 è stato lanciato l'*Online Store* moncler.com in Europa e Stati Uniti, a seguito di un accordo siglato tra Industries S.p.A. e YOOX S.p.A. a maggio 2011. Ad ottobre 2011 è stato lanciato, il nuovo

¹ Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research – "Online retail forecast, 2011 to 2016 (Western Europe), Forrester Research Inc., 27 febbraio 2012".

² Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research – "Online retail forecast, 2011 to 2016 (US), Forrester Research Inc., 18 gennaio 2012".

³ Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research – "Online retail forecast, 2010 to 2015 (Asia Pacific), Forrester Research Inc., 15 ottobre 2010".



Online Store armani.com “Powered by YOOX Group”, a seguito di un accordo siglato tra Giorgio Armani S.p.A. e YOOX S.p.A. il 30 giugno 2011. L'accordo ha una durata quinquennale, fino al 31 agosto 2016. armani.com, ottimizzato per iPhone, iPad e Android, è attivo principalmente in Europa, Stati Uniti, Giappone e da ottobre anche in Cina, con i marchi Giorgio Armani, Armani Collezioni, Armani Junior, EA7, Emporio Armani ed Armani Jeans. Infine, a dicembre 2011 è stato lanciato l'*Online Store* trussardi.com, a seguito di un accordo firmato tra TRS Evolution S.p.A. e YOOX S.p.A. il 29 agosto 2011. trussardi.com è attivo prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone con il marchio Trussardi 1911.

Come evidenziato nei fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio, a febbraio 2012 è stato lanciato l'*Online Store* barbarabui.com in Europa, Stati Uniti e Giappone, a seguito di un accordo siglato tra Barbara Bui S.A. e YOOX S.p.A. il 29 agosto 2011.

Infine, al 31 dicembre 2011 sono stati siglati 3 nuovi accordi di collaborazione: a marzo 2012 sarà lanciato l'*Online Store* di Pringle of Scotland in Europa, Stati Uniti e Giappone, a seguito dell'accordo siglato con Pringle of Scotland Ltd il 21 novembre 2011. Nel corso del 2012 saranno lanciati in Europa, Stati Uniti e Giappone 2 nuovi *Online Store* per i marchi Pomellato e Dodo, a seguito degli accordi siglati tra Pomellato S.p.A. e YOOX S.p.A. il 14 novembre 2011.

Inoltre il 2011 ha segnato il rinnovo quinquennale di 3 importanti accordi di collaborazione: oltre a quanto precedentemente riportato tra Giorgio Armani S.p.A. e YOOX S.p.A., a marzo 2011, è stato rinnovato anche l'accordo di collaborazione tra Valentino S.p.A. e YOOX S.p.A., per ulteriori 5 anni, fino al 28 febbraio 2016, per la gestione dell'*Online Store* valentino.com in Europa, Stati Uniti e Giappone. A maggio inoltre, Marni International S.A., Marni S.r.l. e YOOX S.p.A. hanno rinnovato, per ulteriori 5 anni, fino al 31 agosto 2016, l'accordo di collaborazione per la gestione dell'*Online Store* marni.com in Europa, Stati Uniti, Cina e Giappone.

Nel corso del 2011 sono stati estesi a nuovi mercati ed a nuove linee numerosi *Online Store*: da febbraio 2011 l'*Online Store* diesel.com è stato esteso al mercato giapponese, sia su desktop che su mobile (Keitai), e sono stati estesi al mercato cinese l'*Online Store* di Marni nel mese di marzo, l'*Online Store* di Bally a maggio, e ad agosto l'*Online Store* del marchio D&G, dandgstore.com, portando a 7 gli *Online Store* al 31 dicembre 2011 ad essere “Powered by YOOX Group” in questo Paese. Come evidenziato nei fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio, a marzo 2012 è stato esteso al mercato cinese l'*Online Store* dsquared2.com.

A gennaio 2011 è stata attivata la linea Jil Sander Navy all'interno dell'*Online Store* jilsander.com, a febbraio la linea Just Cavalli all'interno dell'*Online Store* robertocavalli.com ed a settembre la linea Z Zegna all'interno dell'*Online Store* zegna.com.

Per la linea di **business Multi-marca**, che prosegue la sua crescita sostenuta, il 26 settembre 2011 YOOX Group, dopo l'ingresso nel mercato cinese con la linea di **business Mono-marca** a fine 2010, ha lanciato anche il suo negozio multi-marca thecorner.com.cn, con una selezione di importanti **brand** del lusso e **designer cutting-edge**, dedicata al mercato cinese. Oltre a garantire un servizio premium e completamente localizzato, thecorner.com.cn, offre alcuni servizi pensati appositamente per questo mercato, quali il “butler service”, ossia la possibilità di provare il capo al momento della consegna ed eventualmente restituirlo immediatamente al corriere.

Inoltre, come evidenziato nei fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio, in linea con la strategia del Gruppo di ampliare l'offerta in-season, YOOX Group lancia shooscribe.com, un nuovo negozio *online* multi-marca interamente dedicato alle calzature da donna. Dal 7 marzo 2012 shooscribe.com affianca yoox.com e thecorner.com all'interno della linea di **business Multi-marca**.

Nel corso del 2011 si è consolidata la **partnership** tra YOOX Group e Vogue, Gruppo Condè Nast, che riunendo le rispettive competenze e-commerce ed editoriali, hanno dato vita a numerose iniziative in Italia, Stati Uniti e Cina, volte a promuovere la creatività di **designer** emergenti nel panorama della moda internazionale attraverso l'e-commerce.

Inoltre, dopo il recente successo riscontrato da yoox.com in Russia e sulla base delle grandi potenzialità di sviluppo di questo mercato, il 21 ottobre 2011 anche thecorner.com è sbarcato in Russia, con una strategia di localizzazione volta ad offrire ai propri clienti un servizio customizzato e di altissimo livello. thecorner.com è stato completamente realizzato in lingua russa ed è dotato di un customer care dedicato in lingua locale.

Al fine di cogliere le opportunità derivanti da un mercato promettente quale la Corea del Sud, che vanta già elevati tassi di penetrazione internet nonché un'elevata propensione agli acquisti *online*, il 3 novembre 2011, il Gruppo ha lanciato la versione localizzata di yoox.com in questo mercato, che è servito dall'hub logistico di Hong Kong. Il nuovo negozio *online* è stato totalmente realizzato in lingua coreana.

Il Gruppo intende perseguire l'attuale strategia di crescita bilanciata su scala globale puntando all'**espansione geografica**, sia attraverso il rafforzamento dei mercati in cui opera, sia attraverso le nuove opportunità legate all'ampliamento del perimetro geografico. Alla fine del 2010 il Gruppo ha lanciato il mercato cinese con



l'apertura del primo *Online Store* per la linea di *business* Mono-marca, al quale ne sono seguiti altri 6 nel corso del 2011 ed al quale è seguito il lancio, per la linea di *business* Multi-marca, di thecorner.com.cn.

Prosegue la penetrazione del mercato Nord Americano che registra tassi di crescita sostenuti e che, nonostante sia parzialmente inficiato dal deprezzamento del dollaro, diventa il primo Paese del Gruppo; anche il Giappone continua a crescere, nonostante nel mese di marzo 2011 sia stato colpito dal terremoto e dallo tsunami che non hanno compromesso la capacità operativa del Gruppo.

Inoltre, nei mesi di aprile e maggio 2011, il Gruppo ha aperto nuovi mercati geografici, portando ad oltre 100 il numero di Paesi serviti e per alcuni di essi, ha implementato una strategia di maggiore localizzazione. In quest'ottica, per presidiare i Paesi dell'area Asia-Pacifico è stata costituita una filiale a Hong Kong, controllata al 100% da YOOX S.p.A. e dotata di un ufficio e di un hub logistico locale, dal quale è servita anche la Corea del Sud.

Prosegue il percorso di crescita del Gruppo che nei prossimi anni intende ulteriormente supportare lo sviluppo globale dei partner mono-marca, di yoox.com e thecorner.com e continuare a migliorare il servizio offerto ai propri clienti. Con questi obiettivi, YOOX ha avviato un importante progetto relativo all'**automazione** della sua **piattaforma tecno-logistica** e da gennaio 2011, BSL Geodis, società del Gruppo SNCF, tra i primi fornitori globali di servizi di logistica in Europa, è partner di YOOX in questo progetto.

YOOX Group ha completato il progetto di automazione della nuova piattaforma tecno-logistica globale, che è diventata pienamente operativa a fine settembre 2011.

La nuova piattaforma automatizzata ha comportato un considerevole aumento dell'efficienza operativa, che, nel quarto trimestre dell'anno, si è tradotta in un'importante riduzione dei costi di gestione logistica del magazzino. Inoltre, grazie all'automazione in ambito *picking*, la nuova struttura ha comportato una migliore gestione del processo di evasione degli ordini, che ha permesso non solo di gestire in modo ottimale i picchi di domanda della campagna natalizia, ma anche di raggiungere livelli record di puntualità nelle consegne al cliente finale.

L'unicità di questo progetto, che pone YOOX ancora una volta all'avanguardia nel suo settore, risiede nel connubio tra l'impiego dei più moderni sistemi di automazione e l'utilizzo della tecnologia RFid (Radio Frequency identification). Il progetto è stato sviluppato in un'ottica eco-sostenibile, in linea con le politiche del Gruppo. Tutti i contenitori utilizzati nell'impianto sono infatti realizzati con materiale riciclato e riciclabile al 100% e la tecnologia impiegata consente un significativo risparmio energetico rispetto al processo tradizionale.

Dal 7 novembre 2011, nell'ambito del percorso di sviluppo sostenibile intrapreso dal Gruppo in questi anni, yoox.com consegna in tutto il mondo utilizzando l'ecobox, il nuovo *packaging* interamente realizzato con materie prime riciclate e riciclabili al 100%, nel rispetto della sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

È proseguita anche nel 2011 l'attività di consolidamento e aggiornamento della **piattaforma tecnologica multi-canale** del Gruppo. In particolare, per cogliere appieno le opportunità derivanti dalla crescente tendenza degli acquirenti *online* alla multi-canaltà, il team di tecnologia si è focalizzato sull'implementazione di nuove soluzioni tecniche per lo sviluppo di *mobile site* per i negozi *online* del Gruppo, con l'obiettivo di offrire ai clienti la possibilità di scegliere, di volta in volta, il canale preferito per effettuare i propri acquisti.

Nel mese di aprile 2011 è stata rilasciata la web application di thecorner.com per iPhone e Android, la prima applicazione del Gruppo ad incorporare un sistema di fast check-out su canale *mobile*. Nei mesi successivi è seguito il rilascio di *mobile site* anche per alcuni *Online Store* mono-marca e dal 9 maggio 2011 è, altresì, attiva la nuova applicazione nativa per yoox.com su Android. È stata, inoltre, rivista la struttura di presentazione e di navigazione di thecorner.com, al fine di ottimizzarne la fruizione su piattaforma iPad.

Nel corso del 2011 il Gruppo ha registrato una crescita considerevole dell'utilizzo di nuovi canali quali smartphone e tablet, che a fine anno rappresentavano già una quota significativa non solo del traffico, ma anche delle vendite.

Il team di tecnologia si è inoltre focalizzato sul rilascio di nuove *release* per i negozi *online* del Gruppo, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza di acquisto dei clienti. Tra queste si segnala, a giugno 2011, la Release 9.5 di yoox.com, che ha rafforzato ulteriormente l'integrazione con i *social network*, e, a settembre 2011, la Release 4.0 di thecorner.com, che, oltre ad una rivisitazione grafica, ha migliorato la *usability* del sito e ne ha reso maggiormente fruibili i contenuti.

Linea di *business* Multi-marca

Le attività multi-marca del Gruppo si articolano in due negozi *online* di proprietà della Società:

- (i) yoox.com, che, ad oggi, costituisce la parte preponderante dei ricavi della linea di *business* Multi-marca;
- (ii) thecorner.com, aperto nel primo semestre 2008.



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* Mono-marca e thecorner.com.

yoox.com è un negozio *online* operativo dal giugno 2000 che offre un ricco assortimento di prodotti di moda e *design*. 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, capi *vintage*, edizioni speciali di *designer* di tendenza, insieme ad un'originale selezione di oggetti di *design*.

thecorner.com è un negozio *online* lanciato a febbraio 2008, per la commercializzazione delle collezioni della stagione in corso di marchi affermati, di nicchia e/o artigianali, caratterizzati da una distribuzione relativamente limitata e molti dei quali per la prima volta *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. A partire da settembre 2011 thecorner.com è stato esteso anche al mercato cinese.

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.

Nel 2011 la linea di *business* Multi-marca ha registrato una media mensile di circa 5,2 milioni di visitatori unici⁴.

Il Gruppo ha ideato e promosso campagne *web* grazie alle quali la linea di *business* Multi-marca ha raggiunto nel corso del 2011 circa 38 mila siti in oltre 50 paesi; sono state inviate circa 197 milioni di newsletter tradotte nelle lingue gestite dal Gruppo agli utenti iscritti.

Linea di *business* Mono-marca

A partire dal 2006 il Gruppo ha iniziato ad operare nella linea di *business* Mono-marca, offrendo attività di progettazione, realizzazione e gestione in esclusiva dei negozi *online* mono-marca di alcuni dei principali *brand* della moda a livello globale in forza di rapporti di stretta collaborazione. I prodotti disponibili negli *Online Store* sono venduti e fatturati direttamente da YOOX al cliente finale.

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.

Inoltre 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.

Nel 2011 la linea di *business* Mono-marca ha registrato una media mensile di circa 5,2 milioni di visitatori unici.

Al 31 dicembre 2011, sono attivi 30 *Online Store*, di cui 3 realizzati nel 2006-2007, 7 nel 2008, 6 nel 2009, 7 nel 2010 e 7 nel 2011. In particolare:

- marni.com, *Online Store* del marchio Marni, attivo da settembre 2006 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone e attivo in Cina da marzo 2011;
- emporioarmani.com, *Online Store* del marchio Emporio Armani, attivo negli Stati Uniti da agosto 2007 e la cui operatività, a partire da giugno 2008, è stata estesa prevalentemente ai principali mercati europei, da luglio 2009 al Giappone e da novembre 2010 alla Cina;
- diesel.com, *Online Store* del marchio Diesel e Diesel Black Gold attivo prevalentemente in Europa e Stati Uniti a partire da novembre 2007 e in Giappone da febbraio 2011;

⁴ 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.

- cpcompany.com, *Online Store* del marchio CP Company, attivo da febbraio 2008 prevalentemente nei principali mercati europei, Stati Uniti e Giappone;
- 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;
- misssixty.com, *Online Store* del marchio Miss Sixty, attivo da settembre 2008 prevalentemente in Europa e Stati Uniti;
- costumenational.com, *Online Store* dei marchi Costume National e 'C'N'C' Costume National, attivo da settembre 2008 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone; l'estensione al marchio 'C'N'C' Costume National è da settembre 2010;
- energie.it, *Online Store* del marchio Energie, attivo da ottobre 2008 prevalentemente in Europa e Stati Uniti;
- 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;
- dandgstore.com, *Online Store* del marchio D&G, attivo da giugno 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone e, da agosto 2011, in Cina;
- dsquared2.com, *Online Store* del marchio Dsquared2, attivo da settembre 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone e, da marzo 2012 in Cina;
- jilsander.com, *Online Store* del marchio Jil Sander e Jil Sander Navy, attivo da settembre 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone; l'estensione al marchio Jil Sander Navy è da gennaio 2011;
- 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;
- zeishouse.com, *Online Store* di Zeis Excelsa S.p.A per la vendita di calzature dei marchi Merrell, Cult, Bikkembergs, Docksteps, Harley-Davidson Footwear, Samsonite Footwear, Sebago, Virtus Palestre attivo da settembre 2010 in Europa;
- 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;
- 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, Giappone.

Al 31 dicembre 2011 sono inoltre stati siglati gli accordi per il lancio dell'*Online Store* barbarabui.com, attivo da febbraio 2012, dell'*Online Store* pringlescotland.com che sarà lanciato nel mese di marzo 2012, dei due nuovi *Online Store* per i marchi Dodo e Pomellato che saranno lanciati nel corso del 2012 e l'accordo per estensione al mercato cinese di dsquared2.com, estensione attiva da marzo 2012.

Oltre a quanto evidenziato sono in corso numerose trattative con altri rinomati *brand* della moda che intendono offrire su Internet le proprie collezioni.

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 2011.

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

Il presente Rapporto annuale al 31 dicembre 2011 è stato redatto 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 2011, sono conformi ed omogenei a quelli utilizzati per la redazione del

Rapporto annuale al 31 dicembre 2010, 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.Lg 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 2011.

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 2011:

Migliaia di Euro	IV Trim 2011	IV Trim 2010	Variazioni	
Ricavi netti consolidati di vendita	86.760	63.534	23.225	36,6%
Costo del venduto	(52.526)	(36.222)	(16.305)	45,0%
Gross Profit⁵	34.233	27.312	6.921	25,3%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	39,5%	43,0%		
Costo preparazione merci	(7.243)	(6.077)	(1.166)	19,2%
Spese commerciali	(9.421)	(6.896)	(2.525)	36,6%
EBITDA Pre Corporate Costs⁶	17.569	14.339	3.230	22,5%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	20,3%	22,6%		
Spese Generali	(5.698)	(5.322)	(376)	7,1%
Altri proventi e altri oneri	398	(96)	494	>100%
EBITDA⁷	12.268	8.920	3.348	37,5%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	14,1%	14,0%		
Ammortamenti	(2.806)	(1.398)	(1.408)	>100%
Oneri non ricorrenti	-	-	-	-
Risultato operativo	9.463	7.522	1.940	25,8%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	10,9%	11,8%		
Proventi Finanziari	901	312	589	>100%
Oneri Finanziari	(458)	(158)	(300)	>100%
Risultato prima delle imposte	9.906	7.676	2.230	29,0%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	11,4%	12,1%		
Imposte	(3.537)	(2.590)	(947)	36,5%
Risultato netto consolidato del periodo	6.369	5.086	1.283	25,2%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	7,3%	8,0%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione⁸	13.285	10.017	3.268	32,6%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	15,3%	15,8%		

Il quarto trimestre 2011 registra una crescita dei ricavi netti consolidati del 36,6% rispetto al quarto trimestre dell'anno precedente (+36,3% a cambi costanti). La redditività, misurata in termini di EBITDA (margine operativo lordo) si attesta a Euro 12.268 migliaia, registrando una crescita rispetto al quarto trimestre 2010 del 37,5%. L'EBITDA escluso Piani di incentivazione si attesta a Euro 13.285 migliaia, pari ad una redditività del 15,3%.

Il Risultato netto consolidato del quarto trimestre 2011 è di Euro 6.369 migliaia, con una redditività sul fatturato consolidato del 7,3%. Tale risultato risente di un incremento degli ammortamenti riconducibile principalmente all'automazione della piattaforma tecno-logistica, oltre che agli investimenti in innovazione e nel consolidamento tecnologico, al rinnovamento delle sedi del Gruppo.

⁵ 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, 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.

⁶ 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, 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.

⁷ L'EBITDA è definito come risultato netto al lordo degli ammortamenti delle attività immateriali e materiali, degli oneri non ricorrenti, 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 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.

⁸ 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.

Conto economico consolidato riclassificato dell'esercizio 2011:

Migliaia di Euro	31 dic 2011	31 dic 2010	Variazioni	
Ricavi netti consolidati di vendita	291.188	214.288	76.900	35,9%
Costo del venduto	(183.019)	(129.864)	(53.155)	40,9%
Gross Profit	108.168	84.423	23.745	28,1%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	37,1%	39,4%		
Costo preparazione merci	(29.580)	(21.539)	(8.041)	37,3%
Spese commerciali	(31.549)	(24.691)	(6.859)	27,8%
EBITDA Pre Corporate Costs	47.039	38.194	8.846	23,2%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	16,2%	17,8%		
Spese Generali	(22.601)	(18.945)	(3.656)	19,3%
Altri proventi e altri oneri	(357)	(497)	141	-28,3%
EBITDA	24.081	18.751	5.330	28,4%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	8,3%	8,8%		
Ammortamenti	(7.659)	(3.744)	(3.915)	>100%
Oneri non ricorrenti	-	-	-	-
Risultato operativo	16.423	15.007	1.416	9,4%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	5,6%	7,0%		
Proventi Finanziari	1.237	986	250	25,4%
Oneri Finanziari	(1.209)	(1.053)	(156)	14,8%
Risultato prima delle imposte	16.450	14.941	1.510	10,1%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	5,6%	7,0%		
Imposte	(6.450)	(5.824)	(626)	10,7%
Risultato netto consolidato dell'esercizio	10.000	9.117	884	9,7%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	3,4%	4,3%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione	28.248	22.495	5.753	25,6%
% dei ricavi netti consolidati di vendita	9,7%	10,5%		

L'esercizio 2011 chiude con un incremento dei ricavi netti consolidati, al netto dei resi su vendite e degli sconti concessi ai clienti, del 35,9% rispetto all'anno precedente. Il fatturato è stato negativamente influenzato dall'effetto complessivo della variazione dei cambi valutari per le vendite in Dollari statunitensi, Yen giapponesi, Renminbi cinese e Sterlina inglese. Applicando i cambi medi del 2010 al fatturato netto consolidato 2011, la crescita del fatturato di Gruppo sarebbe stata del 37,0%.

L'EBITDA (margine operativo lordo) è pari a Euro 24.081 migliaia al 31 dicembre 2011 rispetto a Euro 18.751 migliaia al 31 dicembre 2010. L'incidenza percentuale dell'EBITDA sui ricavi netti passa dal 8,8% del 2010 al 8,3% nel 2011. La redditività del Gruppo risente degli oneri figurativi relativi ai Piani di incentivazione, pari ad Euro 4.167 migliaia, rispetto a Euro 3.744 migliaia nel 2010. Escludendo tali oneri, l'EBITDA escluso Piani di incentivazione si attesta a Euro 28.248 migliaia, con un margine sul fatturato del 9,7% rispetto al 10,5% al 31 dicembre 2010. Si ricorda che nell'esercizio 2011, la redditività del Gruppo è influenzata dai costi di start-up delle attività in Cina.

Il risultato netto consolidato si attesta a Euro 10.000 migliaia, con una redditività sul fatturato consolidato del 3,4% nonostante i maggiori ammortamenti relativi al progetto di automazione della piattaforma tecno-logistica, agli investimenti in innovazione e consolidamento tecnologico, oltre che all'apertura del nuovo ufficio di Milano, all'espansione della sede bolognese e allo *start-up* delle attività in Cina.

Nella tabella che segue sono riportati per il 2010 e 2011 alcuni indicatori chiave relativi all'attività del Gruppo.

	31 dic 2011	30 dic 2010
Numero di Visitatori Unici al mese ⁹ (milioni)	10,4	8,6
Numero di ordini ('000)	2.055	1.523
AOV ¹⁰ (Euro)	180	179
Numero di Clienti attivi ¹¹ ('000)	808	612

⁹ Fonte: SiteCatalyst per yoox.com e Google Analytics per thecorner.com e Online Store.

¹⁰ Average Order Value o AOV indica il valore medio di ciascun ordine di acquisto, iva esclusa.

¹¹ I Clienti Attivi sono definiti come i clienti che hanno effettuato almeno un ordine nel corso dei 12 mesi precedenti.



Nel 2011 il Gruppo ha registrato una media mensile di Visitatori Unici pari a 10,4 milioni, rispetto a 8,6 milioni del 2010. I Visitatori del multi-marca del 2011 sono tendenzialmente in linea con il 2010, in quanto il Gruppo, come già parzialmente rilevato nel corso del 2010, sta indirizzando le iniziative in canali ad elevato tasso di conversione in un'ottica di ottimizzazione e selezione di traffico qualificato a generare fatturato.

Il numero di ordini passa da 1.523 mila del 2010 a 2.055 mila nel 2011 in crescita del 35,0% e pari a 1 ordine processato ogni 15 secondi¹², con un valore medio degli ordini di acquisto (AOV) che è risultato pari a Euro 180 (iva esclusa)¹³. Nell'anno circa il 99% 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.

Il numero di Clienti attivi si è attestato a quota 808 mila, registrando una crescita del 31,9% rispetto ai 612 mila del 2010.

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 per il 2010 e 2011.

Poiché il sistema di reportistica gestionale utilizzato dalla direzione per la valutazione delle *performance* aziendali non prevede l'allocazione ai settori di attività (linee di *business*) del valore degli ammortamenti, dei ricavi ed oneri non monetari, delle spese generali, degli altri proventi ed oneri non ricorrenti, 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 al 31 dicembre 2011, con la riconciliazione delle poste con il conto economico di Gruppo, si rimanda al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2011.

L'informativa economica per settore operativo al 31 dicembre 2011 è la seguente:

Migliaia di Euro	Multi-marca		Mono-marca		Totale Gruppo	
	31 dic 2011	31 dic 2010	31 dic 2011	31 dic 2010	31 dic 2011	31 dic 2010
Ricavi netti consolidati del settore	212.791	163.657	78.397	50.631	291.188	214.288
% ricavi netti consolidati del Gruppo	73,1%	76,4%	26,9%	23,6%	100,0%	100,0%
<i>variazione %</i>	30,0%		54,8%		35,9%	
Risultato operativo del settore	32.217	29.135	14.823	9.058	47.039	38.194
% ricavi netti consolidati del settore	15,1%	17,8%	18,9%	17,9%	16,2%	17,8%
<i>variazione %</i>	10,6%		63,6%		23,2%	

Al 31 dicembre 2011 il Gruppo ha conseguito ricavi netti consolidati, al netto dei resi sulle vendite e degli sconti concessi ai clienti, pari a Euro 291.188 migliaia, in crescita del 35,9% rispetto a Euro 214.288 migliaia al 31 dicembre 2010, con il contributo di entrambe le linee di *business*.

Il risultato operativo di settore (o EBITDA Pre Corporate Costs) è pari a Euro 47.039 migliaia nel 2011, in crescita del 23,2% rispetto a Euro 38.194 migliaia al 31 dicembre 2010, con una marginalità pari al 16,2% rispetto al 17,8% del 2010. Nel quarto trimestre del 2011, entrambe le linee di *business* beneficiano della minor incidenza sui ricavi netti dei costi di gestione logistica, grazie al considerevole aumento di efficienza operativa riconducibile alla nuova piattaforma tecno-logistica altamente automatizzata.

Linea di *business* Multi-marca

La linea di *business* Multi-marca, che comprende le attività dei negozi *online* yoox.com e thecorner.com, registra ricavi netti consolidati pari ad Euro 212.791 migliaia, in crescita del 30,0% rispetto a Euro 163.657 migliaia a fine 2010. Tale crescita è riconducibile sia alla brillante *performance* di thecorner.com, che continua a registrare risultati superiori alle aspettative, sia alla crescita sostenuta di yoox.com. Complessivamente, al 31 dicembre 2011, la linea di *business* Multi-marca rappresenta il 73,1% dei ricavi netti consolidati del Gruppo.

Il risultato operativo del settore multi-marca registra una crescita del 10,6%, con una marginalità del 15,1% rispetto al 17,8% dell'esercizio 2010, principalmente influenzata da un minor Gross Profit. Tale risultato risente dell'andamento sfavorevole del tasso di cambio euro/dollaro nei primi nove mesi dall'anno e del maggior contributo della collezione Primavera/Estate di yoox.com in promozione nei mesi di settembre ed ottobre 2011,

¹² Calcolato suddividendo il totale complessivo dei secondi del 2011 per il numero degli ordini processati a livello di Gruppo nello stesso arco temporale.

¹³ Il valore medio degli ordini di acquisto (AOV) a tassi di cambio costanti sarebbe stato pari a Euro 182.



caratterizzati da temperature record. Inoltre, nel quarto trimestre del 2011, tale risultato risente altresì delle politiche commerciali e di spedizione gratuita intraprese dal Gruppo in alcuni Paesi.

Linea di business Mono-marca

La linea di business Mono-marca comprende le attività di progettazione, realizzazione e gestione degli *Online Store* di alcuni dei principali *brand* della moda a livello globale. I prodotti disponibili negli *Online Store* sono venduti e fatturati direttamente da YOOX Group al cliente finale. Questa linea di business ha registrato ricavi netti consolidati pari a Euro 78.397 migliaia, con un incremento del 54,8% rispetto a Euro 50.631 migliaia conseguiti al 31 dicembre 2010.

La crescita della linea di business Mono-marca è riconducibile sia alla buona performance dei 23 *Online Store* già attivi al 31 dicembre 2010, sia ai 7 nuovi *Online Store* lanciati nel corso del 2011: y-3store.com, brunellocucinelli.com, bikkembergs.com, dolcegabbana.com, moncler.com e, nel quarto trimestre 2011, armani.com e trussardi.com. A questi si deve aggiungere l'estensione degli *Online Store* di Marni, Bally, D&G in Cina e di Diesel in Giappone. Complessivamente, al 31 dicembre 2011, la linea di business Mono-marca rappresenta il 26,9% dei ricavi netti consolidati del Gruppo e conta 30 *Online Store*.

Il risultato operativo del settore cresce del 63,6%, con una marginalità del 18,9% rispetto al 17,9% dell'esercizio 2010. Tale performance è riconducibile al diverso mix dei negozi online, oltre ai ricavi derivanti dai servizi di web marketing e web design offerti da Yagency.

Analisi dei ricavi netti consolidati per area geografica

Di seguito i ricavi netti consolidati del Gruppo per area geografica del 2010 e 2011.

Migliaia di Euro	31 dic 2011		31 dic 2010		Variazione	
Italia	57.677	19,8%	49.240	23,0%	8.437	17,1%
Europa (escluso Italia)	141.572	48,6%	102.989	48,1%	38.584	37,5%
Nord America	59.731	20,5%	42.199	19,7%	17.532	41,5%
Giappone	19.827	6,8%	13.433	6,3%	6.394	47,6%
Altri Paesi	6.089	2,1%	2.250	1,0%	3.839	170,6%
Non legato ad area geografica	6.292	2,2%	4.177	1,9%	2.115	50,6%
Totale Gruppo YOOX	291.188	100,0%	214.288	100,0%	76.900	35,9%

Contribuiscono alla crescita del Gruppo tutti i principali mercati di riferimento, registrando performance positive rispetto al 2010, ed in particolare i mercati esteri, che nel 2011 rappresentano circa l'80%¹⁴ dei ricavi netti totali.

Per il primo anno nella storia di YOOX Group il Nord America diventa il primo mercato, con un fatturato pari a Euro 59.731 migliaia, corrispondente al 20,5% dei ricavi netti consolidati, in crescita del 41,5% rispetto al 2010, nonostante l'impatto sfavorevole del tasso di cambio (+48,6% a tassi di cambio costanti).

L'Italia cresce del 17,1% rispetto al 2010, con un fatturato pari a Euro 57.677 migliaia, confermando così la leadership del Gruppo nel mercato domestico.

Positivi anche i risultati del resto d'Europa, in crescita del 37,5%. I principali Paesi che concorrono al fatturato del Gruppo in Europa nel 2011 sono Francia, Germania, Inghilterra, tutti in crescita rispetto all'esercizio 2010, e Russia, che continua a registrare risultati eccellenti.

Brillanti le performance del Giappone, in crescita del 47,6% rispetto all'esercizio 2010 (+40,9% a tassi di cambio costanti), e sostenuta anche la crescita degli Altri Paesi (+170,6% rispetto al 2010).

Continua, infine, la crescita della voce "Non legato ad area geografica" (+50,6% rispetto al 2010) che comprende i corrispettivi per le attività di realizzazione e manutenzione degli *Online Store*, per i progetti di media partnership relativi alla linea di business Multi-marca, per i servizi di web marketing e web design relativi alla linea di business Mono-marca e per altri servizi offerti da Yagency.

¹⁴ Esclude il segmento "Non legato ad area geografica".



MARKETING E COMUNICAZIONE

Nel corso dell'anno 2011 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*.

Per l'acquisizione di nuovi clienti sono state intensificate 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 e dei siti di comparazione prezzi.

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.

Sono inoltre proseguite le attività di acquisto di spazi pubblicitari *online* in siti dedicati alla moda e nelle versioni *online* dei principali quotidiani mondiali, di negoziazione ed implementazione di nuovi accordi di marketing e di sviluppo di nuove *partnership* in generale, attività nel complesso maggiormente orientate all'incremento della *brand awareness*.

Le attività di *online* marketing sono state notevolmente consolidate nei mercati a grande potenziale di crescita, in particolare Russia, Est Europa e Sud Est Asiatico con particolare attenzione al mercato giapponese e sud coreano.

Le attività sono state svolte per i negozi multi-marca del Gruppo (yoox.com e thecorner.com) e per i negozi mono-marca, con un peso crescente dall'attività di agenzia per quest'ultimi.

Il Gruppo ha ideato e promosso campagne *web* grazie alle quali la linea di *business* Multi-marca ha raggiunto nel 2011 circa 38 mila siti in oltre 50 paesi. Sempre per la linea di *business* Multi-marca sono state inviate circa 197 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* Mono-marca il Gruppo sta offrendo supporto e consulenza agli *Online Store*, 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*.

Nel contempo, sono incrementati il numero di progetti di *media partnership* su yoox.com, che consistono nella realizzazione di aree di prodotto customizzate per *brand* di moda, *design*, *beauty* e *lifestyle*, promossi attraverso i canali di comunicazione del Gruppo YOOX (yoox.com, thenewyooxer.com, newsletter, sezioni *shopping* di *magazine partner*, canali *social*). Nel 2011 sono stati realizzati circa 28 progetti di *media partnership* con altrettanti *brand* italiani ed internazionali.

Il team di Branding & Communication ha seguito lo sviluppo e promozione dei progetti speciali su yoox.com e thecorner.com ed ha, inoltre, partecipato all'attività di comunicazione degli *Online Store* 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 2011 sono state:

- yoox.com ha presentato in esclusiva la collezione "Waris loves you" disegnata dal *designer* Waris Ahluwalia a febbraio: per la promozione del progetto è stato realizzato un evento a New York, a cui hanno partecipato numerose *celebrities* e giornalisti;
- yoox.com ha proposto, direttamente dagli archivi del *designer* Kenneth Jay Lane, una selezione di rari pezzi *vintage* e contemporanei in vendita in esclusiva, progetto presentato attraverso un evento a New York a marzo;
- a supporto della sezione dedicata al *design*, in occasione della settimana del design Milanese, yoox.com ha pubblicato l'anteprima in esclusiva di alcuni nuovi prodotti presentati al salone
- a sostegno di Red Cross impegnata per l'aiuto delle popolazioni colpite dal terremoto in Giappone, ad aprile yoox.com ha collaborato con 8 *brand* della moda internazionale (Ann Demeulemeester, Antonio Marras, Dsquared2, Kitsuné, Maison Martin Margiela, Marni, Moschino e Y-3) realizzando una collezione speciale di t-shirt in vendita in esclusiva su yoox.com;
- all'interno della sezione PETS di yoox.com dedicata agli amici a quattro zampe, a maggio in collaborazione con Moschino è stata lanciata in esclusiva la collezione Moschino PETS, i cui proventi sono devoluti all'associazione National Disaster Search Dog Foundation in supporto delle attività svolte per il terremoto in Giappone;
- a maggio è stata realizzata una conferenza stampa a New York durante la settimana del *design* per presentare il prodotto esclusivo MULTIBONG disegnato da Cappellini per yoox.com;
- a giugno yoox.com, compie un ulteriore passo nell'ambito dell'm-commerce, lanciando la sua applicazione dedicata al mondo Android;

- a luglio yoox.com ha presentato una nuova collaborazione con Altaroma-Re-edition, progetto dedicato a riedizioni di capi iconici di maison storiche, in vendita in esclusiva su yoox.com direttamente dalla mostra a Roma via iPad;
- a settembre l'area *vintage* di yoox.com ha presentato una collezione di pezzi selezionati da 'Serg Riva' creazione dell'US blogger James Buckhouse;
- a settembre yoox.com ha lanciato la collezione di mini-cappelli disegnati da Paola Maugeri per lo storico brand BORSALINO, traendo ispirazione dal mondo rock'n'roll;
- a settembre yoox.com ha lanciato, in particolare per il mercato spagnolo, una *capsule collection* firmata dalla stilista spagnola Amaya Arzuaga: la collezione è stata presentata con un video esclusivo, interpretato dalla *celebrity* spagnola Maribel Verdù;
- per l'edizione del concorso di Vogue Italia e Altaroma, Who's on Next, a settembre yoox.com ha presentato in anteprima la collezione Primavera/Estate 2012 dei designer CO|TE e un prodotto creato in esclusiva;
- ad ottobre yoox.com ha festeggiato il lancio del libro di memorie di Rosamond Bernier, socialite e amica dei grandi stilisti e artisti del ventesimo secolo. yoox.com ha messo in vendita il libro con uno speciale cofanetto a tiratura limitata e un editoriale dedicato;
- in occasione della Japan Fashion Week di ottobre, yoox.com ha dato visibilità internazionale ad alcuni designer giapponesi, presentando una selezione delle loro collezioni Autunno/Inverno ed un pezzo Primavera/Estate disegnato in esclusiva per yoox.com;
- in ottobre, per Halloween, yoox.com ha lanciato una *capsule collection* di gioielli creati dalla *socialite* e *designer* cinese Baobao Wan;
- yoox.com è stato *online* media partner di Vogue Fashion Night Out Japan in ottobre, mettendo in vendita una collezione di prodotti brandizzati Vogue Fashion Night Out Japan, e devolvendo i ricavi in beneficenza;
- a ottobre, lo storico *brand* di vetro di murano Venini ha lanciato il suo shop-in-shop 'Spazio Venini' su yoox.com. In occasione del lancio, Venini ha ri-proposto due vasi storici disegnati da Paolo Venini in tiratura limitata, in esclusiva su yoox.com;
- a novembre yoox.com è stato *online* retail partner del progetto M Missoni for OrphanAid, *capsule collection* disegnata da Margherita Maccapani Missoni. Parte dei ricavi del progetto sono stati devoluti a Orphan Aid;
- a novembre, yoox.com in collaborazione con la prestigiosa rivista di *design* e arredamento Case da Abitare, ha creato un servizio fotografico di idee regali per il Natale;
- a dicembre yoox.com *vintage* ha offerto al pubblico e collezionisti circa 50 foulard di Hermès provenienti dagli anni 60 fino agli anni 90.

Anche thecorner.com nel corso del 2011 ha lanciato numerose nuove collaborazioni e progetti speciali tra cui:

- a gennaio ed a giugno 2011 thecorner.com ha collaborato con Pitti Immagine in qualità di *web media* e *retail partner*, presentando *online* contenuti esclusivi relativi agli eventi principali della manifestazione, video-interviste;
- Partnership strategiche con Vogue in diversi paesi per il supporto dei giovani talenti: il 23 febbraio 2011 a Palazzo Morando (Milano) Vogue Italia e thecorner.com hanno presentato "The Vogue Talents Corner", un progetto di *scouting* innovativo con l'obiettivo di divulgare la creatività di talenti emergenti nel panorama della moda internazionale attraverso l'e-commerce. Una mostra-evento con quattordici giovani *designer* presentava le collezioni Primavera/Estate 2011 dei giovani talenti, acquistabili su thecorner.com in un'area dedicata al progetto. Inoltre a novembre, thecorner.com in qualità di *online retail partner* della prestigiosa iniziativa "CFDA / Vogue Fashion Fund (CVFF)" promossa dal Council of Fashion Designers of America e da Vogue America, ha presentato un'area dedicata ai 10 *designer* americani finalisti del progetto, dando la possibilità a tutti gli appassionati di riservare e ricevere in anteprima le creazioni della Primavera/estate 2012. A dicembre thecorner.com ha partecipato all'iniziativa di Vogue UK: Online Fashion Week, regalando a tutti i clienti UK una t-shirt esclusiva realizzata da Pringle of Scotland. In Cina, in collaborazione con VOGUE China, ha presentato "The Vogue Talents Corner", un progetto dedicato alla promozione di *designer* emergenti cinesi, sia *online* sul sito che sul cartaceo e con un evento fisico a Pechino, a cui han preso parte personaggi e celebrità del panorama internazionale e cinese;
- da gennaio a marzo su thecorner.com sono stati lanciati i nuovi *mini-store* di Dries Van Noten, Want le Essentieles de la Vie, Piombo ed il nuovo *mini-store* Ferragamo's Creations, con una selezione di calzature in esclusiva *online* unita ad un'intervista a Ferruccio Ferragamo;
- da febbraio a marzo thecorner.com ha presentato le interviste esclusive "Unconventional Conversation" curate da Maria Luisa Poumaillou a Rick Owens, Haider Ackermann, Pierre Hardy;
- da febbraio a marzo sono state lanciate le *capsule collection* esclusive di Damir Doma, Acne, Kitsuné;
- a febbraio sono state presentate le nuove collezioni donna dei *designer* del progetto London Show Rooms, curato dal British Fashion Council; a settembre thecorner.com ha presentato anche LONDON

show ROOMS MEN, uno spazio dedicato alle collezioni uomo dei più importanti talenti emergenti inglesi, con la partecipazione del curatore Tim Blanks, in contemporanea al lancio della terza stagione del progetto LONDON SHOW ROOMS WOMEN;

- ad aprile thecorner.com ha presentato il progetto Styling Around The World uomo curato e realizzato da Fantastic Man e a maggio un nuovo episodio del progetto dedicato alla donna curato e realizzato da Zoo Magazine; a novembre ha presentato in collaborazione con Interview Magazine, uno *shooting* esclusivo dedicato a New York, presentato nella *issue* di novembre del magazine e in contemporanea in un'area dedicata su thecorner.com, per acquistare i capi dalle immagini dello *shooting*;
- ad aprile e a maggio è stato presentato il the angle by... Valeria Golino e Agyness Deyn;
- ad aprile thecorner.com ha regalato ai clienti della *boutique online* una t-shirt esclusiva in edizione limitata realizzata da Jun Takahashi;
- a luglio, thecorner.com ha presentato il primo *mini-store* curato da una rivista internazionale con un evento a Berlino, Zoo Finest, il corner di Zoo Magazine, con le collezioni di quattro talenti emergenti, Anne de Grijff, Hien Le, Issever Bahri e Kaviar Gauche;
- a settembre thecorner.com ha lanciato la sua versione cinese, thecorner.com.cn, affermandosi uno dei primi *online store* multi-marca ufficiali ad offrire ai clienti cinesi le ultime collezioni dei più importanti *brand* del mondo e un servizio completamente localizzato. Per l'occasione, thecorner.com ha presentato la terza edizione della serie Fashion Film, creata dal *filmmaker* e *fashion photographer* cinese, Wing Shya, dal titolo "LOST PARADISE";
- da settembre a novembre thecorner.com ha presentato le interviste esclusive "Unconventional Conversation" curate da Maria Luisa Poumaillou con Olivier Theyskens, Guillaume Henry, Christopher Kane;
- a ottobre thecorner.com ha partecipato, in qualità di *partner*, alla quarta edizione del festival dedicato ai Fashion Film, ASVOFF di Diane Pernet, consegnando il THECORNER.COM AWARD al talento creativo più meritevole;
- a ottobre, thecorner.com ha partecipato alla realizzazione del libro dedicato al V anniversario della rivista spagnola Hercules, che è stato presentato al lancio durante un evento a Madrid;
- da settembre a novembre sono stati lanciati i nuovi *mini-store* di Paul Smith, N°21, Uniqueness, Mugler, Pringle of Scotland, Agnona, Alexander Olch;
- da settembre a dicembre sono state lanciate le *capsule collection* esclusive realizzate per thecorner.com di Ann Demeulemeester, Richard Nicoll, oltre ai prodotti esclusivi di Agnona, Zoraide, giuliano Fujiwara;
- a partire da fine novembre e con appuntamento settimanale fino a Natale, thecorner.com ha presentato il progetto Christmas Around The Corner: 5 tappe di un progetto che ha scelto come protagonisti personaggi iconici di diverse nazionalità, che si sono raccontate in un'intervista, indossavano i loro capi preferiti di thecorner.com e consigliavano il regalo di natale su thecorner.com.

In stretto coordinamento con gli Uffici Stampa dei rispettivi *brand*, il Gruppo ha partecipato all'attività di comunicazione degli *Online Store* lanciati nel 2011, oltre all'estensione a nuovi mercati di *Online Store* già attivi.

La copertura editoriale del Gruppo nel 2011 ha incluso riviste di settore importanti e testate quali Harper's Bazaar (USA), Vogue (Cina), VOGUE (Grecia), L'Uomo Vogue (Italia), The Times Magazine (UK), Wall Street.

INVESTIMENTI

Gli investimenti effettuati dal Gruppo nel 2011, ammontano a complessivi Euro 23.629 migliaia e sono riferiti per Euro 9.114 migliaia ad immobilizzazioni immateriali e Euro 14.515 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 8.088 migliaia. Tali investimenti sono sostenuti dalla 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*.

Gli altri investimenti in immobilizzazioni immateriali si riferiscono prevalentemente a software, licenze ed altre attività immateriali del Gruppo.

Gli investimenti in immobilizzazioni materiali sono legati prevalentemente agli investimenti nella piattaforma techno-logistica altamente automatizzata, progetto nel quale il Gruppo sta investendo a partire dal quarto trimestre 2010.

Si è investito inoltre, in infrastrutture tecnologiche oltre che al rinnovo/completamento della sede di Zola Predosa, alla nuova sede di Milano.

GESTIONE FINANZIARIA

Situazione patrimoniale e finanziaria consolidata

Nelle seguenti tabelle sono riportati i dati estratti dagli stati patrimoniali consolidati del Gruppo al 31 dicembre 2011 riclassificati, e lo schema di rendiconto finanziario consolidato del Gruppo nel medesimo esercizio.

Stato patrimoniale consolidato riclassificato al 31 dicembre 2011:

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dic 2011	Saldo al 31 dic 2010	Variazione %
Capitale circolante netto ¹⁵	32.998	24.781	33,2%
Attività non correnti	36.911	21.487	71,8%
Passività non correnti (escluso passività finanziarie)	(296)	(397)	-25,5%
Capitale investito netto¹⁶	69.613	45.871	51,8%
Patrimonio netto	82.554	68.697	20,2%
Indebitamento / (Posizione finanziaria) netta ¹⁷	(12.941)	(22.826)	-43,3%
Totale fonti di finanziamento	69.613	45.871	51,8%

Rendiconto finanziario consolidato riclassificato al 31 dicembre 2011:

Migliaia di Euro	31 dic 2011	31 dic 2010	Variazione %
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività operativa	14.889	(494)	>100%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento	(10.688)	(11.537)	-7,4%
Sub-Totale	4.201	(12.032)	>100%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività finanziaria	(5.646)	1.212	>100%
Totale flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio	(1.445)	(10.820)	-86,6%

Il capitale investito netto del Gruppo passa da Euro 45.871 migliaia al 31 dicembre 2010 ad Euro 69.613 migliaia al 31 dicembre 2011, in crescita del 51,8%. L'incremento del Capitale investito Netto è riconducibile sia all'aumento del capitale circolante netto (che al 31.12.2011 è pari a Euro 32.998 migliaia) a sua volta prevalentemente dovuto all'incremento fisiologico delle rimanenze di magazzino (pari a Euro 25.551 migliaia) necessarie per sostenere la crescita delle vendite attese della linea di *business* Multi-marca, sia agli investimenti sostenuti dal Gruppo. Tali investimenti sono stati finanziati dall'attività operativa che ha generato Euro 14.889 migliaia.

¹⁵ 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.

¹⁶ 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.

¹⁷ 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 acquirenti ed operatori logistici ai quali è demandato l'incasso per i pagamenti alla consegna.



Indebitamento/Posizione finanziaria netta consolidata

Nella tabella che segue sono dettagliate le componenti della posizione finanziaria netta del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2011.

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dic 2011	Saldo al 31 dic 2010	Variazione %
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	22.743	24.188	-6,0%
Altre attività finanziarie correnti	5.466	5.111	6,9%
Banche passive e altri debiti finanziari correnti	(2.527)	(5.600)	-54,9%
Altre passività finanziarie correnti	(1.218)	(26)	>100%
Posizione finanziaria netta a breve termine	24.463	23.672	3,3%
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(11.522)	(846)	>100%
Posizione finanziaria netta consolidata	12.941	22.826	-43,3%

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. 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.

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti ammontano a Euro 22.743 migliaia al 31 dicembre 2011, 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 2011 i debiti finanziari ammontano a Euro 14.049 migliaia e sono costituiti principalmente dall'utilizzo parziale della linea di credito a medio lungo termine stipulata con Banca Nazionale del Lavoro per il finanziamento dell'investimento nella piattaforma tecno-logistica pari a Euro 12.355 migliaia (di cui a Euro 1.677 migliaia breve). I restanti debiti finanziari si riferiscono a contratti di *leasing* finanziario stipulati con BNP Paribas Lease Group per un totale di Euro 1.463 migliaia (di cui Euro 696 migliaia a breve) per finanziare gli investimenti in tecnologia e al debito residuo del finanziamento agevolato erogato da Simest (Società Italiana per le Imprese all'Estero) di Euro 231 migliaia (di cui Euro 154 migliaia a breve).

Nelle altre passività finanziarie è compreso il *fair value*, 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 al finanziamento in essere e del rischio tasso cambio derivante principalmente dalla vendite in Dollari americani e Yen giapponesi.

Le altre attività finanziarie correnti al 31 dicembre 2011 includono per Euro 5.466 migliaia i 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. Tali poste sono state considerate aventi natura finanziaria a partire dal 31 dicembre 2011.

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 2010 e 2011.

Migliaia di Euro	31 dic 2011		31 dic 2010	
	Risultato netto	Patrimonio netto	Risultato netto	Patrimonio netto
Dati della Capogruppo	8.059	75.126	6.059	63.861
Rettifiche di consolidato				
Differenza tra valore di carico e valore pro-quota del patrimonio netto contabile delle partecipate	2.120	7.865	3.066	5.091
Eliminazione utili infragruppo	(326)	(794)	(15)	(466)
Effetto fiscale sugli utili infragruppo non realizzati	147	357	7	211
Totale rettifiche di consolidato	1.941	7.428	3.058	4.836
Patrimonio Netto e Risultato di pertinenza del Gruppo	10.000	82.554	9.117	69.697

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 2011.

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 2011.

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 2011.

Per gli impatti economici, patrimoniali e finanziari del Gruppo con parti correlate si rimanda al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2011.

YOOX S.p.A.

Conto economico riclassificato YOOX S.p.A.

Conto economico riclassificato di YOOX S.p.A. dell'esercizio al 31 dicembre 2011:

Migliaia di Euro	31 dic 2011	31 dic 2010	Variazione	
Ricavi netti di vendita	249.201	183.377	65.824	35,9%
Costo del venduto	(167.935)	(123.055)	(44.881)	36,5%
Gross Profit	81.266	60.322	20.944	34,7%
% dei ricavi netti di vendita	32,6%	32,9%		
Costo preparazione merci	(24.446)	(18.258)	(6.189)	33,9%
Spese commerciali	(19.150)	(15.801)	(3.349)	21,2%
EBITDA Pre Corporate Costs	37.670	26.264	11.406	43,4%
% dei ricavi netti di vendita	15,1%	14,3%		
Spese Generali	(16.546)	(12.158)	(4.388)	36,1%
Altri proventi e altri oneri	(185)	(382)	197	-51,6%
EBITDA	20.938	13.723	7.215	52,6%
% dei ricavi netti di vendita	8,4%	7,5%		
Ammortamenti	(7.558)	(3.701)	(3.857)	>100%
Oneri non ricorrenti	-	-	-	-
Risultato operativo	13.381	10.022	3.358	33,5%
% dei ricavi netti di vendita	5,4%	5,5%		
Proventi Finanziari	622	866	(244)	-28,2%
Oneri Finanziari	(1.018)	(949)	(69)	7,3%
Risultato prima delle imposte	12.984	9.939	3.045	30,6%
% dei ricavi netti di vendita	5,2%	5,4%		
Imposte	(4.925)	(3.880)	(1.045)	26,9%
Risultato netto dell'esercizio	8.059	6.059	2.000	33,0%
% dei ricavi netti di vendita	3,2%	3,3%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione	25.105	17.366	7.739	44,6%
% dei ricavi netti di vendita	10,1%	9,5%		

I ricavi netti del 2011 della Capogruppo, al netto dei resi su vendite e degli sconti concessi ai clienti, sono pari a Euro 249.201 migliaia con un aumento del 35,9% 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'Asia-Pacifico e della Cina.

L'EBITDA si attesta a Euro 20.938 migliaia, con una redditività pari al 8,4% del fatturato.

Nel 2011 il risultato netto dell'esercizio è di Euro 8.059 migliaia in crescita rispetto a Euro 6.059 migliaia conseguiti nel 2010.

Investimenti YOOX S.p.A.

Gli investimenti effettuati da YOOX S.p.A. nel 2011, ammontano a complessivi Euro 23.429 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 2011:

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dic 2011	Saldo al 31 dic 2010	Variazione %
Capitale circolante netto	39.046	29.006	34,6%
Attività non correnti	36.373	20.014	81,7%
Passività non correnti (escluso passività finanziarie)	(296)	(393)	-24,7%
Capitale investito netto	75.123	48.627	54,5%
Patrimonio netto	75.126	63.861	17,6%
Indebitamento / (Posizione finanziaria) netta	(3)	(15.233)	-100,0%
Totale fonti di finanziamento	75.123	48.627	54,5%

Rendiconto finanziario riclassificato di YOOX S.p.A. dell'esercizio al 31 dicembre 2011:

Migliaia di Euro	31 dic 2011	31 dic 2010	Variazione %
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività operativa	10.255	(2.653)	>100%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento	(11.399)	(12.304)	-7,4%
Sub-Totale	(1.144)	(14.956)	-92,3%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività finanziaria	(2.449)	1.211	>100%
Totale flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio	(3.593)	(13.745)	-73,9%

La posizione finanziaria netta della Capogruppo al 31 dicembre 2011 è positiva per Euro 3 migliaia, rispetto ad Euro 15.233 migliaia al 31 dicembre 2010.

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 13.002 migliaia al 31 dicembre 2011, con variazione significativa rispetto al 31 dicembre 2010, 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.

Il flusso di cassa assorbito dall'attività di investimento include sia il versamento del Capitale Sociale pari a Euro 91 migliaia nella nuova società YOOX Asia Limited con sede legale ad Hong Kong, conseguente alla costituzione della stessa avvenuto nel secondo trimestre 2011, sia all'incremento del capitale sociale della consociata Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd con sede a Shanghai pari a Euro 1.000 migliaia. Per maggior dettagli si rimanda alla situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo e alle note esplicative allegate al Bilancio di esercizio 2011.

Per maggior dettagli si rimanda alla situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo e alle note esplicative allegate al Bilancio di esercizio 2011.

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

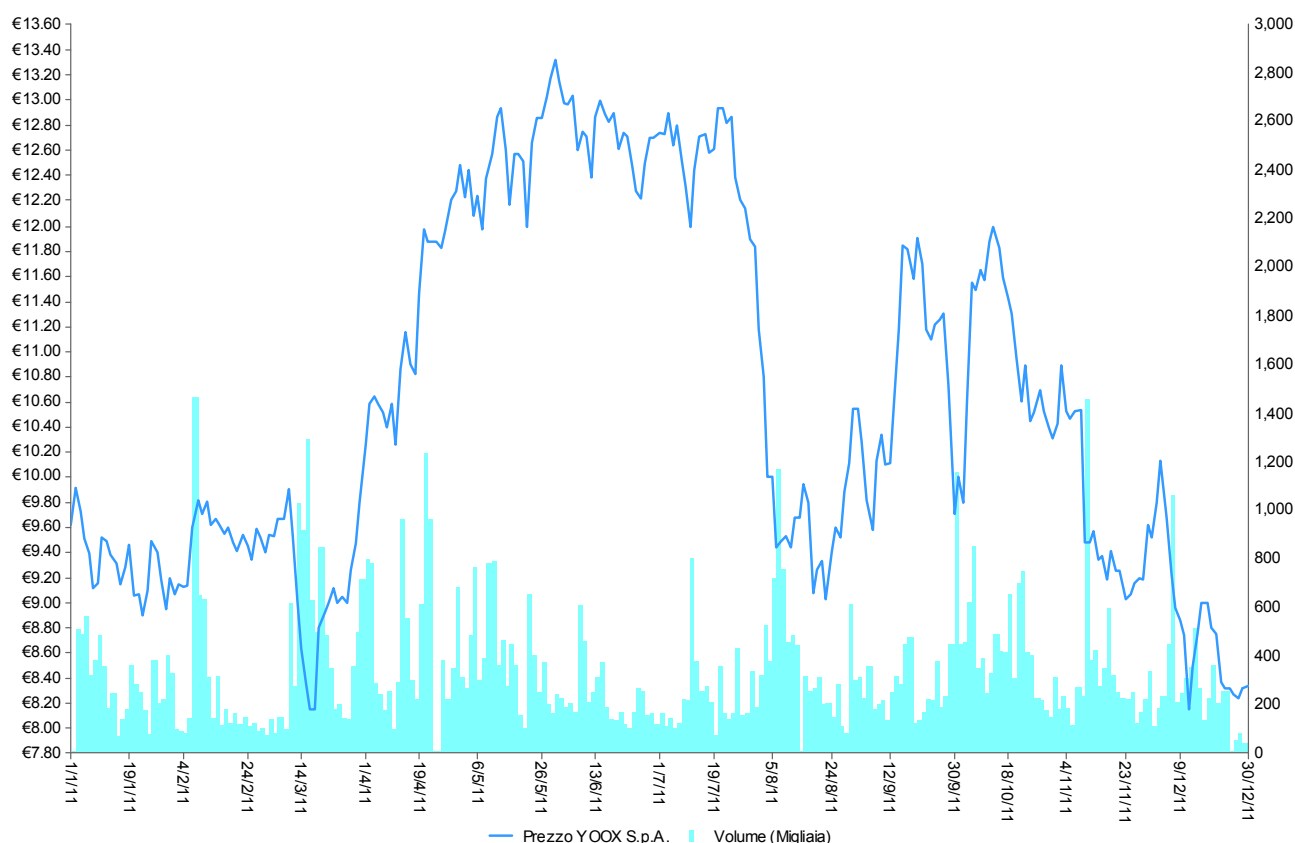
Nel dicembre 2009 si è conclusa con successo l'Offerta Globale di Vendita e Sottoscrizione delle azioni di YOOX S.p.A. (Codice ISIN IT0003540470). Dal 3 dicembre 2009 le azioni della Società sono quotate sul segmento STAR di Borsa Italiana.

Dal 20 settembre 2010, il titolo YOOX fa parte dell'indice FTSE Italia Mid Cap, composto dalle prime 60 azioni per capitalizzazione e liquidità, al di fuori dell'indice FTSE MIB.

Al 30 dicembre 2011, l'ultimo giorno di contrattazione dell'anno, il titolo YOOX ha registrato un prezzo di chiusura pari a Euro 8,3; la relativa capitalizzazione di borsa risultava pari ad Euro 442,6 milioni.

Dall'ammissione in Borsa al 30 dicembre 2011 il titolo YOOX ha registrato una crescita del 94,0% rispetto al prezzo di collocamento (Euro 4,3), mentre nel corso dei dodici mesi al 30 dicembre 2011 il titolo ha registrato una diminuzione *performance* negativa del 13,3% rispetto al prezzo di chiusura del 30 dicembre 2010 (ultimo giorno di contrattazione del 2010).

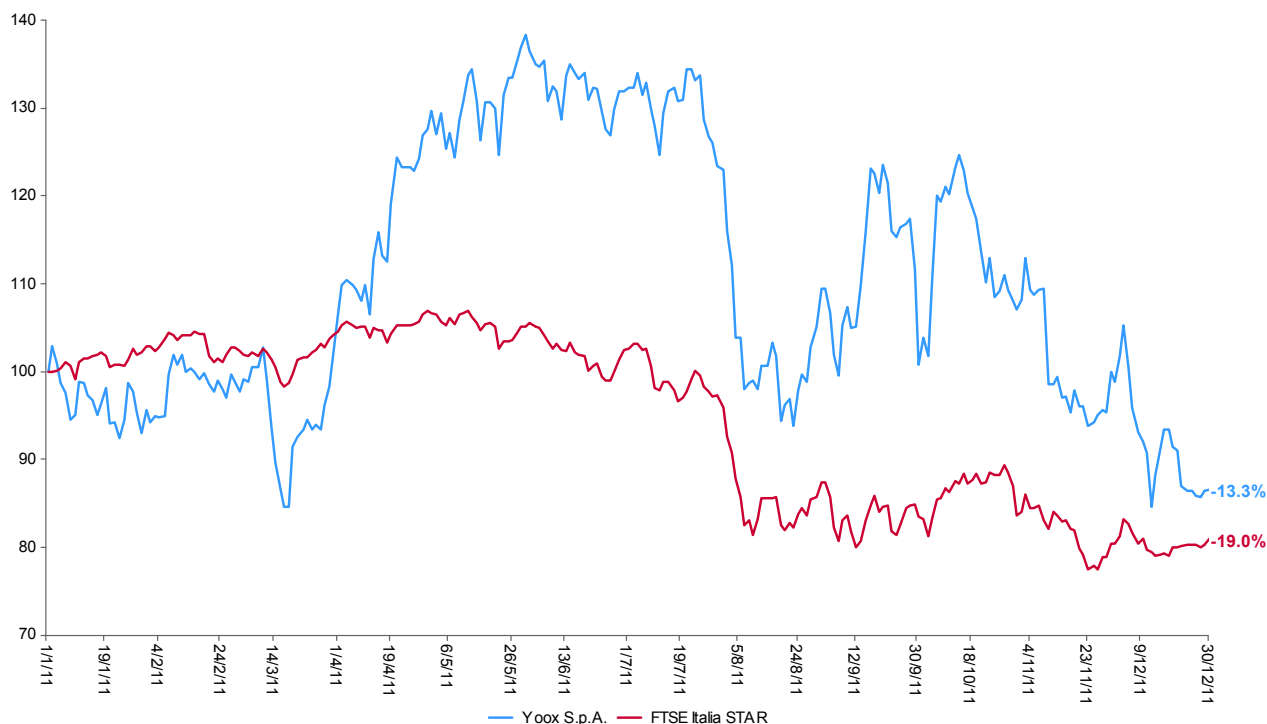
Andamento del titolo YOOX nel 2011



Fonte: Factset

Nel periodo di riferimento, la *performance* del titolo YOOX è stata superiore di circa il 5,7% rispetto a quella dell'indice FTSE Italia STAR, che ha registrato un calo del 19,0%.

Andamento del titolo YOOX e dell'indice FTSE Italia STAR nel 2011



Fonte: Factset

Nella tabella che segue si riepilogano i principali dati azionari e borsistici relativi al 2011.

Dati Azionari e Borsistici	2011
Prezzo di chiusura al 30/12/2011 in Euro	8,340
Prezzo Massimo di chiusura del 2011 in Euro - 31/05/2011	13,320
Prezzo Minimo di chiusura del 2011 in Euro - 16/03/2011	8,150
Capitalizzazione di Borsa al 30/12/2011 in Euro milioni	442,638

Fonte: Borsa Italiana

Il Coverage del titolo

Il Coverage del titolo al 5 marzo 2012 include 12 analisti finanziari. Oltre ai collocatori globali dell'Offerta di Vendita e Sottoscrizione, Goldman Sachs International e Mediobanca, coprono il titolo Equita, Intermonte, Gruppo24Ore, Bank of America Merrill Lynch, Centrobanca, Deutsche Bank, nonché Citi, Whitman Howard, Cheuvreux e Singer Capital Markets, che hanno avviato la copertura nel corso del 2011.

Struttura Azionaria

Al 31 dicembre 2011 il capitale sociale risulta pari ad Euro 530.741,12 corrispondente ad un numero di azioni complessive di 53.074.112 senza indicazione del valore nominale ai sensi dell'art. 2346 c.c..

Al 31 dicembre 2011, i detentori di azioni ordinarie in misura superiore al 2% come previsto dalla normativa Consob, risultano essere:

Azionisti	31 dic 2011
Balderton Capital I L.P.	11,061%
Red Circle S.r.l. Unipersonale	6,392%
Federated Equity Management Company of Pennsylvania	5,758%
Caledonia (Private) Investments Pty Limited	5,097%
Jp Morgan Asset Management Limited	4,649%
Federico Marchetti	4,544%
Baillie Gifford & Co.	3,632%
Wasatch Advisors Inc.	2,892%
Aviva Investors Global Services Limited	2,429%
Capital Research and Management Company	2,120%
OppenheimerFunds, Inc.	2,118%
Norges Bank	2,020%
Red Circle Investments S.r.l.	2,014%

Fonte: Libro Soci al 31/12/2011

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.

Le attività di comunicazione finanziaria sono proseguite dopo la quotazione 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*, 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* Multi-marca, 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 2011 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

Le attività inerenti il contesto della privacy/data security nel corso del 2011 si sono focalizzate sui seguenti punti:

- attivazione del Security Training Program all'interno dei team di sviluppo applicativo;
- inserimento in organico di una figura di riferimento lato Sicurezza Informatica, con ruolo di natura tecnico-organizzativa;
- attivazione di una prima tranches di attività di *security hardening* nel contesto dello sviluppo di soluzioni mono-brand nell'ottica di gestione *myaccount* e *fast-checkout*;
- attivazione e automazione di un nuovo modello di test di sicurezza interno collegato al lancio di nuovi *Online Store*, che affianca la struttura di vulnerability test già presenti.

CODICE IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

Si segnala che sono stati assolti gli adempimenti relativi al documento programmatico sulla sicurezza (DPS), in ottemperanza a quanto previsto dall'allegato B del D.Lgs. 196/03 "Codice in materia di protezione dei dati personali", recante disposizioni sulle modalità tecniche da adottare in caso di trattamento dei dati sensibili con strumenti elettronici.

ASPETTI FISCALI

Il Gruppo ha sostenuto un minor carico fiscale in termini assoluti rispetto alla situazione al 31 dicembre 2011. Le imposte correnti sono diminuite da Euro 7.817 migliaia a Euro 5.594 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo è aumentato del 15% (IRAP al 31 dicembre 2011 pari a Euro 1.275 migliaia contro Euro 1.107 migliaia al 31 dicembre 2010). Il carico fiscale IRES al 31 dicembre 2011 per la Capogruppo è pari a Euro 3.035 migliaia.

Le società estere del Gruppo nel periodo al 31 dicembre 2011 hanno sostenuto un carico fiscale per imposte correnti per circa Euro 1.284 migliaia.

Il Gruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 3.833 migliaia e differite passive per Euro 126 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2010 per Euro 4.635 migliaia e differite passive per Euro 72 migliaia.

Inoltre si precisa che l'ammontare rilevato a conto economico non è inclusivo di Euro 269 migliaia di imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovraprezzo azioni in conformità ai disposti dello IAS 32. Si evidenzia che tra le differite attive riversate sono ricomprese le imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovraprezzo azioni stanziate nell'esercizio 2010 per Euro 537 migliaia.

ASPETTI LEGALI

Nel 2011 sono stati sottoscritti dal Gruppo, tra gli altri:

- nove importanti contratti di commercio elettronico aventi ad oggetto la realizzazione e gestione di negozi virtuali per la vendita di prodotti di abbigliamento ed accessori moda, nonché di gioielleria, alcuni dei quali già attivati alla data del documento, altri che saranno attivati nel corso del 2012;
- due estensione di durata di *Online Store* già attivi;

oltre a contratti di estensione a nuovi mercati e contratti di integrazione di linea di *Online Store* già attivi.



Al 31 dicembre 2011 risultano variazioni rispetto al 31 dicembre 2010 nel contenzioso giudiziale lato passivo e lato attivo. Il contenzioso giudiziale pendente al 31 dicembre 2011 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 attivo, al 31 dicembre 2011 risulta pendente una causa civile promossa da YOOX 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.

RISORSE UMANE

Il Gruppo YOOX riconosce la centralità delle Risorse Umane, nella convinzione che il principale fattore di successo di ogni impresa sia costituito dal contributo professionale delle persone che vi operano, in un quadro di lealtà e fiducia reciproca.

L'azienda è consapevole che il conseguimento degli obiettivi aziendali, di crescita e sviluppo del *business*, passano attraverso la valorizzazione del capitale umano, lo sviluppo delle capacità e delle competenze dei singoli dipendenti e la *retention* delle figure chiave.

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 2011 l'organico complessivo del Gruppo è di 469 risorse, in crescita del 26% rispetto al 31 dicembre 2010.

Di seguito la composizione comparata dell'organico in essere al 31 dicembre 2011 con quello in essere al 31 dicembre 2010¹⁸.

N°	31 dic 2011	31 dic 2010	Variazione
Dirigenti	24	16	8
Quadri	34	30	4
Impiegati ed Apprendisti	362	300	62
Eestero	49	26	23
Totale organico	469	372	97

Il 90% circa degli organici sono dislocati nelle tre sedi italiane, il rimanente 10% è dislocato presso le sedi estere del Gruppo. L'ambiente lavorativo si conferma dinamico, giovanile e ricco di confronto, con un'età media della popolazione aziendale al 31 dicembre 2011 di 32 anni.

In data 6 aprile 2011 è stato siglato il rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale del Commercio scaduto il 31 dicembre 2010.

Equità di genere ed ambiente di lavoro

La gestione dei rapporti di lavoro nel Gruppo YOOX è orientata a garantire pari opportunità e a favorire la crescita professionale di tutte le sue risorse, nel rispetto dei diritti di tutti i lavoratori.

Tutte le politiche del Gruppo incoraggiano lo spirito di appartenenza e valorizzano la professionalità, l'integrità e il senso di responsabilità, in ottemperanza dei principi di libertà, dignità della persona umana e rispetto delle diversità, ripudiando ogni discriminazione basata sull'età, sul sesso e sull'orientamento sessuale, sulle razze, sulle lingue, sulle condizioni personali e sociali, sul credo religioso e politico.

¹⁸ L'organico non include Amministratore Delegato della S.p.A., stagisti e collaboratori.



Al 31 dicembre 2011 la forza lavoro del Gruppo conferma l'alta percentuale di occupazione femminile, pari al 56%, e di sua rappresentanza nelle posizioni manageriali, in linea con la strategia di valorizzazione del talento. L'azienda valorizza, inoltre, la propensione ad una forza lavoro internazionale che apprezza le diversità culturali.

Valutazione e sviluppo del Capitale

Nel 2011, circa 300 dipendenti sono stati coinvolti nel sistema di *performance evaluation*, ossia nell'assegnazione e nella valutazione delle competenze chiave e degli MBO "Management by Objective" aziendali, relativi sia a indicatori qualitativi che quantitativi.

Il sistema di *performance evaluation* risulta legato alle competenze aziendali, nonché a KPI associati al dipendente in funzione del ruolo o dell'unità organizzativa di appartenenza. La valutazione è legata al raggiungimento degli obiettivi concordati annualmente con il proprio responsabile e con i livelli attesi delle competenze di ruolo ed ha un valore fondamentale nel processo di miglioramento delle *performance*, individuali ed aziendali, e nello sviluppo delle professionalità delle persone di YOOX.

Ricerca e Selezione e Formazione

Anche per il 2011 l'attività di ricerca e selezione continua a rivestire un'importanza fondamentale per l'azienda, al fine di assicurare i livelli di crescita, impegnando fortemente il Gruppo non solo nella ricerca dei candidati ideali ma anche in un efficace inserimento delle risorse sia nelle sedi italiane che estere.

Nell'arco dell'anno hanno trovato conferma collaborazioni con le principali università e scuole di alta formazione italiane, numerose sono state le *lectures* tenute presso gli atenei più importanti, tra i quali MIP e SDA Bocconi. In particolare con alcuni studenti della classe MBA del MIP è stato lanciato un progetto di OCU "Organizational Check Up" che vedrà la conclusione e presentazione in azienda nel 2012.

Nel 2011 si è conclusa la seconda edizione del Master in E-Fashion ideato dal Gruppo in collaborazione con l'Istituto Marangoni di Milano, da 75 anni impegnato nella formazione di professionisti del mondo della moda e del *design*.

In un contesto in cui le figure professionali si evolvono continuamente, la formazione riveste un ruolo di particolare importanza ed in questi ultimi anni il Gruppo ha fornito a molti giovani di talento l'opportunità di apprendere competenze professionali innovative.

Durante l'anno 2011 l'azienda ha erogato vari corsi di formazione, sia interni che esterni, anche accedendo a finanziamenti pubblici, quest'ultimi ad esempio sulla lingua inglese. Inoltre è stato creato un percorso di formazione ad hoc per i team di *project manager*, con l'obiettivo di dare un taglio sempre più tecnico ed eccellente alle figure professionali facenti parte dei team.

Tra i corsi erogati internamente i principali sono stati di Produzione Digitale, Privacy & Data Security, Salute e Sicurezza sul Posto di Lavoro, Modello di Organizzazione e Controllo ex Dlgs. 231/01. Particolare attenzione è stata inoltre dedicata allo sviluppo e alla erogazione dei moduli di "Induction Days", ossia di benvenuto ed inserimento per i nuovi assunti, diventati ormai formazioni fondamentali facenti parte del tessuto aziendale.

Tutela della salute e della sicurezza

Il Gruppo tutela la sicurezza e la salute nei luoghi di lavoro, nel pieno rispetto degli adempimenti normativi.

Per garantire ciò la direzione aziendale del Gruppo, oltre ad essersi dotata di un Codice Etico, ha proseguito nel 2011 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 2011 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

YOOX si impegna a salvaguardare l’ambiente attraverso la ricerca di un equilibrio tra iniziative economiche e imprescindibili esigenze ambientali e, nel farlo continua a credere e a dedicarsi al percorso di responsabilità ambientale YOOXYGEN, iniziato nel 2009.

Con YOOXYGEN, il Gruppo continua a sostenere Green Cross International promuovendo, in particolare, il progetto “Smart Water for Green Schools”, che mira a istituire sistemi per la raccolta di acqua piovana, attrezzature ecologiche di risanamento e la sensibilizzazione ambientale nelle scuole situate nei bacini idrografici transfrontalieri. Nel 2011 sono state lanciate numerose iniziative *eco-friendly* con YOOXYGEN tra le quali:

- a febbraio, EDUN LIVE ha collaborato con YOOXYGEN con una t-shirt in edizione limitata disegnata da MORCHEEBA e il rinnovo della *partnership* con Estethica, manifestazione dedicata alla moda etica del British Fashion Council, con la vendita delle nuove collezioni Primavera-Estate 2011 di *designer* eco-sostenibili: Lost of Property of London, Henrietta Ludgate, Goodone, MAXJENNY, Nina Dolcetti, Sonya Kashmiri e From Somewhere;
- yoox.com ha collaborato a febbraio con la *designer* inglese Vivienne Westwood, presentando tre borse realizzate in esclusiva per il lancio del Westwood Ethical Fashion Africa Project, disponibili nella sezione YOOXYGEN;
- il 22 aprile, per il giorno mondiale della Terra, yoox.com ha presentato alcune nuove iniziative del progetto YOOXYGEN che ha celebrato il suo secondo compleanno, tra cui la *capsule collection* eco di abiti FROM SOMEWHERE with SPEEDO, in esclusiva *online* su yoox.com, prodotta usando materiali e tessuti eccedenti del costume “Speedo LZR Racer”;
- a settembre all’interno dell’area YOOXYGEN sono stati offerti, una serie di brand di moda, caratterizzati dal forte impegno eco-sostenibile, in collaborazione con British Fashion Council sul progetto Estethica;
- a ottobre yoox.com ha partecipato nella realizzazione del progetto Green Up, un’iniziativa organizzata da UNEP (United Nations Environmental Program): i ricavi della “Tree-Shirt” disegnata da Vivienne Westwood, disponibile esclusivamente su yoox.com, sono stati devoluti al progetto di riforestazione;
- a giugno Vivienne Westwood lancia una nuova collezione di borse e accessori per l’Autunno/Inverno, entrambi per uomo e donna in vendita in esclusiva *online* su yoox.com. Il progetto è stato seguito da un evento a Firenze nella cornice di Giardino Corsini all’interno di Pitti Uomo 80, con la collaborazione del fotografo Jurgen Teller e la partecipazione di numerose *celebrities*, *socialites* e giornalisti;
- a novembre YOOXYGEN ha lanciato un Eco-Party Dress disegnato dalla *socialite* Livia Firth @ Eco Age.Com e realizzata dalla cooperativa Rinascere. Il vestito, disponibile in esclusiva su yoox.com, è stato creato usando i tessuti scartati durante la produzione di altri capi.

Prosegue l’impegno verso l’ambiente, con il perseguimento dei valori che anche nel 2011 hanno accompagnato il Gruppo, ossia:

- gestire le attività minimizzando gli impatti ambientali;
- considerare i rischi ambientali nelle scelte aziendali;
- migliorare l’eco-efficienza interna;
- sensibilizzare i collaboratori per rafforzare la cultura della sostenibilità;
- promuovere lo sviluppo e la diffusione di progetti e prodotti eco-compatibili;
- sensibilizzare i clienti verso la scelta di prodotti eco-compatibili.

Come già precedentemente indicato, il progetto di automazione della piattaforma tecno-logistica è stato sviluppato in un’ottica eco-sostenibile, in linea con le politiche del Gruppo. Tutti i contenitori utilizzati nell’impianto sono infatti realizzati con materiale riciclato e riciclabile al 100% e la tecnologia impiegata consente un significativo risparmio energetico rispetto al processo tradizionale. Inoltre, da novembre 2011, yoox.com consegna in tutto il mondo utilizzando l’ecobox, il nuovo *packaging* interamente realizzato con materie prime riciclate e riciclabili al 100%, nel rispetto della sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

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 2011, a cui si rimanda.

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

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di stock option

Nella tabella che segue sono riportate le assegnazioni del 2011 di azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di opzioni relative ai Piani di *Stock Option*, con i relativi prezzi d'esercizio.

Piani <i>Stock Option</i>	Data assegnazione	Prezzi d'esercizio (in Euro)					Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
		305,24	277,68	106,5	15,91	59,17		
2007 - 2012	17 gen 2011					2.000	2.000	104.000
2001 - 2003	28 gen 2011			4.750	250		5.000	260.000
2003 - 2005	28 gen 2011			500			500	26.000
2006 - 2008	28 gen 2011					4.283	4.283	222.716
<i>Sub tot</i>				5.250	250	4.283	9.783	508.716
2007 - 2012	14 feb 2011					2.000	2.000	104.000
2007 - 2012	14 mar 2011					2.666	2.666	138.632
2007 - 2012	14 apr 2011					1.228	1.228	63.856
2007 - 2012	13 mag 2011			1.800			1.800	93.600
2001 - 2003	14 lug 2011			1.250			1.250	65.000
2006 - 2008	14 lug 2011					2.315	2.315	120.380
2007 - 2012	14 lug 2011			200			200	10.400
<i>Sub tot</i>				1.450		2.315	3.765	195.780
2009 - 2014	11 ago 2011		200				200	10.400
2007 - 2012	14 ott 2011			1.400			1.400	72.800
2009 - 2014	14 ott 2011	161					161	8.372
<i>Sub tot</i>		161		1.400			1.561	81.172
2007 - 2012	14 nov 2011			100			100	5.200
2007 - 2012	14 dic 2011			100			100	5.200
Totale		161	200	10.100	250	14.492	25.203	1.310.556

Per effetto di quanto precede al 31 dicembre 2011 il capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. era pari a Euro 530.741,12 suddiviso in n. 53.074.112 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

Come indicato nei fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio, sono state assegnate azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di opzioni relative ai Piani di *Stock Option* e secondo i prezzi d'esercizio descritti nella tabella sottostante:

Piani <i>Stock Option</i>	Data assegnazione	Prezzi d'esercizio (in Euro)			Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
		46,48	59,17	106,5		
2001 - 2003	26 gen 2012	1.155			1.155	60.060
2003 - 2005	26 gen 2012	10.457			10.457	543.764
2004 - 2006	26 gen 2012	3.544			3.544	184.288
2006 - 2008	26 gen 2012		4.842		4.842	251.784
2007 - 2012	26 gen 2012		6.539		6.539	340.028
<i>Sub tot</i>		15.156	11.381	-	26.537	1.379.924
2001 - 2003	07 feb 2012	298		750	1.048	54.496
2003 - 2005	07 feb 2012	3.355			3.355	174.460
2004 - 2006	07 feb 2012	4.912			4.912	255.424
2007 - 2012	07 feb 2012		2.000	1.100	3.100	161.200
<i>Sub tot</i>		8.565	2.000	1.850	12.415	645.580
Totale		23.721	13.381	1.850	38.952	2.025.504

Per effetto di quanto precede alla data del documento il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a Euro 550.996,16 suddiviso in n. 55.099.616 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

In data 1 febbraio 2011 si è verificata la condizione sospensiva correlata all'assegnazione, a favore di un beneficiario, di n. 963 opzioni valide per la sottoscrizione di numero 50.076 azioni ordinarie YOOX, relative al Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014.

Successivamente il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato:

- in data 9 febbraio 2011, l'assegnazione a favore di n. 1 beneficiario di n. 1.926 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 100.152 azioni ordinarie YOOX;
- in data 9 maggio 2011, l'assegnazione a favore di n. 5 beneficiari di n. 4.338 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 225.576 azioni ordinarie YOOX;
- in data 20 settembre 2011, l'assegnazione a favore di n. 2 beneficiari di n. 2.889 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 150.228 azioni ordinarie YOOX.

Sempre in data 9 maggio 2011, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato nell'ambito del Piano di Incentivazione Aziendale YOOX S.p.A. 2009-2014, l'assegnazione gratuita di complessive n. 53.721 azioni ordinarie YOOX a n. 35 beneficiari, di cui n. 6.517 successivamente decadute.

Come indicato nei fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio, in data 8 febbraio 2012 il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'assegnazione su base biennale a favore di n. 3 beneficiari di n. 4.490 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 233.480 azioni ordinarie YOOX, relative al Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014.

Acquisto di azioni proprie

L'Assemblea degli Azionisti in data 5 maggio 2011 ha approvato l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, ai sensi degli artt. 2357, 2357-ter c.c. e dell'art. 132 del D.Lgs. 58/1998 e relative disposizioni di attuazione. Per maggiori dettagli si rimanda al Comunicato Stampa diffuso in tale data e disponibile sul sito internet della Società www.yooxgroup.com, alla sezione "Investor Relations".

Nell'ambito del programma di acquisto di azioni proprie a servizio del Piano di Incentivazione YOOX S.p.A. 2009-2014, la Società ha acquistato:

- 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 2011 la Società detiene in portafoglio n. 162.000 azioni proprie pari allo 0,3052% del capitale sociale.

Consiglio di Amministrazione: nomina Amministratore

L'Assemblea degli Azionisti in data 5 maggio 2011 ha nominato Amministratore, su proposta del socio Essegi S.r.l., Raffaello Napoleone (già nominato per cooptazione in data 1 luglio 2010).

Approvazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2010

L'Assemblea degli Azionisti in data 5 maggio 2011 riunitasi in seconda convocazione, in sede ordinaria, ha approvato il Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, 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 in data 5 maggio 2011, in sede straordinaria, ha approvato alcune modifiche dello Statuto sociale in adeguamento al D.Lgs. n. 27/2010 (diritti degli azionisti) e al D.Lgs. n. 146/2009 (offerte pubbliche di acquisto o di scambio).

Le principali modifiche approvate in particolare attribuiscono al Consiglio di Amministrazione la facoltà di: (i) convocare l'Assemblea ordinaria e straordinaria in unica convocazione; (ii) convocare l'Assemblea di bilancio entro 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio; (iii) designare per ciascuna Assemblea un rappresentante degli Azionisti dandone notizia in ciascun avviso di convocazione. È stata attribuita, inoltre, al Consiglio di Amministrazione la facoltà riconosciuta dall'art. 104, comma 1-*ter*, del D.Lgs. 58/1998.

Per maggiori dettagli si rimanda al Comunicato Stampa diffuso in tale data e disponibile sul sito internet della Società www.yooxgroup.com, alla sezione "Investor Relations".

Comitato per la Remunerazione

Il Comitato si è riunito il 1 febbraio, il 9 marzo, il 9 maggio, il 16 settembre, il 17 ottobre ed il 2 novembre 2011 esprimendo parere favorevole relativamente alle seguenti proposte:

- proposta in merito all'esercitabilità delle opzioni del Piano di *Stock Option* 2007-2012;
- proposta di assegnazione del compenso variabile all'Amministratore Delegato per l'esercizio 2011;
- proposta di assegnazione del compenso straordinario al Presidente/Amministratore Delegato;
- proposta di remunerazione per l'anno 2011 per i dirigenti con responsabilità strategica;
- proposta di assegnazione di stock option (Piano di *Stock Option* 2009-2014);
- proposta di attribuzione premio ai sensi del Piano di Incentivazione Aziendale 2009-2014;
- proposta nuovo contratto con l'Amministratore Delegato.

Comitato per il Controllo Interno

Il Comitato si è riunito in data 4 marzo, 4 maggio, 28 luglio e 8 novembre 2011.

Approvazione e attuazione del Piano di Internal Audit 2011

Coerentemente alle attività svolte negli esercizi precedenti, e in continuità con le stesse, con particolare riferimento alle tematiche di *compliance* ex D.Lgs. 231/01 e L. 262/05, il Preposto al Controllo Interno ha predisposto il Piano di Internal Audit 2011 che, è stato presentato e approvato in data 3 marzo 2011 dall'Amministratore Incaricato di sovrintendere alla funzionalità del controllo interno e in data 4 marzo 2011 è stato condiviso con il Comitato per il Controllo Interno. Il Preposto al Controllo Interno ha attuato le attività in esso pianificate nei tempi e nei modi.

La continuità d'azione tra le attività svolte, quelle in essere e quelle che si renderanno in futuro necessarie, e che saranno tempestivamente condivise, vogliono rappresentare in modo concreto l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza del Sistema di Controllo Interno di YOOX S.p.A..

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DEL PERIODO

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di stock option

In data 26 gennaio e 7 febbraio 2012 sono state assegnate azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di opzioni relative ai Piani di *Stock Option* e secondo i prezzi d'esercizio descritti nella tabella sottostante:

Piani <i>Stock Option</i>	Data assegnazione	Prezzi d'esercizio (in Euro)			Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
		46,48	59,17	106,5		
2001 - 2003	26 gen 2012	1.155			1.155	60.060
2003 - 2005	26 gen 2012	10.457			10.457	543.764
2004 - 2006	26 gen 2012	3.544			3.544	184.288
2006 - 2008	26 gen 2012		4.842		4.842	251.784
2007 - 2012	26 gen 2012		6.539		6.539	340.028
<i>Sub tot</i>		15.156	11.381	-	26.537	1.379.924
2001 - 2003	07 feb 2012	298		750	1.048	54.496
2003 - 2005	07 feb 2012	3.355			3.355	174.460
2004 - 2006	07 feb 2012	4.912			4.912	255.424
2007 - 2012	07 feb 2012		2.000	1.100	3.100	161.200
<i>Sub tot</i>		8.565	2.000	1.850	12.415	645.580
Totale		23.721	13.381	1.850	38.952	2.025.504

Per effetto di quanto precede alla data del documento il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a Euro 550.996,16 suddiviso in n. 55.099.616 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

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

In data 8 febbraio 2012 il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'assegnazione su base biennale a favore di n. 3 beneficiari di n. 4.490 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 233.480 azioni ordinarie YOOX.

Lancio *Online Store* barbarabui.com

Il 16 febbraio 2012 è stato lanciato l'*Online Store* barbarabui.com in Europa, Stati Uniti e Giappone.

Estensione in Cina di dsquared2.com

In data 5 marzo 2012 è stato esteso alla Cina l'*Online Store* dsquared2.com.

Nomina di Giuseppe Guillot COO di YOOX Group

Nei prossimi anni YOOX Group continuerà ad investire nel consolidamento e nell'innovazione della propria infrastruttura tecnologica multi-canale e logistica globale, al fine di garantire una piattaforma solida e all'avanguardia, capace di adattarsi velocemente ai mutevoli scenari di mercato e offrire quindi ai propri partner commerciali e clienti finali un servizio d'eccellenza.



All'interno di questo contesto si inserisce la nomina di un Chief Operating Officer ("COO") con responsabilità di ottimizzazione e coordinamento di tutte le attività operative e progettuali, in ambito logistico e tecnologico, e di massimizzazione delle sinergie derivanti dalla gestione congiunta di entrambe le attività. Tale nomina persegue lo scopo ultimo di preservare e rafforzare uno dei vantaggi competitivi più importanti del Gruppo: la qualità del servizio offerto. Nel primo trimestre del 2012 Giuseppe Guillot è stato pertanto promosso nel ruolo di COO. In YOOX Group dal 2007, Guillot ha assunto diversi incarichi sia nella funzione Operations sia in Tecnologia, ricoprendo, prima di quest'ultima nomina, il ruolo di Technology Director.

Lancio shoescribe.com

In linea con la strategia del Gruppo di ampliare l'offerta in-season, YOOX Group lancia shoescribe.com, un nuovo negozio online multi-marca interamente dedicato alle calzature da donna. Da oggi, mercoledì 7 marzo, shoescribe.com affianca yoox.com e thecorner.com all'interno della linea di business multi-marca.

La pluriennale esperienza del Gruppo nel fashion e-commerce ha dimostrato che le scarpe sono i best-seller indiscussi a livello globale; per questo motivo il Gruppo ha deciso di dedicare uno spazio online esclusivamente alle calzature.

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 che conta per il lancio più di 100 marchi, da grandi nomi a brand di ricerca tra i quali: Acne, Alexander Wang, Bally, Giambattista Valli, Marni, Marc Jacobs, Opening Ceremony, Proenza Schouler e Sergio Rossi, a cui ne verranno aggiunti costantemente di nuovi.

shoescribe.com si avvale della solida piattaforma globale del Gruppo per garantire a tutti i clienti un servizio eccellente ed unico nel settore. 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 calzalai 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.

PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE

Sulla base del positivo andamento del mercato *retail online* e della domanda di beni di lusso, è ragionevole assumere che nell'esercizio 2012 il Gruppo possa riconfermare una crescita del fatturato e conseguire un miglioramento della profittabilità.

È verosimile attendersi che alla crescita contribuiscano in particolar modo i mercati esteri, che rappresenteranno una quota sempre maggiore dei ricavi netti totali, e che gli Stati Uniti si riconfermino il primo mercato del Gruppo.

Tale crescita sarà, inoltre, supportata sia dalla linea di *business* Mono-marca, con i 30 *Online Store* già attivi a fine 2011 ed i nuovi previsti per l'esercizio in corso, sia quella Multi-marca, anche grazie al lancio di shoescribe.com e del nuovo yoox.com, previsto nel quarto trimestre 2012, anche in Cina.

Proseguirà la politica di investimenti legata all'innovazione e al consolidamento della tecnologia multi-canale del Gruppo e della piattaforma logistica globale altamente automatizzata, con l'obiettivo di preservare e rafforzare uno dei vantaggi competitivi più importanti del Gruppo: l'eccellenza del servizio offerto ai partner commerciali e ai clienti finali.

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 2011 che evidenzia un utile netto pari a Euro 8.058.981,25 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 8.058.981,25;
- di prendere atto che il Bilancio consolidato del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2011 evidenzia un utile netto pari a Euro 10.000.397,07.

Zola Predosa (BO), 7 marzo 2012
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 2011:

Migliaia di Euro	IV Trim 2011	% Totale	IV Trim 2010	% Totale
Costo preparazione merci	(7.243)		(6.077)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(64)	6,3%	(50)	4,5%
Spese commerciali	(9.421)		(6.896)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(325)	31,9%	(399)	36,4%
Spese Generali	(5.698)		(5.322)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(628)	61,8%	(648)	59,0%
Totale Piani di incentivazione	(1.017)	100,0%	(1.097)	100,0%

Impatto dei Piani di incentivazione nel 2011:

Migliaia di Euro	31 dic 2011	% Totale	31 dic 2010	% Totale
Costo preparazione merci	(29.580)		(21.539)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(243)	5,8%	(152)	4,0%
Spese commerciali	(31.549)		(24.691)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(1.370)	32,9%	(1.163)	31,1%
Spese Generali	(22.601)		(18.945)	
<i>di cui Piani di incentivazione</i>	(2.554)	61,3%	(2.429)	64,9%
Totale Piani di incentivazione	(4.167)	100,0%	(3.744)	100,0%

BILANCIO CONSOLIDATO GRUPPO YOOX

INDICE

Prospetti contabili consolidati al 31 dicembre 2011 predisposti in conformità ai Principi Contabili Internazionali (IFRS).....	89
Conto Economico consolidato	89
Conto Economico complessivo consolidato	90
Situazione patrimoniale finanziaria consolidata	91
Movimentazioni del patrimonio netto consolidato al 31/12/2011 e 31/12/2010	92
Rendiconto finanziario consolidato	93
Note esplicative al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2011	94
Allegati	159



BILANCIO CONSOLIDATO GRUPPO YOOX

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2011 PREDISPOSTI IN CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI (IFRS) ⁽¹⁾

Conto Economico consolidato

	Note	31/12/2011	31/12/2010
Valori in migliaia di Euro:			
Ricavi netti di vendita	9.1	291.188	214.288
Costo del venduto	9.2	(183.019)	(129.864)
Costo preparazione merci	9.3	(31.738)	(22.048)
Spese commerciali	9.4	(31.580)	(24.723)
Spese generali	9.5	(28.070)	(22.148)
Altri proventi e altri oneri	9.6	(357)	(497)
Risultato operativo	9.7	16.423	15.007
Proventi finanziari	9.8	1.237	986
Oneri finanziari	9.8	(1.209)	(1.053)
Risultato prima delle imposte		16.450	14.941
Imposte	9.9	(6.450)	(5.824)
Risultato netto consolidato dell'esercizio		10.000	9.117
di cui:			
Risultato di pertinenza dei soci della Controllante		10.000	9.117
Risultato di pertinenza di Terzi		-	-
Utile base per azione	9.10	0,19	0,18
Utile diluito per azione	9.10	0,18	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 2011.



Conto Economico complessivo consolidato

	Note	31/12/2011	31/12/2010
<u>Valori in migliaia di Euro:</u>			
Risultato netto consolidato dell'esercizio		10.000	9.117
Altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali			
Utili/(Perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	9.19	650	340
Utili/(Perdite) derivanti dagli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	9.19	(883)	-
Totale altre componenti del conto economico complessivo		(233)	340
Totale Risultato netto complessivo consolidato dell'esercizio		9.767	9.457
di cui:			
Risultato netto complessivo consolidato di pertinenza dei soci della controllante		9.767	9.457
Risultato netto complessivo consolidato di pertinenza dei Terzi		-	-

Situazione patrimoniale finanziaria consolidata

	Note	31/12/2011	31/12/2010
Valori in migliaia di Euro:			
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	9.11	19.315	8.395
Attività immateriali a vita utile definita	9.12	12.186	7.129
Imposte differite attive	9.13	4.799	5.456
Altre attività finanziarie non correnti	9.14	610	507
Totale attività non correnti		36.911	21.487
Attività correnti			
Rimanenze	9.15	101.862	76.311
Crediti commerciali	9.16	8.245	9.384
Altre attività correnti	9.17	4.694	7.318
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	9.18	22.743	24.188
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	9.18	5.466	5.082
Totale attività correnti		143.010	122.283
Totale attività		179.921	143.770
Patrimonio netto			
Capitale sociale		531	518
Riserve		68.271	64.426
Riserve per Utili e perdite indivisi		3.752	(5.364)
Risultato netto consolidato dell'esercizio		10.000	9.117
Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante	9.19 - 9.20	82.554	68.697
Patrimonio netto di pertinenza dei Terzi		-	-
Totale patrimonio netto consolidato		82.554	68.697
Passività non correnti			
Debiti finanziari a medio e lungo termine	9.21	11.522	846
Passività per benefici ai dipendenti	9.22	213	213
Fondi rischi ed oneri non correnti	9.24	-	116
Imposte differite passive	9.23	83	69
Totale passività non correnti		11.819	1.244
Banche ed altri debiti finanziari correnti	9.21	2.527	5.600
Fondi rischi ed oneri correnti	9.24	199	877
Debiti commerciali	9.25	62.794	48.943
Debiti tributari	9.26	310	2.441
Altri debiti	9.27	19.719	15.968
Totale passività correnti		85.548	73.829
Totale patrimonio netto consolidato e passività		179.921	143.770




Movimentazioni del patrimonio netto consolidato al 31/12/2011 e 31/12/2010 – Nota 9.19

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 Stock Option	Riserva di conversione	Riserva Utili/(Perdite) indivisi	Risultato netto consolidato	Patrimonio netto delle minoranze	Totale
31 dicembre 2009	504	54.542	193	-	-	4.229	(27)	(9.462)	4.098	-	54.077
Aumento di capitale	14	1.783	-	-	-	-	-	-	-	-	1.797
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	3.728	-	-	-	-	3.728
Totale utile complessivo consolidato	-	-	-	-	-	-	340	-	9.117	-	9.457
Altre variazioni	-	-	-	(362)	-	-	-	4.098	(4.098)	-	(362)
31 dicembre 2010	518	56.325	193	(362)	-	7.957	313	(5.364)	9.117	-	68.697
Aumenti di capitale	13	1.003	-	-	-	-	-	-	-	-	1.016
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	4.028	-	-	-	-	4.028
Totale utile complessivo consolidato	-	-	-	-	(883)	-	650	-	10.000	-	9.767
Altre variazioni	-	-	-	(953)	-	-	-	9.117	(9.117)	-	(953)
31 dicembre 2011	531	57.328	193	(1.315)	(883)	11.985	963	3.752	10.000	-	82.554

Rendiconto finanziario consolidato

	Note	31/12/2011	31/12/2010
Valori in migliaia di Euro:			
Risultato netto consolidato dell'esercizio	9.28	10.000	9.117
<i>Rettifiche per:</i>			
Imposte rilevate nell'esercizio	9.28	6.450	5.824
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	9.29	1.209	1.053
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	9.29	(1.237)	(986)
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	9.29	7.659	3.744
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	9.29	4.167	3.744
Effetto non realizzato delle variazioni nei tassi di cambio delle valute estere	9.29	650	340
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	9.29	(15)	-
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	9.29	11	33
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	9.29	203	549
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	9.29	(10)	(39)
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	9.29	(997)	(404)
Variazioni delle rimanenze	9.30	(25.551)	(29.257)
Variazioni dei crediti commerciali	9.30	1.140	(2.641)
Variazioni dei debiti commerciali	9.30	13.600	21.354
Variazioni delle altre attività e passività correnti	9.31	5.491	(3.678)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica		22.771	8.753
Pagamento imposte sul reddito	9.28	(7.910)	(9.180)
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	9.29	(1.209)	(1.053)
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	9.29	1.237	986
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		14.889	(494)
<i>Attività di investimento</i>			
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	9.32	(1.471)	(5.374)
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	9.33	(9.114)	(6.065)
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	9.34	(103)	(98)
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		(10.688)	(11.537)
<i>Attività di finanziamento</i>			
Accensione debiti finanziari a breve termine	9.37	-	5.028
Rimborso debiti finanziari a breve termine	9.37	(5.030)	-
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	9.36	(155)	-
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	9.36	-	(155)
Acquisto azioni proprie		(953)	(362)
Aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni	9.35	1.016	1.797
Investimenti in attività finanziarie	9.18	(384)	(5.082)
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	9.20	(140)	(12)
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA		(5.646)	1.212
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		(1.445)	(10.820)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	9.18	24.188	35.007
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	9.18	22.743	24.188
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		(1.445)	(10.820)



NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2011**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 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 2011

Il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 7 marzo 2012, 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 2011 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 2011 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 2011 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 2011 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 2011 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 2011, 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 2012. 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) 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 2011, il Gruppo ha attività per imposte anticipate per Euro 4.799 migliaia interamente riconosciute in bilancio. Al 31 dicembre 2010 il Gruppo aveva attività per imposte anticipate per Euro 5.456 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 stanziate 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

Il Gruppo non possiede partecipazioni in imprese collegate o a controllo congiunto (*Joint Venture*).

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 2011 ed al 31 dicembre 2010 per le conversioni delle poste economiche e patrimoniali in valuta sono riepilogati nella seguente tabella (fonte www.uic.it):

	Cambio al 31/12/2011	Cambio medio d'esercizio 2011
USD	1,2939	1,3920
YEN	100,20	110,96
CNY	8,1588	8,9960
HKD	10,051	10,836
GBP	0,8353	0,8679

	Cambio al 31/12/2010	Cambio medio d'esercizio 2010
USD	1,3362	1,3257
YEN	108,65	116,24
CNY	8,220	8,9712
GBP	0,8608	0,8578

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 sono stati modificati rispetto all'esercizio precedente.

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*).

Gli utili e le perdite attuariali successive al 1° gennaio 2007, data di transizione agli IFRS, sono imputati a conto economico, a quote costanti sulla base della vita residua lavorativa dei dipendenti, quando il loro valore netto cumulato supera di oltre il 10% il valore più elevato tra le obbligazioni totali riferite ai piani a benefici definiti e il *fair value* delle attività a servizio degli stessi piani (cosiddetto "*corridor*" method) alla chiusura del precedente esercizio.

Presso le società estere il Gruppo non ha in essere piani pensionistici significativi.

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* Mono-marca.

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.

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

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

Lo IASB nell'emendamento allo IAS 24 – *informativa sulle parti correlate* – ha semplificato i requisiti di informativa riguardante le parti correlate dove sono presenti enti pubblici e ha fornito una nuova definizione secondo la quale portano ad un rapporto tra parti correlate indipendentemente dalla forma giuridica tutte le relazioni dirette legate da rapporti di controllo, controllo congiunto o influenza notevole e la presenza di controllo o controllo congiunto anche solo in una gamba della relazione.

Gli emendamenti dello IASB del maggio 2010 sono stati recepiti nel Regolamento (UE) 149/2011 della Commissione Europea. I principi interessati e le relative modifiche sono di seguito elencate.

IAS 1 – Presentazione del bilancio:

- la modifica ha integrato il principio con chiarimenti sulla compilazione del prospetto delle variazioni del patrimonio netto ed in particolare ha introdotto l'obbligo alla presentazione della riconciliazione delle

variazioni di ogni componente di patrimonio netto ed un'analisi delle altre componenti del conto economico complessivo nelle note oppure negli schemi di bilancio.

IAS 34 – Bilanci intermedi:

- l'*improvement* ha chiarito, con un elenco non esaustivo, i fatti e le operazioni per i quali sarebbe necessario fornire informazioni, se tali fatti e operazioni sono ritenuti significativi; la modifica ha introdotto la necessità di chiarimento sulle variazioni avvenute nel periodo che hanno influito sul *fair value* degli strumenti finanziari, sui trasferimenti di livelli di *fair value* fra le gerarchie usate nella valutazione degli strumenti finanziari, sulle modifiche nella classificazione degli strumenti finanziari come risultato di modifiche nel loro utilizzo e nel loro scopo; è stato inoltre eliminato l'obbligo di dare informativa circa le variazioni delle passività o attività potenziali dalla data di chiusura dell'ultimo esercizio annuale.

IFRS 7 – Strumenti finanziari, informazioni integrative:

- l'*improvement* ha introdotto l'obbligo di riportare informazioni qualitative nel contesto delle informazioni quantitative che consentano agli utilizzatori del bilancio di collegare le informazioni correlate e quindi di rappresentare un quadro generale della natura e dell'entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari; è stato altresì introdotto l'obbligo di informativa sull'interazione tra le informazioni integrative di tipo qualitativo e quantitativo circa la natura e la portata dei rischi inerenti gli strumenti finanziari;
- è stata eliminata l'obbligo di informazioni riguardanti le attività finanziarie scadute ma rinegoziate o svalutate.

Emendamenti ed interpretazioni efficaci dal 1 gennaio 2011 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.

IFRS 3 – *Aggregazioni aziendali*:

L'*improvement* chiarisce che la possibilità di misurare tutte le componenti delle interessenze di terzi al *fair value* oppure in proporzione alla quota della partecipazione di minoranza delle attività nette identificabili dell'acquisita è circoscritta per le sole componenti rappresentative di strumenti che attribuiscono correntemente ai soci di minoranza diritti equivalenti alle azioni ordinarie e in particolare di ottenere il pro-quota delle attività nette in caso di liquidazione. Tutte le altre componenti relative alle interessenze dei terzi (quali ad esempio azioni privilegiate o *warrant* emessi dalla società acquisita a favore di terzi) dovrebbero essere valutati obbligatoriamente al *fair value* salvo che gli IFRS prescrivano un altro criterio di valutazione.

L'*improvement* fornisce anche una guida per il trattamento contabile relativo alla sostituzione degli incentivi riconosciuti nei pagamenti basati su azioni di una acquisita con quelli dell'acquirente.

Inoltre, la versione aggiornata dell'IFRS 3 ha introdotto modifiche riguardanti:

- la disciplina delle acquisizioni per fasi di società controllate;
- la facoltà di valutare al *fair value* eventuali interessenze di pertinenza di terzi acquisiti in un'acquisizione parziale;
- l'imputazione a conto economico di tutti i costi connessi all'aggregazione aziendale;
- la rilevazione alla data di acquisizione delle passività per pagamenti sottoposti a condizione.

IFRIC 13 – *Programmi di fidelizzazione*:

- è stato introdotto la valutazione al *fair value* per i punti premio.

IAS 32 – *Strumenti finanziari, esposizione nel bilancio:*

- l'emendamento stabilisce che, a determinate condizioni, i diritti in valuta estera siano classificati a patrimonio netto a prescindere dalla valuta nella quale il prezzo di esercizio è denominato.

IFRIC 19 – *estinzione di passività finanziarie con strumenti di capitale.* L'emendamento ha stabilito che:

- l'emissione di strumenti di capitale deve essere commisurato al prezzo pagato;
- gli strumenti di capitale sono valutati al *fair value* alla data di estinzione. Se non è determinabile in modo affidabile allora si adotta il *fair value* della passività estinta;
- la differenza tra il prezzo pagato e il valore contabile della passività finanziaria estinta viene rilevata nel conto economico;
- il principio non è applicabile alle operazioni sotto comune controllo o tra azionisti e creditori;
- per quanto riguarda le remissioni parziali, il prezzo pagato deve essere allocato alle passività che rimangono in essere e a quelle estinte, deve essere effettuato il test del 10% per verificare la modifica sostanziale della passività mentre i costi di transazioni possono essere differibili solo in caso di modifiche non sostanziali.

Nuovi principi contabili ed emendamenti non applicabili nel 2011 e non adottati in via anticipata

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

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.

IFRS 10 – Consolidation e IFRS 12 – Disclosure of Interests in Other Entities

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*), ed è esposto alla variabilità dei ritorni della stessa impresa e quindi ha l'abilità di usare il proprio potere per influenzarne i ritorni.

Il 12 maggio 2011 lo IASB ha pubblicato l'IFRS 10 *Consolidated Financial Statements* e 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
- la qualità dell'informativa fornita 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 e non limitarsi all'aspetto formale. 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 *venturers*. 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.

Il 12 maggio 2011, lo IASB ha pubblicato l'IFRS 11 *Joint Arrangements* che sostituisce lo IAS 31 *Partecipazioni in Joint ventures*.

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.

6. Area di consolidamento

L'area di consolidamento al 31 dicembre 2011 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.

Al 31 dicembre 2011 l'area di consolidamento include le seguenti società:

<i>Società</i>	<i>Sede</i>	<i>Capitale Sociale al 31/12/2011 (Euro migliaia)</i>	<i>Percentuale di possessione al 31/12/2011</i>
YOOX	Via Nannetti, 1 – 40069 Zola Predosa – Bologna, Italia	531	-
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	Grande Maison Daikanyama No. 1001 150 0022 Shibuya-ku, Tokyo, Giappone	75	100%
Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd	Floor 6, Donglong Building No.223 Xikang Road, Jing'an District 200050 SHANGHAI	2.000	100%
YOOX Asia Limited	16 FL WESTERN PLAZA, 3 SAN ON STREET, TUEN MUN, N.T, 230, HONG KONG, CN	91	100%

L'area di consolidamento ha subito modifiche rispetto al 31 dicembre 2010 per la costituzione nel corso del secondo trimestre 2011 della YOOX Asia Limited al fine di gestire le vendite nel territorio dell'area Asia-Pacifico.

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:

- Multi-marca, che comprende le attività relative ai negozi *online* multi-marca yoox.com e thecorner.com:
 - yoox.com è un negozio *online* operativo dal giugno 2000 che offre un ricco assortimento di prodotti di moda e *design*. 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, capi *vintage*, edizioni speciali di *designer* di tendenza, insieme ad un'originale selezione di oggetti di *design*;
 - thecorner.com è un negozio *online* lanciato a febbraio 2008, per la commercializzazione delle collezioni della stagione in corso di marchi affermati, di nicchia e/o artigianali, caratterizzati da una distribuzione relativamente limitata e molti dei quali per la prima volta *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. A partire da settembre 2011 thecorner.com è stato esteso anche al mercato cinese.
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.
- Mono-marca, che comprende le attività di progettazione, realizzazione e gestione in esclusiva dei negozi *online* mono-marca 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. I prodotti disponibili negli *Online Store* sono venduti e fatturati 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'allocatione 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".

L'informativa economica per Settore operativo al 31 dicembre 2011, con la riconciliazione delle poste con il conto economico di Gruppo, è la seguente:

Descrizione	Multi-marca		Mono-marca		Corporate		Totale Gruppo	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Ricavi netti del settore	212.791	163.657	78.397	50.631			291.188	214.288
Risultato operativo del settore	32.217	29.135	14.823	9.058			47.039	38.194
Riconciliazione con i risultati di Gruppo:								
Spese generali					(28.070)	(22.148)	(28.070)	(22.148)
Altri ammortamenti non attribuiti alle linee di <i>business</i>					(2.190)	(541)	(2.190)	(541)
Altri proventi e altri oneri					(357)	(497)	(357)	(497)
Oneri non ricorrenti					-	-	-	-
Altre voci								
Risultato operativo del Gruppo	32.217	29.135	14.823	9.058	(30.616)	(23.186)	16.423	15.007
Proventi finanziari					1.237	986	1.237	986
Oneri finanziari					(1.209)	(1.053)	(1.209)	(1.053)
Risultato prima delle imposte							16.450	14.941
Imposte					(6.450)	(5.824)	(6.450)	(5.824)
Risultato netto dell'esercizio							10.000	9.117



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*:

	<i>Multi-marca</i>		<i>Mono-marca</i>		<i>Poste non allocate</i>		<i>Totale Gruppo</i>	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Attività del settore (rimanenze)	101.862	76.311	-	-	-	-	101.862	76.311
Altre attività correnti					41.148	45.972	41.148	45.972
Attività non correnti					36.911	21.487	36.911	21.487
Totale attività del Gruppo							179.921	143.770

Si evidenzia che le rimanenze al 31 dicembre 2011 sono esclusivamente costituite da merci legate alla linea di *business* Multi-marca, che sono acquistate e messe in vendita.

8. Informazioni per area geografica

I ricavi verso clienti terzi conseguiti dal Gruppo sono così ripartiti:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>
Ricavi Italia	57.677	49.240
Ricavi Europa (escluso Italia)	141.572	102.989
Ricavi Nord America	59.731	42.199
Ricavi Giappone	19.827	13.433
Ricavi Altri paesi	6.089	2.250
Non legato ad area geografica	6.292	4.177
Totale	291.188	214.288

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* Multi-marca, dai servizi di *web marketing* e *web design* relativi alla linea di *business* Mono-marca e dagli altri servizi offerti da Yagency.

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 2011 e nel 2010 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:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>
Attività non correnti Italia	31.310	15.423
Attività non correnti U.S.A.	462	447
Attività non correnti Giappone	103	105
Attività non correnti Cina	229	56
Attività non correnti Hong Kong	8	-
Totale	32.112	16.031

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 2011 ed al 31 dicembre 2010 sono di seguito dettagliati:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Ricavi netti per vendita merci	274.617	201.903	72.715
Ricavi per prestazioni di servizi	16.570	12.385	4.185
Totale	291.188	214.288	76.900

I ricavi netti di vendita merci passano da Euro 201.903 migliaia al 31 dicembre 2010 a Euro 274.617 migliaia al 31 dicembre 2011 con un incremento del 36,0%. I ricavi netti di vendita merci comprendono tutti i ricavi per la vendita di merci, espressi al netto degli sconti concessi a clienti e dei resi.

Il significativo incremento dei ricavi netti per vendita merci nel 2011 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 96.070 migliaia nel 2011, ovvero al 25,9% sui ricavi lordi del 2011 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2011), e a Euro 72.034 migliaia nel 2010, ovvero pari al 26,3% sui ricavi lordi del 2010 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2010); 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 12.385 migliaia nel 2010 a Euro 16.570 migliaia nel 2011, registrando un aumento del 33,8%, 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* Mono-marca 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 183.019 migliaia (incidenza pari al 62,9% del ricavi netti) per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 rispetto ai Euro 129.864 migliaia (incidenza pari al 60,6% dei ricavi netti) dell'esercizio 2010, con un incremento di Euro 53.155 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 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Variazione delle rimanenze di merci	24.043	28.752	(4.710)
Acquisto merci	(179.612)	(139.465)	(40.148)
Costi per servizi	(25.226)	(17.773)	(7.453)
Altri costi	(2.223)	(1.379)	(844)
Totale	(183.019)	(129.864)	(53.155)

Il costo per acquisto merci passa da Euro 139.465 migliaia nel 2010 a Euro 179.612 migliaia nel 2011 con un incremento del 28,8%. 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 17.773 migliaia nel 2010 ad Euro 25.226 migliaia nel 2011 con un incremento del 41,9%. 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 1.379 migliaia nel 2010 ad Euro 2.223 migliaia nel 2011 con un incremento del 61,2%. Tali costi includono principalmente le spese per trasporti su acquisti ed i costi del personale interno e dei fornitori esterni relativi all'attività di *set up* e manutenzione dei siti *web* dei Partner Strategici Mono-marca.

9.3 Costo preparazione merci

Il costo preparazione merci ammonta a Euro 31.738 migliaia (incidenza pari al 10,9% dei ricavi netti) nel 2011 rispetto a Euro 22.048 migliaia (incidenza pari al 10,3% dei ricavi netti) nel 2010, con un incremento di Euro 9.691 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 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(24.049)	(17.213)	(6.836)
Costi del personale	(5.531)	(4.326)	(1.205)
Ammortamenti	(2.159)	(509)	(1.650)
Totale	(31.738)	(22.048)	(9.691)

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 17.213 migliaia nel 2010 a Euro 24.049 migliaia nel 2011 con un incremento del 39,7%. 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 4.326 migliaia nel 2010 a Euro 5.531 migliaia nel 2011 con un incremento del 27,9%, determinato sia dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 91 unità al 31 dicembre 2010 a 105 unità al 31 dicembre 2011, di cui 8 unità al 31 dicembre 2010 presso le sedi estere e 13 unità al 31 dicembre 2011, sia dall'aumento del costo relativo ai piani di *Stock Option* ed al Piano di incentivazione aziendale assegnati che passa da Euro 152 migliaia del 2010 a Euro 243 migliaia del 2011. 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 31.580 migliaia (incidenza pari all'10,8% dei ricavi) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2011 rispetto ai Euro 24.723 migliaia (incidenza pari al 11,5% dei ricavi) dell'esercizio 2010, con un incremento di Euro 6.857 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 (inclusiva dei costi per attività di affiliazione *online*, ovvero provvigioni relative ad acquisti corrisposte agli intermediari commerciali e per consulenze in merito alla realizzazione e sviluppo di campagne pubblicitarie ed all'attività di approvvigionamento). Tra le spese commerciali rientrano anche 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 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Costi per servizi	(20.622)	(15.115)	(5.507)
Costi del personale	(9.240)	(7.736)	(1.505)
Ammortamenti	(31)	(32)	1
Altri costi	(1.687)	(1.840)	153
Totale	(31.580)	(24.723)	(6.857)

I costi per servizi sono passati da Euro 15.115 migliaia nel 2010 a Euro 20.622 migliaia nel 2011 con un aumento del 36,4%. Le componenti principali dei costi per servizi sostenuti nel 2011 si riferiscono a:

- i costi di web marketing per Euro 7.088 migliaia (Euro 6.306 migliaia nel 2010). 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 Multi-marca;
- le spese per transazioni con carte di credito per Euro 4.818 migliaia (Euro 3.592 migliaia nel 2010);
- gli oneri per dazi di import ed export per totali Euro 6.128 migliaia (Euro 3.846 migliaia nel 2010).

I costi del personale sono passati da Euro 7.736 migliaia nel 2010 a Euro 9.240 migliaia nel 2011 con un incremento del 19,5%, determinato sia dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 123 unità al 31 dicembre 2010 a 167 unità al 31 dicembre 2011, di cui 25 unità nel 2011 presso le sedi estere (14 unità nel 2010) sia dall'aumento del costo del personale relativo ai piani di *Stock Option* ed al Piano di incentivazione aziendale assegnati che passa da Euro 1.163 migliaia al 31 dicembre 2010 ad Euro 1.370 migliaia al 31 dicembre 2011. 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 1.840 migliaia nel 2010 a Euro 1.687 migliaia nel 2011 con un decremento del 8,3%. Tale voce comprende principalmente costi per frodi, relative alla attività commerciale *online*, passati da Euro 908 migliaia nel 2010 a Euro 542 migliaia nel 2011.

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 28.070 migliaia per l'esercizio 2011 rispetto a Euro 22.148 migliaia dell'esercizio 2010, con un incremento di Euro 5.922 migliaia.

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

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Costi per servizi	(13.051)	(10.091)	(2.960)
Costi del personale	(9.550)	(8.854)	(696)
Ammortamenti	(5.469)	(3.203)	(2.266)
Totale	(28.070)	(22.148)	(5.922)

I costi per servizi sono passati da Euro 10.901 migliaia nel 2010 a Euro 13.051 migliaia nel 2011 con un aumento del 29,3%.

I costi del personale sono passati da Euro 8.854 migliaia nel 2010 ad Euro 9.550 migliaia nel 2011 con un incremento del 7,9% determinato dall'effetto dell'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tali funzioni, che è passato da 158 unità al 31 dicembre 2010 a 197 unità al 31 dicembre 2011, di cui 11 unità nel 2011 presso le sedi estere (4 unità nel 2010). Il costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati, che passa da Euro 2.429 migliaia nel 2010, a Euro 2.554 migliaia nel 2011. 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 3.203 migliaia nel 2010 ad Euro 5.469 migliaia nel 2011 con un incremento dell'70,7%.

9.6 Altri proventi ed altri oneri

Gli altri proventi ed oneri ammontano complessivamente a Euro 357 migliaia negativi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 rispetto a Euro 497 migliaia negativi dell'esercizio 2010, con un decremento di Euro 140 migliaia.

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

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazione
Sopravvenienze attive/passive	402	198	204
Furti e smarrimenti	(543)	(429)	(114)
Altri oneri fiscali	(212)	(156)	(56)
Altri oneri/proventi	19	(50)	69
Accantonamenti rischi diversi	(88)	(111)	23
Risarcimenti attivi	66	51	15
Totale	(357)	(497)	140

Le sopravvenienze sono attive come saldo e passate da Euro 198 migliaia nel 2010 a Euro 402 migliaia nel 2011. 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 156 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 212 migliaia nell'esercizio 2011 con un incremento del 35,9%.

Gli accantonamenti per rischi diversi nell'esercizio 2011 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 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Ricavi netti di vendita	291.188	214.288	76.900
Variazioni delle rimanenze di merci	24.043	28.752	(4.710)
Acquisto di merci	(179.612)	(139.465)	(40.148)
Servizi	(82.948)	(60.191)	(22.757)
Personale	(24.322)	(20.916)	(3.406)
Ammortamenti e svalutazioni	(7.659)	(3.744)	(3.915)
Altri costi e ricavi	(4.267)	(3.717)	(551)
Risultato operativo	16.423	15.007	1.415

Il risultato operativo passa da Euro 15.007 migliaia nell'esercizio 2010 ad Euro 16.423 migliaia nell'esercizio 2011, con un'incidenza sui ricavi netti che passa dal 7,0% nel 2010 al 5,6% nel 2011.

Si precisa che la differenza pari ad Euro 505 migliaia tra l'ammontare della voce "variazione delle rimanenze di merci" (pari ad Euro 24.043 migliaia) e l'ammontare pari al differenziale della voce "Totale rimanenze nette" tra il 31 dicembre 2011 ed il 31 dicembre 2010 (pari ad Euro 25.551 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 2011, 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 2011 l'organico del Gruppo è cresciuto del 26% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, con un incremento netto di 97 risorse. Di seguito è illustrata la composizione comparata dell'organico in essere al 31 dicembre 2011 con quello in essere al 31 dicembre 2010¹⁹.

Descrizione	31/12/2011	31/12/2010
Dirigenti	24	16
Quadri	34	30
Impiegati ed Apprendisti	362	300
Esteri	49	26
Totale	469	372

¹⁹ L'organico non include l'Amministratore Delegato di YOOX S.p.A., *stage* e collaboratori.



9.8 Proventi ed Oneri finanziari

I proventi finanziari sono passati da Euro 986 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 1.237 migliaia nell'esercizio 2011.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei proventi finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Utili su cambi	1.178	740	438
Interessi attivi su conto corrente	36	48	(12)
Altri proventi finanziari	23	198	(175)
Totale	1.237	986	251

Gli utili su cambi sono passati da Euro 740 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 1.178 migliaia nell'esercizio 2011 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 198 migliaia nell'esercizio 2010 ad Euro 23 migliaia nell'esercizio 2011.

Gli oneri finanziari sono passati da Euro 1.053 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 1.209 migliaia nell'esercizio 2011.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio degli oneri finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Perdite su cambi	(644)	(684)	40
Interessi passivi	(242)	(95)	(147)
Altri oneri finanziari	(323)	(274)	(49)
Totale	(1.209)	(1.053)	(156)

Le perdite su cambi, realizzate e non, sono passate da Euro 684 migliaia nell'esercizio 2010 ad Euro 644 migliaia nell'esercizio 2011 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 274 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 323 migliaia nell'esercizio 2011. Questi oneri si riferiscono all'emissione da parte degli istituti di credito di *fideiussioni* 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.

9.9 Imposte

Le imposte sul reddito d'esercizio possono essere così dettagliate per natura:

Descrizione	Saldo al 31 dicembre 2011	Saldo al 31 dicembre 2010	Variazione
Imposte correnti IRES società Capogruppo (1)	(3.035)	(2.941)	(94)
Imposte correnti IRAP società Capogruppo (2)	(1.275)	(1.107)	(168)
Imposte correnti società estere	(1.284)	(3.769)	2.485
Imposte differite	(856)	1.993	(2.849)
Totale imposte	(6.450)	(5.824)	(626)

(1) IRES: Imposta sul Reddito delle Società.

(2) IRAP: Imposta Regionale sulle Attività Produttive.

Il Gruppo ha sostenuto un minor carico fiscale in termini assoluti rispetto alla situazione al 31 dicembre 2011. Le imposte correnti sono diminuite da Euro 7.817 migliaia a Euro 5.594 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo è aumentato del 15% (IRAP al 31 dicembre 2011 pari a Euro 1.275 migliaia contro Euro 1.107 migliaia al 31 dicembre 2010). Il carico fiscale IRES per la Capogruppo è pari a Euro 3.035 migliaia.



Le società estere del Gruppo nel periodo al 31 dicembre 2011 hanno sostenuto un carico fiscale per imposte correnti per circa Euro 1.284 migliaia.

Il Gruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 3.833 migliaia e differite passive per Euro 126 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2010 per Euro 4.635 migliaia e differite passive per Euro 72 migliaia.

Inoltre si precisa che l'ammontare rilevato a conto economico non è inclusivo di Euro 269 migliaia di imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovraprezzo azioni in conformità ai disposti dello IAS 32. Si evidenzia che tra le differite attive riversate sono ricomprese le imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovraprezzo azioni stanziate nell'esercizio 2010 per Euro 537 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:

<i>(in migliaia di Euro)</i>	31 dicembre 2011	31 dicembre 2010
Risultato ante imposte	16.450	14.941
Aliquota	27,50%	27,50%
Imposta teorica	4.524	4.109
Imposta effettiva	6.450	7.817
Differenza	1.926	3.708
Effetti riferibili alla Capogruppo		
IRAP	1.275	1.107
Effetto fiscale imposte permanenti	476	263
Effetto fiscale imposte differite	(397)	(223)
Totale effetti riferibili alla Capogruppo	1.354	1.147
Effetti riferibili alle società operanti in altri paesi e differenziale d'imposta rispetto all'aliquota fiscale applicabile in Italia	572	2.561
Totale differenza	1.926	3.708

9.10 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 2011	31 dicembre 2010
Utile assegnabile base	10.000	9.117
Numero medio azioni ordinarie base	52.661.174	51.212.652
EPS base	0,19	0,18

Calcolo dell'EPS diluito	31 dicembre 2011	31 dicembre 2010
Utile assegnabile base	10.000	9.117
Numero medio azioni ordinarie base	52.661.174	51.212.652
Numero medio azioni assegnate senza corrispettivo	1.510.949	1.516.808
Totale	54.172.123	52.719.461
EPS diluito	0,18	0,17



Il numero medio delle azioni assegnate senza corrispettivo negli esercizi 2011 e 2010 considerate per il calcolo dell'EPS diluito è riferibile all'effetto 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.

Situazione patrimoniale-finanziaria

9.11 Immobili impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2011 gli immobili, impianti e macchinari risultano iscritti per Euro 19.315 migliaia. Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali per l'esercizio 2011:

Descrizione	Costo storico	Incrementi	Decrementi	Costo storico	Fondo amm.to	Ammort.	Utilizzi	Fondo amm.to	Valore netto	Valore netto
	al 31/12/2010			al 31/12/2011	al 31/12/2010			al 31/12/2011	al 31/12/2010	al 31/12/2011
Impianti e macchinari	1.905	12.054	(13)	13.946	(1.040)	(1.416)	13	(2.443)	865	11.503
Fabbricati e costruzioni	1.440	2.800	-	4.240	(844)	(655)	-	(1.499)	596	2.741
Migliorie su beni di terzi	1.440	2.800	-	4.240	(844)	(655)	-	(1.499)	596	2.741
Attr. industriali e comm.li	1.108	1.142	(8)	2.242	(657)	(358)	1	(1.014)	451	1.228
Altri beni	4.871	2.674	(103)	7.442	(2.542)	(1.158)	102	(3.598)	2.328	3.843
Mobili e arredi	837	696	-	1.533	(567)	(275)	-	(842)	270	692
Macchine elettroniche	3.902	1.978	(103)	5.777	(1.869)	(876)	102	(2.643)	2.033	3.134
Altre Imm. Materiali	131	-	-	131	(106)	(7)	-	(113)	25	18
Immobilizzazioni in corso ed acconti	4.156	-	(4.156)	-	-	-	-	-	4.156	-
Totale generale	13.479	18.671	(4.280)	27.870	(5.084)	(3.587)	116	(8.555)	8.395	19.315

L'incremento complessivo delle immobilizzazioni materiali nel 2011 è stato pari a Euro 10.920 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 10.638 migliaia oltre che della voce "attrezzature industriali e commerciali" per un ammontare pari ad Euro 776 migliaia.

Il Gruppo YOOX nell'ambito del progetto sopra menzionato, ha in essere al 31 dicembre 2011 impegni all'acquisto di cespiti materiali per un ammontare pari ad Euro 2.335 migliaia che verranno complessivamente sostenuti negli anni 2012 - 2016.

L'incremento della categoria "Migliorie su beni di terzi" pari a Euro 2.800 migliaia è dovuto essenzialmente a lavori di ristrutturazione permanente sui fabbricati in affitto delle sedi in cui il Gruppo opera, con particolare riguardo al rinnovo/completamento della sede di Zola Predosa e alla nuova sede di Milano.

L'incremento complessivo della categoria "Altri Beni" pari ad Euro 1.517 migliaia è riconducibile all'investimento in nuovi server, pc e monitor, detenuti tramite contratti di *leasing* finanziario, per un valore incrementativo pari a Euro 1.102 migliaia. I rimanenti incrementi pari ad Euro 422 migliaia, si riferiscono prevalentemente a nuove strutture di archiviazione dati e a costi sostenuti dal Gruppo principalmente per arredare gli uffici delle sedi.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 3.602 migliaia.

Si rende noto che al 31 dicembre 2011 non sussistono gravami o ipoteche sulle immobilizzazioni materiali del Gruppo YOOX.

Si segnala inoltre che nell'esercizio 2011 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.

9.12 Attività immateriali a vita utile definita

Le attività immateriali al 31 dicembre 2011 ammontano a Euro 12.186 migliaia.

Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle attività immateriali a vita utile definita nell'esercizio 2011:

<i>Descrizione</i>	Costo storico al 31/12/2010	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2011	Fondo amm.to al 31/12/2010	Ammort.	Fondo amm.to al 31/12/2011	Valore netto al 31/12/2010	Valore netto al 31/12/2011
Costi di sviluppo	9.305	8.088	-	17.393	(3.150)	(3.246)	(6.396)	6.155	10.997
Software e licenze	2.873	681	-	3.554	(2.264)	(553)	(2.817)	609	737
Marchi ed altri diritti	197	152	-	349	(92)	(32)	(124)	105	225
Marchi e brevetti	197	152	-	349	(92)	(32)	(124)	105	225
Attività immateriali in corso	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altre	1.519	194	-	1.713	(1.259)	(225)	(1.484)	260	229
Altre attività immateriali	1.519	194	-	1.713	(1.259)	(225)	(1.484)	260	229
Totale generale	13.894	9.114	-	23.008	(6.765)	(4.056)	(10.821)	7.129	12.186

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

Costi di sviluppo

Nel corso del 2011 la voce si è incrementata per Euro 4.842 migliaia. Il Gruppo ha effettuato consistenti investimenti in progetti di sviluppo ad utilità pluriennale per un valore complessivo di Euro 8.088 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 681 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 2011 ammonta complessivamente a Euro 225 migliaia ed ha subito un incremento pari ad Euro 120 migliaia nel corso dell'esercizio 2011.

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

La voce ha un valore al 31 dicembre 2011 pari a Euro 0 migliaia. Infatti tutti i progetti in corso durante l'esercizio 2011 hanno trovato il loro completamento al 31 dicembre 2011.

Gli ammortamenti dell'anno delle attività immateriali a vita utile definita ammontano complessivamente a Euro 4.056 migliaia.

9.13 Imposte differite attive

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazione</i>
Imposte differite attive	4.799	5.456	(657)
Totale	4.799	5.456	(657)

La movimentazione della voce imposte differite attive nel corso dell'esercizio 2011 è indicata nella tabella seguente:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Effetto cambio da consolidamento</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>
Imposte differite attive	5.456	4.589	(5.340)	99	4.799
Totale	5.456	4.589	(5.340)	99	4.799

La composizione delle imposte differite attive al 31 dicembre 2011 è indicata nella tabella seguente:

<i>Descrizione voce imponibile</i>	<i>Saldo 31/12/2011</i>	<i>Aliquota 2011</i>	<i>Imposte rilevate 2011</i>
Fondo svalutazione crediti tassato	200	27,5%	55
Compenso società di revisione	52	31,4%	16
Fondi	5.882	Diverse%	1.891
Note di accredito da emettere	1.266	Diverse%	437
Spese aumento di capitale Red Circle 2009	40	27,5%	11
Perdite su cambi non realizzate	183	Diverse%	50
Costi IPO 2009	2.516	27,5%	692
FV derivati	1.218	27,5%	335
Profit in stock	793	45%	356
Altre voci	2.748	Diverse%	955
Totale	14.898		4.799

Le imposte differite attive sono passate da Euro 5.456 migliaia al 31 dicembre 2010 a Euro 4.799 migliaia al 31 dicembre 2011 con un decremento del 12%.

Le imposte differite attive iscritte al 31 dicembre 2011 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;
- 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 2011;
- sul compenso della società di revisione;
- sul Profit in Stock al 31 dicembre 2011;
- 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.

9.14 Altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2011 a complessivi Euro 610 migliaia (Euro 507 migliaia al 31 dicembre 2010), riferibili principalmente a depositi cauzionali dettagliati di seguito:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazioni</i>
Depositi cauzionali	301	191	110
Deposito Paymentech US	309	299	10
Deposito vincolato JP Morgan	-	17	(17)
Totale	610	507	103

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2011 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 2011 si è verificato un incremento pari ad Euro 103 migliaia ovvero pari al 20%. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

9.15 Rimanenze

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazione</i>
Rimanenze	101.862	76.311	25.551
Totale	101.862	76.311	25.551

Il dettaglio delle rimanenze di magazzino al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010 è il seguente:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazione</i>
Rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	1.058	376	682
Totale	1.058	376	682
Prodotti finiti e merci	106.415	81.980	24.435
Fondo obsolescenza Prodotti finiti e merci	(5.612)	(6.045)	433
Totale	100.803	75.935	24.868
Totale Rimanenze nette	101.862	76.311	25.551

Le rimanenze hanno evidenziato un incremento del 33,5% passando da Euro 76.311 migliaia al 31 dicembre 2010 a Euro 101.862 migliaia al 31 dicembre 2011 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 2011. 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 2011 del Fondo Obsolescenza Magazzino è dettagliata nella tabella seguente:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Decrementi</i>	<i>Effetto cambio da consolidamento</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>
F.do Obsolescenza Magazzino	6.045	-	(535)	102	5.612
Totale	6.045	-	(535)	102	5.612

Il Fondo Obsolescenza Magazzino così stanziato a Bilancio presenta un valore ritenuto congruo all'effettiva consistenza delle merci obsolete o a lento rigiro.

9.16 Crediti commerciali

Il dettaglio dei crediti commerciali al 31 dicembre 2011 è il seguente:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazioni</i>
Crediti verso clienti	3.700	3.963	(263)
Altri crediti commerciali	4.625	5.501	(876)
Fondo svalutazione crediti	(80)	(80)	-
Totale	8.245	9.384	(1.139)

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 2011 sono così rappresentate:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Decrementi</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>
F.do Svalutazione Crediti	80	-	-	80
Totale	80	-	-	80

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 2011 non si è reso necessario effettuare nessun ulteriore accantonamento al fondo svalutazione crediti che è rimasto invariato rispetto al 31 dicembre 2010.

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.

9.17 Altre attività correnti

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Altre attività correnti	4.694	7.318	(2.624)
Totale	4.694	7.318	(2.624)

Il dettaglio delle altre attività correnti al 31 dicembre 2011 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Crediti vari	1.629	3.380	(1.751)
F.do svalutazione crediti verso altri	(221)	(221)	-
Fornitori c/anticipi	114	513	(399)
Dipendenti c/anticipi per trasferte e retribuzioni	98	4	94
Crediti v/s acquirer	0	1.724	(1.724)
Ratei e Risconti attivi	1.283	988	295
Altri crediti di natura tributaria	1.791	901	890
Derivati di copertura	-	29	(29)
Totale	4.694	7.318	(2.624)

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.

La voce fornitori conto anticipi evidenzia gli acconti corriposti ai fornitori per servizi acquistati nel 2011 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 2011. 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 2010 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.

9.18 Disponibilità liquide e mezzi equivalenti e attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Il dettaglio della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2011 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Depositi bancari e postali	22.734	24.180	(1.446)
Denaro e valori in cassa	8	8	0
Totale	22.743	24.188	(1.445)



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 2011 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazione
Banca Pop. di Novara C/Titoli	-	5.000	(5.000)
Adeguamento al Costo Ammortizzato delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	-	82	(82)
Crediti finanziari v/s acquirer	5.466	-	5.466
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	5.466	5.082	384

9.19 Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante

Per l'analisi dei movimenti di patrimonio netto al 31 dicembre 2011 si rinvia al relativo prospetto.

Il capitale sociale pari a Euro 531 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 518 migliaia al 31 dicembre 2010) si è incrementato nel corso dell'esercizio 2011 in seguito all'esercizio di Stock Option da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che il 17 gennaio 2011 sono state assegnate 104.000 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.000 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 28 gennaio 2011 sono state assegnate 508.716 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio, nel corso del mese di dicembre 2010, di 9.783 opzioni relative ai piani di stock option 2001-2003, 2003-2005 e 2006-2008, il 14 febbraio 2011 sono state assegnate 104.000 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.000 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 marzo 2011 sono state assegnate 138.632 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.666 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 aprile 2011 sono state assegnate 63.856 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.228 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 13 maggio 2011 sono state assegnate 93.600 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.800 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 luglio 2011 sono state assegnate 195.780 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 3.765 opzioni relative ai piani di stock option 2001-2003, 2006-2008 e 2007-2012, l'11 agosto 2011 sono state assegnate 10.400 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 200 opzioni relative al piano di stock option 2009-2014, il 14 ottobre 2011 sono state assegnate 81.172 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.561 opzioni relative ai piani di stock option 2007-2012 e 2009-2014, il 14 novembre 2011 sono state assegnate 5.200 azioni a seguito dell'esercizio di 100 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 dicembre 2011 sono state assegnate 5.200 azioni a seguito dell'esercizio di 100 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, per un effetto complessivo pari a Euro 13 migliaia.

Le Riserve risultano di seguito illustrate:

- riserva da sovrapprezzo azioni pari a Euro 57.151 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 55.390 migliaia al 31 dicembre 2010); tale riserva si è incrementata nel corso dell'esercizio 2011 in seguito all'esercizio di Stock Option da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che il 17 gennaio 2011 sono state assegnate 104.000 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.000 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 28 gennaio 2011 sono state assegnate 508.716 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio, nel corso del mese di dicembre 2010, di 9.783 opzioni relative ai piani di stock option 2001-2003, 2003-2005 e 2006-2008, il 14 febbraio 2011 sono state assegnate 104.000 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.000 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 marzo 2011 sono state assegnate 138.632 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.666 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 aprile 2011 sono state assegnate 63.856 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.228 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 13 maggio 2011 sono state assegnate 93.600 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.800 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 luglio 2011 sono state assegnate 195.780 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 3.765 opzioni relative ai piani di stock option 2001-2003, 2006-2008 e 2007-2012, l'11 agosto 2011 sono state assegnate 10.400 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 200 opzioni relative al piano di stock option 2009-2014, il 14 ottobre 2011 sono state assegnate 81.172 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.561 opzioni relative ai piani di stock option 2007-2012 e 2009-2014, il 14 novembre 2011 sono state assegnate 5.200 azioni a seguito dell'esercizio di 100 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 dicembre 2011 sono state assegnate 5.200 azioni a seguito dell'esercizio di 100 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, per un effetto complessivo di Euro 2.029 migliaia. L'aumento della riserva sovrapprezzo azioni è stato esposto al netto del rilascio della quota parte delle imposte differite stanziata nell'esercizio 2009 in ottemperanza ai disposti dello IAS 32,



per Euro 269 migliaia, per un effetto complessivo al netto delle imposte anticipate pari ad Euro 1.760 migliaia;

- riserva legale pari a Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2010), accoglie gli accantonamenti di utili della Capogruppo nella misura del 5% per ogni esercizio; nel corso dell'esercizio 2011 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 2011;
- riserva per differenze nette di cambio da traduzione pari a Euro 963 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 313 migliaia al 31 dicembre 2010) include le differenze cambio derivanti dalla conversione dei bilanci in valuta estera. La variazione dell'esercizio 2011 risulta essere positiva per Euro 650 migliaia;
- riserva per versamenti in conto futuro aumento di capitale sociale e riserva sovrapprezzo, pari a Euro 177 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 935 migliaia al 31 dicembre 2010) accoglie il debito verso coloro che hanno effettuato i versamenti per l'esercizio delle proprie *Stock Option* al 31 dicembre 2011 ma per i quali a fine esercizio non sono ancora state messe a disposizione da parte della Società le corrispondenti Azioni ordinarie;
- riserva acquisto azioni proprie pari ad un saldo negativo di Euro 1.315 migliaia (saldo negativo pari a Euro 362 migliaia al 31 dicembre 2010). 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 259.670,38;
 - 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 2011 la Società detiene in portafoglio n. 162.000 azioni proprie pari allo 0,3052% del capitale sociale.

Alla data del 31 dicembre 2011, 11 dei 62 assegnatari hanno perso il diritto in quanto dimissionari. Ciò ha comportato la decadenza di n. 36.937 azioni ordinarie.

L'acquisto di azioni proprie è contabilizzato a diretta diminuzione del patrimonio netto in ottemperanza ai disposti dello IAS 32.

- altre riserve, pari a Euro 11.102 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 7.957 migliaia al 31 dicembre 2010) includono la riserva per valutazione al fair value delle *Stock Option* pari ad Euro 11.984 al 31 dicembre 2011 (Euro 7.957 migliaia al 31 dicembre 2010) e la riserva per *Cash Flow Hedge* pari ad un valore negativo di Euro 883 migliaia (Euro 0 migliaia al 31 dicembre 2010);

- riserve per utili e perdite indivisi pari a Euro 3.752 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 5.364 migliaia come valore negativo al 31 dicembre 2010) hanno subito un incremento di Euro 9.117 migliaia per destinazione dell'utile dell'esercizio 2010.

9.20 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, hanno il diritto di ottenere per ogni diritto di opzione esercitato, numero 52 azioni ordinarie della Società.

Con riferimento ai piani di *Stock Option* e Piani di incentivazione aziendale relativi a complessive n. 16.914.664 azioni riservate a dipendenti, collaboratori, consulenti e Amministratori della Società e delle società controllate, al 31 dicembre 2011 risultano essere stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti diritti di opzione come da tabella sottostante:

<i>Piani di Stock Option</i>	<i>Assegnate (a)</i>	<i>Decadute (b)</i>	<i>Esercitate (c)</i>	<i>Totale assegnate non decadute o non esercitate (d = a-b-c)</i>	<i>Assegnate non maturate</i>	<i>Assegnate maturate non esercitabili</i>	<i>Assegnate maturate ed esercitabili</i>
2001 – 2003	80.575	31.560	39.174	9.841	-	-	9.841
2003 – 2005	36.760	3.000	11.942	21.818	-	840	20.978
2004 – 2006	32.319	12.650	5.313	14.356	1.700	-	12.656
2006 – 2008	31.303	200	14.150	16.953	-	-	16.953
2007 – 2012	102.600	3.650	22.266	76.684	-	-	76.684
2009 – 2014	72.003	4.942	361	66.700	47.715	-	18.985
Totale	355.560	56.002	93.206	206.352	49.415	840	156.097

Di tali suddetti piani risultano esservi 19.724 opzioni assegnabili al 31 dicembre 2011.

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

	<i>Prezzi d'esercizio²⁰</i>												
	€ 15,91	€ 46,48	€ 59,17	€ 106,50	€ 131,78	€ 277,68	€ 305,24	€ 360,88	€ 407,16	€ 489,32	€ 521,56	€ 578,24	Totale
2001-2003	1.250	5.091	-	3.500	-	-	-	-	-	-	-	-	9.841
2003-2005	-	19.978	-	1.840	-	-	-	-	-	-	-	-	21.818
2004-2006	-	10.156	-	2.500	1.700	-	-	-	-	-	-	-	14.356
2006-2008	-	-	16.953	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16.953
2007-2012	-	-	73.334	3.350	-	-	-	-	-	-	-	-	76.684
2009-2014	-	-	-	-	-	42.118	12.841	963	1.625	1.926	2.889	4.338	66.700
Totale	1.250	35.225	90.287	11.190	1.700	42.118	12.841	963	1.625	1.926	2.889	4.338	206.352

Si segnala che con riferimento al Piano di *Stock Option* 2009-2014:

- in data 1 febbraio 2011 si è verificata la condizione sospensiva correlata all'assegnazione, a favore di un beneficiario, di n. 963 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 50.076 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna azione pari ad Euro 6,94, calcolato assumendo la media ponderata dei prezzi registrati dalle Azioni 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;

²⁰ Il prezzo indicato in tabella è il prezzo di esercizio delle opzioni. Si specifica che per desumere il prezzo di esercizio delle singole azioni è necessario dividere per 52 dal momento che, come sopra specificato, 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.



- in data 9 febbraio 2011 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato, a favore di un beneficiario, 1.926 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 100.152 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna azione pari ad Euro 9,41, calcolato assumendo la media ponderata dei prezzi registrati dalle Azioni 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;
- in data 9 maggio 2011 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato, a favore di n. 5 beneficiari, 4.338 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 225.576 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna azione pari ad Euro 11,12, calcolato assumendo la media ponderata dei prezzi registrati dalle Azioni 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;
- in data 20 settembre 2011 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato, a favore di n. 2 beneficiari, 2.889 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 150.228 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ogni singola azione pari ad Euro 10,03, calcolato assumendo la media ponderata dei prezzi registrati dalle Azioni 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.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì stabilito che l'esercizio delle opzioni sia subordinato al raggiungimento del livello di EBITDA previsto nel budget di riferimento approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società, come risultante dal Bilancio consolidato di YOOX; l'assegnazione delle opzioni è stata deliberata su proposta del Comitato per la Remunerazione che ha altresì determinato l'ammontare delle opzioni da attribuire a ciascun beneficiario.

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 259.670,38;
- 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 2011 la Società detiene in portafoglio n. 162.000 azioni proprie pari allo 0,3052% del capitale sociale.

Alla data del 31 dicembre 2011, 11 dei 62 assegnatari hanno perso il diritto in quanto dimissionari. Ciò ha comportato la decadenza di n. 36.937 azioni ordinarie.

Aumenti di capitale a servizio dei piani di stock option e di incentivazione aziendale

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 31 gennaio 2005, ha integralmente fruito della delega ex art. 2443 del codice civile conferita dall'assemblea straordinaria in data 22 marzo 2000 e successive modifiche, aumentando il capitale sociale a servizio dei piani di *stock option*, mediante emissione di massime n. 1.116.076 azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo di Euro 0,2960 per ogni nuova azione, godimento regolare. Ai sensi dell'art. 2439 comma secondo del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 31 gennaio 2015, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, nella medesima riunione in data 31 gennaio 2005, ha altresì integralmente fruito della delega conferita ex art. 2443 del codice civile dall'assemblea straordinaria in data 31 luglio 2000 e successive modifiche, aumentando il capitale sociale a servizio dei piani di *stock option*, mediante emissione di massime n. 1.483.924 nuove azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo di Euro 0,8839 per ogni nuova azione, godimento regolare. Ai sensi dell'art. 2439 comma secondo del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 31 gennaio 2015, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 12 luglio 2007, ha integralmente fruito della delega ex art. 2443 del codice civile conferita dall'assemblea straordinaria in data 18 luglio 2002 e modificata con delibera dell'assemblea straordinaria in data 2 dicembre 2005, aumentando il capitale sociale – a servizio dei piani di *stock option* – mediante emissione di massime n. 1.755.520 nuove azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo pari a Euro 0,8839 per ogni nuova azione, godimento regolare, destinate a dipendenti o amministratori della Società. Ai sensi dell'art. 2439 comma secondo del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 31 luglio 2017, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 1 dicembre 2008, ha integralmente fruito della delega ex art. 2443 del codice civile conferita dall'assemblea straordinaria in data 10 dicembre 2003 e modificata con delibera dell'assemblea straordinaria in data 2 dicembre 2005, aumentando il capitale sociale – a servizio dei piani di *stock option* – mediante emissione di massime n. 1.022.788 nuove azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo pari a Euro 0,8839 per ogni nuova azione, godimento regolare, destinate a dipendenti o amministratori della Società. Ai sensi dell'art. 2439 comma secondo del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al giorno 1 dicembre 2018, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 3 settembre 2009, ha integralmente fruito della delega ex art. 2443 del codice civile conferita dall'assemblea straordinaria in data 2 dicembre 2005 e modificata con delibera dell'assemblea straordinaria in data 12 luglio 2007, aumentando il capitale sociale – a servizio dei piani di *stock option* – mediante emissione di massime numero 1.627.756 nuove azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo unitario di Euro 1,1279, godimento identico a quello delle altre azioni in circolazione al momento della loro sottoscrizione. Ai sensi dell'art. 2439 comma 2° del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 3 settembre 2019, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, nella medesima riunione in data 3 settembre 2009, ha altresì parzialmente fruito della delega, conferita ex art. 2443 del codice civile dall'assemblea straordinaria in data 16 maggio 2007, aumentando il capitale sociale – con esclusione del diritto di opzione ex art. 2441 commi 5° e 8° del codice civile ed a servizio dei piani di *stock option* – mediante emissione di massime numero 5.176.600 nuove azioni ordinarie aventi le stesse caratteristiche di quelle attualmente in circolazione, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01. Il prezzo delle azioni è determinato in Euro 1,1379 per ciascuna azione quanto a n. 4.784.000 nuove azioni, ed in Euro 2,0481 per ciascuna azione quanto a n. 392.600 nuove azioni.



Ai sensi dell'art. 2439 comma 2° del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 3 settembre 2019, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

L'Assemblea straordinaria dei soci riunitasi in data 8 settembre 2009 ha deliberato di aumentare a pagamento in via scindibile, subordinatamente all'inizio delle negoziazioni delle azioni della Società sul Mercato Telematico Azionario, segmento STAR, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., il capitale sociale con esclusione del diritto di opzione ex art. 2441 commi 5° ed 8° del codice civile, essendo l'aumento destinato alla realizzazione del piano di incentivazione approvato in sede ordinaria dalla medesima assemblea a favore di amministratori, dipendenti e consulenti; l'esecuzione dell'aumento avverrà mediante emissione di complessive massime numero 4.732.000 nuove azioni ordinarie (a seguito dell'efficacia del frazionamento pure deliberato nella stessa assemblea), e così per complessivi nominali Euro 47.320, da imputarsi a capitale, essendo la parità contabile di emissione stabilita in Euro 0,01; le azioni di nuova emissione avranno godimento identico a quello delle altre azioni in circolazione al momento della loro sottoscrizione. Il prezzo di emissione delle azioni sarà da calcolarsi assumendo la media ponderata dei prezzi registrati sul mercato dalle azioni della Società nei trenta giorni di Borsa aperta precedenti l'assegnazione delle opzioni, fermo restando il rispetto di ogni prezzo minimo stabilito dalla legge e così anche del valore di parità contabile sopra determinato. Ove non interamente attuato entro il termine massimo del 31 dicembre 2014, l'aumento di capitale resterà fermo nei limiti delle sottoscrizioni raccolte entro quella data.

Istituzione e modifiche dei piani di stock option e di incentivazione aziendale

Con riferimento ai piani di *stock option* e di incentivazione aziendale relativi a complessive n. 17.162.652 azioni riservate a dipendenti, collaboratori, consulenti, Amministratori della Società e delle società controllate, al 30 settembre 2011 risultano deliberate:

- dall'assemblea straordinaria del 22 marzo 2000, così come successivamente modificata dalle assemblee straordinarie del 25 ottobre 2000, del 26 febbraio 2002 e del 7 maggio 2003 (piano 2001-2003) n. 1.116.076 azioni che corrispondono a n. 21.463 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 31 luglio 2000 così come successivamente modificata dalle assemblee straordinarie del 25 ottobre 2000, 26 febbraio 2002 e del 7 maggio 2003 (piano 2001-2003) n. 1.483.924 azioni che corrispondono a n. 28.537 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 18 luglio 2002, così come successivamente modificata dalla assemblea straordinaria del 2 dicembre 2005 (piano 2003-2005) n. 1.755.520 azioni che corrispondono a n. 33.760 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 10 dicembre 2003, così come successivamente modificata dalla assemblea straordinaria del 2 dicembre 2005 (piano 2004-2006) n. 1.022.788 azioni che corrispondono a n. 19.669 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 2 dicembre 2005, così come successivamente modificata dall'assemblea straordinaria del 12 luglio 2007 (piano 2006-2008) n. 1.627.756 azioni che corrispondono a n. 31.303 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 16 maggio 2007 (piano 2007-2012) n. 5.424.588 azioni che corrispondono a n. 104.319 opzioni²¹;
- dall'assemblea straordinaria dell'8 settembre 2009 n. 4.732.000 azioni di cui massime n. 85.000 opzioni (piano 2009-2014) valide per la sottoscrizione di n. 4.420.000 azioni e attribuzione di massime n. 312.000 azioni (piano di incentivazione 2009-2014).

9.21 Debiti finanziari a medio e lungo termine – Banche ed altri debiti finanziari correnti

Al 31 dicembre 2011 i debiti finanziari ammontano a Euro 14.049 migliaia e sono costituiti principalmente dall'utilizzo parziale della linea di credito a medio lungo termine stipulata con Banca Nazionale del Lavoro per il finanziamento dell'investimento nella piattaforma techno-logistica pari a Euro 12.355 migliaia. I restanti debiti finanziari si riferiscono a contratti di *leasing* finanziario stipulati con BNP Paribas Lease Group per un totale di

²¹ Il Consiglio di Amministrazione ha parzialmente fruito della delega conferita ex art. 2443 del codice civile dall'assemblea straordinaria ed ha aumentato il capitale sociale a servizio del piano di *stock option* mediante emissione di massime numero 5.176.600 nuove azioni ordinarie, che corrispondono a numero 99.550 opzioni.



Euro 1.463 migliaia (di cui Euro 696 migliaia a breve) per finanziare gli investimenti in tecnologia e al debito residuo del finanziamento agevolato erogato da Simest (Società Italiana per le Imprese all'Estero) di Euro 231 migliaia (di cui Euro 154 migliaia a breve).

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Debiti finanziari a medio e lungo termine	11.522	846	10.676
Banche ed altri debiti finanziari correnti	2.527	5.600	(3.073)
Totale	14.049	6.446	7.603

Si precisa che in data 10 marzo 2011 è stato stipulato un contratto di finanziamento con Banca Nazionale del Lavoro ("la Banca") di Euro 15.000 migliaia, destinato al sostegno degli investimenti programmati nel periodo 2010 – 2012 da YOOX S.p.A. e riguardante nello specifico la realizzazione del magazzino automatizzato in zona Interporto Bologna.

YOOX S.p.A. si obbliga a corrispondere alla "Banca" sul finanziamento gli interessi, calcolati secondo i giorni effettivi con divisore 365 in via trimestrale posticipata, al tasso nominale annuo pari al tasso interbancario per l'area euro ("Euribor") tre mesi. Il suddetto tasso sarà aumentato dello spread di 1,20 punti annui a favore della "Banca".

A partire dalla rilevazione effettuata sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2010, lo spread potrà modificarsi automaticamente, sulla base dei dati contabili contenuti nel citato bilancio di YOOX S.p.A. e nella relazione di gestione semestrale, rilevati a partire dal bilancio chiuso al 31 dicembre 2010, in relazione all'andamento del rapporto tra Posizione Finanziaria Netta ed EBITDA, esclusi i piani di incentivazione (Debt Cover Ratio) come calcolati e comunicati da YOOX S.p.A. alla "Banca" e da questa verificati, nei termini di seguito indicati:

Parametro	Spread
a) superiore o uguale a 2:	1,40% per anno
b) inferiore a 2:	1,20% per anno

qualora alle date previste di rilevazione, la Posizione Finanziaria Netta fosse "positiva" unitamente alla rilevazione di un EBITDA esclusi i piani di incentivazione superiore a zero, lo spread applicato sarà di 1,00% per anno.

La modifica dello spread, nei termini di cui sopra, decorrerà dal primo periodo di interessi immediatamente successivo a ciascuna delle rilevazioni.

I parametri finanziari suddetti saranno rilevati con cadenza semestrale. In particolare verranno calcolati alla fine del mese di dicembre di ogni anno, con riferimento ai dati risultanti dal bilancio consolidato di YOOX S.p.A. e al 30 giugno di ciascun anno, sulla base delle relazioni di gestione, contenuti tutti i dati contabili di YOOX S.p.A. per ogni semestre in relazione a stato patrimoniale, conto economico e rendiconto dei flussi di cassa, fermo restando che l'EBITDA, esclusi i piani di incentivazione dovrà essere calcolato su base "rolling", ovvero dal 30 giugno dell'anno precedente al 30 giugno dell'anno di calcolo.

I parametri finanziari precedentemente menzionati sono stati rilevati e comunicati alla "Banca" per la prima volta in base al bilancio al 31 dicembre 2010. A tal fine YOOX S.p.A. si è impegnata a consegnare alla "Banca" i bilanci annuali consolidati del Gruppo entro 10 giorni lavorativi successivi all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di YOOX.

YOOX S.p.A. ha inoltre corrisposto alla Banca contestualmente alla stipula del contratto una commissione di concessione una tantum pari allo 0,7% dell'importo del finanziamento comprensiva di spese di istruttoria. Il predetto importo è considerato esaustivo e pertanto nessun'altra commissione è richiesta a titolo di commissione di concessione o diritto di istruttoria con riferimento alla concessione del presente finanziamento.

Il finanziamento avrà la durata di 60 mesi e dovrà essere utilizzato entro 15 mesi dalla data della stipula del contratto di finanziamento e sarà regolato alle condizioni e con le modalità previste dall'articolo 1 del capitolato. Il finanziamento dovrà essere rimborsato mediante rate trimestrali posticipate, aventi scadenza al 10 marzo/10 giugno/10 settembre e 10 dicembre di ogni anno. L'inizio dell'ammortamento del finanziamento viene fissato al 10 giugno 2012 e quindi la prima rata scadrà il 10 settembre 2012 e l'ultima il 10 marzo 2016.

In relazione a quanto sopra previsto, YOOX S.p.A. si obbliga a pagare alla "Banca" n.15 rate trimestrali, costituite dalla quota di capitale, oltre agli interessi calcolati al tasso determinato.

Gli interessi relativi al periodo di utilizzo saranno anch'essi corrisposti in via trimestrale posticipata alle predette scadenze.

Impegni di natura finanziaria (Covenants)

La Società riconosce, anche ai fini del disposto dell'art. 1461 del codice civile, l'essenzialità del rispetto dei seguenti parametri finanziari, a valere sul Bilancio consolidato a nome YOOX S.p.A., accettando che la "Banca" potrà risolvere il contratto nell'ipotesi in cui la situazione finanziaria rilevata sul Bilancio consolidato non risulti conforme ai seguenti parametri, o ad uno solo di essi, alle due date di rilevazione di seguito indicate:

- 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 sono comunicati da YOOX S.p.A. alla "Banca" con cadenza annuale e, a partire dal primo semestre 2011, anche semestrale. In particolare sono calcolati alla fine del mese di dicembre di ogni anno, con riferimento ai dati risultanti dal Bilancio consolidato di YOOX S.p.A. e, a partire dal primo semestre solare del 2011, al 30 giugno di ciascun anno sulla base delle relazioni di gestione, contenenti tutti i dati contabili di YOOX S.p.A. per ogni semestre in relazione a stato patrimoniale, conto economico e rendiconto dei flussi di cassa, fermo restando che l'EBITDA esclusi i piani di incentivazione, dovrà essere calcolato su base "rolling", ovvero dal 30 giugno dell'anno presente al 30 giugno dell'anno di calcolo.

I parametri finanziari suddetti sono stati rilevati per la prima volta in base al Bilancio al 31 dicembre 2010. A tal fine YOOX S.p.A. si impegna a consegnare alla "Banca" i Bilanci annuali consolidati YOOX entro 10 giorni lavorativi successivi all'approvazione dell'Assemblea e i Bilanci trimestrali consolidati YOOX entro 10 giorni lavorativi successivi all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

Qualora non risulti rispettato 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 al sopra menzionato finanziamento stipulato con Banca Nazionale del Lavoro si precisa che al 31 dicembre 2011, come anche al 31 dicembre 2010, i parametri finanziari sopra detti risultano essere rispettati da parte del Gruppo.

Inoltre si rammenta che in data 15 dicembre 2009 è stato interamente rimborsato il finanziamento bancario in Pool avente come Capofila Unicredit Corporate Banking S.p.A.. Inoltre si precisa che tale linea di finanziamento risulta essere inutilizzata al 31 dicembre 2011.

Le condizioni del finanziamento suddetto sono state rinegoziate, mediante sottoscrizione di accordo modificativo al contratto di finanziamento "*stand-by revolving*" in pool, in data 17 febbraio 2010, a far data dal 15 dicembre 2009.

Per quel che riguarda le caratteristiche del contratto in vigore fino al 31 dicembre 2009 si fa rinvio alle note esplicative al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010.

Di seguito si riportano le variazioni conseguenti all'accordo modificativo integrativo al contratto di finanziamento "*stand-by revolving*" in pool del 16 giugno 2008. L'accordo modificativo porta data 17 febbraio 2010 ed è efficace dal 15 dicembre 2009:

- a) come previsto dall'art. 6/ter del Contratto (Definitiva rinuncia alla facoltà di utilizzo e/o riutilizzo), in concomitanza con la scadenza del 15 dicembre 2009 prevista dal piano di riduzione/ammortamento, la Società dichiara di rinunciare, senza applicazione di alcuna penale, all'utilizzo delle somme finanziate per un importo di Euro 5.250.000, estinguendo così di fatto definitivamente il finanziamento in questione per tale ammontare. Resta pertanto inteso che, a parziale modifica dell'articolo 2 Capo B (Termini e modalità di utilizzo) del Contratto, a far data dal 15 dicembre 2009 (i) la linea di credito a disposizione dell'impresa sarà pari a un importo complessivo di Euro 13.125.000 e (ii) l'ammontare di ciascun utilizzo sarà di importo non inferiore a Euro 375.000, ovvero suoi multipli;

- b) alla luce di quanto previsto al precedente punto (a) in combinato disposto con l'articolo 9 (Modifiche al piano di riduzione), le banche e la Società dichiarano e riconoscono di comune accordo che, a far data dal 15 dicembre 2009, il piano di ammortamento/riduzione di cui all'articolo 3 (Modalità e termini di rimborso) del Contratto viene modificato come di seguito:

Piano di ammortamento

Data	Quota	Debito residuo
15 dicembre 2009		13.125.000
15 giugno 2010	1.875.000	11.250.000
15 dicembre 2010	1.875.000	9.375.000
15 giugno 2011	1.875.000	7.500.000
15 dicembre 2011	1.875.000	5.625.000
15 giugno 2012	1.875.000	3.750.000
15 dicembre 2012	1.875.000	1.875.000
15 giugno 2013	1.875.000	-

- c) alla luce di quanto previsto ai precedenti punti (a) e (b), le parti riconoscono e danno atto che l'articolo 3/bis (Rimborso anticipato obbligatorio) del Contratto non sarà più applicabile e si intenderà pertanto abrogato a far data dal 15 dicembre 2009. Ne consegue che ogni riferimento effettuato nel Contratto – e relativi allegati – al suddetto articolo 3/bis o al suo contenuto deve intendersi non applicabile;
- d) a parziale modifica dell'articolo 14 (Indicatori “Covenants”) del Contratto, le banche e la Società riconoscono e convengono che, a partire dal 31 dicembre 2009, i Bilanci Ufficiali “consolidati” dell'impresa, tempo per tempo approvati, saranno predisposti in conformità dei principi contabili internazionali (IFRS). Resta inoltre inteso che gli indicatori di cui al suddetto articolo 14 del Contratto, come sotto richiamati, avranno le seguenti nuove definizioni:
- 1) IFN o PFN (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 non è identificato come misura contabile univoca né nell'ambito dei Principi Contabili italiani, né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea;
 - 2) EBITDA o MOL (Margine operativo lordo): è definito come risultato netto al lordo degli ammortamenti delle attività immateriali e materiali, degli oneri non ricorrenti, degli oneri e proventi finanziari e delle imposte sul reddito. L'EBITDA non è identificato come misura contabile univoca, né nell'ambito dei Principi Contabili italiani, né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea.

Nel caso in cui la PFN (Posizione Finanziaria Netta) ed EBITDA (Margine operativo lordo) come sopra definiti, siano entrambi positivi, l'obbligo dell'impresa di rispettare gli indicatori “Covenants” di cui alle lettere a), b), c) dell'articolo 14 del Contratto, si intenderà rispettato con la semplice indicazione alla Banca Capofila – entro 30 giorni dalla data di approvazione di ciascun singolo Bilancio – dei livelli dei predetti indicatori senza l'apposita certificazione (Compliance Certificate) prevista dal suddetto art. 14 del Contratto.

Al 31 dicembre 2011, come anche al 31 dicembre 2010, le condizioni sopra dette (PFN positiva e EBITDA positivo) risultano essere rispettate e quindi risultano essere rispettati automaticamente i “Covenants” in essere da parte del Gruppo.

- e) le banche e l'impresa convengono di eliminare all'articolo 13 (Obbligazioni) del contratto le previsioni di cui alla lettera i) e m/3) e di sostituirle con le seguenti previsioni:
- f) l'impresa si impegna a comunicare alla Capofila l'assunzione di debiti finanziari per importi anche uguali o inferiori a Euro 5.000.000,00 in linea capitale, mediante forma scritta entro 5 giorni lavorativi bancari da quando il debito è stato contratto; l'impresa avrà facoltà di contrarre debiti finanziari superiori a Euro 5.000.000,00 solo previo consenso scritto del Pool di Banche, il quale si esprimerà attraverso la Capofila, da rilasciare entro 5 giorni lavorativi bancari da quando avrà ricevuto al relativa richiesta di consenso da parte dell'impresa.



Posizione finanziaria netta

Nella tabella che segue sono dettagliate le componenti della Posizione Finanziaria Netta al 31 dicembre 2011:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazione
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	22.743	24.188	(1.445)
Attività finanziarie correnti	5.466	5.082	384
Altre attività finanziarie correnti	-	29	(29)
Banche passive ed altri debiti finanziari correnti	(2.527)	(5.600)	3.073
Altre passività finanziarie correnti	(1.218)	(26)	(1.192)
Posizione finanziaria netta corrente	24.463	23.672	791
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(11.522)	(846)	(10.676)
Posizione finanziaria netta ⁽¹⁾	12.941	22.826	(9.885)

(1) 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.

Nel corso del 2011 la posizione finanziaria netta del Gruppo è peggiorata di Euro 9.885 migliaia, passando da 22.826 migliaia al 31 dicembre 2010 ad Euro 12.941 migliaia al 31 dicembre 2011.

9.22 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 2011, è la seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Accantonamento	Utilizzo	Saldo al 31/12/2011
Passività per benefici ai dipendenti	213	10	(10)	213

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 2011:

Ipotesi attuariali utilizzate per le valutazioni

Probabilità annue eliminazione per morte del personale in servizio	Tavole Demografiche SIM e SIF 2002
Probabilità annue eliminazione per cause diverse dalla morte del personale in servizio	5%
Tasso di attualizzazione (euro Swap)	Curva dei tassi Government al 31/12/2011
% massima del TFR maturato richiesto in anticipo	70%
Probabilità di richiesta anticipazione	3,3%
Tasso incremento annuale costo della vita	3% annuo

9.23 Imposte differite passive

La composizione e i movimenti delle imposte differite passive al 31 dicembre 2011 sono indicati nelle tabelle seguenti:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>
Imposte differite passive	69	126	(112)	83
Totale	69	126	(112)	83

<i>Descrizione voce imponibile</i>	<i>Saldo 31/12/2011</i>	<i>Aliquota 2011</i>	<i>Imposte rilevate 2011</i>
Utile su cambi non realizzati 2011	458	27,5%	126
Totale	458		126

9.24 Fondi rischi ed oneri correnti e non correnti

Al 31 dicembre 2011, 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 2011 sono riportati nella seguente tabella:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Riclassifiche</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>
Fondo per furti e smarrimenti	95	94	-	(104)	85
Fondo per sanzioni ed imposte	-	-	-	-	-
Fondo per copertura frodi	615	108	-	(610)	114
Altri fondi rischi ed oneri	167	-	-	(167)	-
Totale fondi rischi ed oneri correnti	877	203	-	(881)	199
Fondo rischi dispute	-	-	-	-	-
Altri fondi rischi ed oneri	116	-	-	(116)	-
Totale fondi rischi ed oneri non correnti	116	-	-	(116)	-
Totale fondi rischi ed oneri	993	203	-	(997)	199

Nel corso dell'anno, il fondo per furti e smarrimenti è stato utilizzato per Euro 104 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento pari a Euro 94 migliaia a seguito di una nuova stima.

Nel corso dell'anno, il fondo per copertura frodi è stato utilizzato per Euro 610 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento per Euro 108 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.

9.25 Debiti commerciali

La composizione dei debiti commerciali al 31 dicembre 2011 è indicata nella tabella seguente:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazioni</i>
Debiti verso fornitori	47.024	37.059	9.965
Note di credito da ricevere fornitori	(3.006)	(680)	(2.326)
Fatture da ricevere da fornitori	18.757	12.517	6.240
Debiti verso carta di credito	18	47	(29)
Totale	62.794	48.943	13.851

Nel corso dell'esercizio 2011 i debiti commerciali sono passati da Euro 48.943 migliaia al 31 dicembre 2010 ad Euro 62.794 migliaia al 31 dicembre 2010 con un incremento del 28,3%.

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.

9.26 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.

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazioni</i>
Debiti per imposte correnti sul reddito	310	2.441	(2.130)
Totale	310	2.441	(2.130)

Nel corso del 2011 hanno subito un decremento pari a Euro 2.130 migliaia, passando da Euro 2.441 migliaia al 31 dicembre 2010 a Euro 310 migliaia al 31 dicembre 2011, per effetto dei pagamenti degli acconti per le consociate estere avvenuti nel 2011.

9.27 Altri Debiti

La composizione degli altri debiti al 31 dicembre 2011 è indicata nella tabella seguente:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazioni</i>
Debiti verso istituti di previdenza	1.470	1.435	35
Note di credito da emettere verso clienti	6.828	5.367	1.461
Debiti verso Amministratori	29	545	(517)
Debiti verso il personale	1.249	1.756	(507)
Debiti verso rappresentanti fiscali	4.220	3.300	920
Altri debiti	4.551	3.477	1.074
Ratei e Risconti passivi	1.372	88	1.285
Totale	19.719	15.968	3.750

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.

I debiti verso rappresentanti fiscali accolgono i debiti per imposte indirette; le vendite effettuate nei Paesi Europei nel corso dell'esercizio 2011 e dell'esercizio 2010 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.

All'interno della voce Altri debiti sono comprese le note di credito da emettere verso clienti perché inerenti a debiti certi per resi relativi a vendite effettuate nell'esercizio 2011. La voce ha subito un incremento nel corso del 2011 in linea con l'aumento dei volumi delle vendite rispetto al periodo precedente.

Rendiconto finanziario consolidato**9.28 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, 9.10 e 9.11 a cui si rinvia.

A fronte dello stanziamento delle imposte sul reddito operato nel 2011 per Euro 6.450 migliaia (Euro 5.824 migliaia nel corso del 2010) sono stati effettuati pagamenti di imposte per Euro 7.910 migliaia (Euro 9.180 migliaia nel 2010) 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.

9.29 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.

9.30 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.

9.31 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.

9.32 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.

9.33 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.

9.34 Esborsi per investimenti ed incassi per disinvestimenti in altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2011 a complessivi Euro 610 migliaia (Euro 507 migliaia al 31 dicembre 2010).

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2011 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 2011 si è verificato un incremento pari ad Euro 103 migliaia ovvero pari al 20%. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

9.35 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 9.20 "Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo".

9.36 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 9.22.

9.37 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 9.22.

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 2011 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 2011, l'incidenza degli utili e perdite su cambi è risultata positiva per Euro 122 migliaia di cui Euro 442 migliaia Utili a rettifica dei ricavi e Euro 320 migliaia tra gli oneri finanziari di nella voce perdite su cambi.

La copertura dei rischi transattivi su valute (*Hedging*), durante il 2011 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 Dollari statunitensi, per un controvalore al 31 dicembre 2011 di Euro 12.495 migliaia (Euro 2.220 migliaia al 31 dicembre 2010), e Yen giapponesi per un controvalore di Euro 2.892 migliaia (Euro 276 migliaia al 31 dicembre 2010). Non è stato ritenuto opportuno porre in essere operazioni di copertura per le esposizioni verso la Sterlina inglese poiché d'importo irrilevante. Nel corso del 2011 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 2011 ha impattato positivamente per Euro 963 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 2011 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 2011

Valori in migliaia di Euro	31 dicembre 2011				
	USD	JPY	GBP	CNY	ALTRE
Crediti	177	59	740	50	-
Debiti	(269)	(13)	(1.628)	18	278
Disponibilità liquide	958	2	149	52	
Esposizione lorda nello stato patrimoniale	866	48	(739)	120	278
Contratti derivati di copertura	(12.495)	(2.892)	-	-	-
Esposizione netta	(11.629)	(2.844)	(739)	120	278

- b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2011, 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	(16)	20	(8)	9
Debiti	24	(30)	13	(14)
Disponibilità liquide	(87)	106	(46)	50
USD	(79)	96	(41)	46

2^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(5)	7	(3)	3
Debiti	1	(1)	1	(1)
Disponibilità liquide	(0)	0	(0)	0
JPY	(4)	5	(2)	3

3^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(67)	82	(35)	39
Debiti	148	(181)	78	(86)
Disponibilità liquide	(14)	17	(7)	8
GBP	67	(82)	35	(39)

4^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(5)	6	(2)	3
Debiti	(2)	2	(1)	1
Disponibilità liquide	(5)	6	(2)	3
CNY	(11)	13	(6)	6

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

Apprezamento Euro del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2011		
USD	-	(79)
JPY	-	(4)
GBP	-	67
CNY	-	-
Contratti derivati di copertura	-	-
USD	551	-
JPY	124	-
Totale	675	(16)

Deprezzamento Euro del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2011		
USD	-	96
JPY	-	5
GBP	-	(82)
CNY	-	-
Contratti derivati di copertura	-	-
USD	(2.104)	-
JPY	(374)	-
Totale	(2.478)	19

Apprezamento Euro del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2011		
USD	-	(41)
JPY	-	(2)
GBP	-	35
CNY	-	-
Contratti derivati di copertura	-	-
USD	(18)	-
JPY	(8)	-
Totale	(26)	(8)

Deprezzamento Euro del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2011		
USD	-	46
JPY	-	3
GBP	-	(39)
CNY	-	-
Contratti derivati di copertura	-	-
USD	(1.335)	-
JPY	92	-
Totale	(1.243)	9

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2011 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 2011, 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 2011 ammontano a Euro 230 migliaia, in aumento rispetto al 2010 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 2011

Valori in migliaia di Euro	31 dicembre 2011
Crediti finanziari	-
Debiti finanziari	(14.050)
Esposizione lorda nello stato patrimoniale	(14.050)
Contratti derivati di copertura	12.300
Esposizione netta	(1.750)

- b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2011, 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 2011		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	(26)
Contratti derivati di copertura	(420)	-
Totale	(420)	(26)

Deprezzamento Euribor a 3 mesi del 10%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2011		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	3
Contratti derivati di copertura	(470)	-
Totale	(470)	3

Apprezzamento Euribor a 3 mesi del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2011		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	(13)
Contratti derivati di copertura	(443)	-
Totale	(443)	(13)

Deprezzamento Euribor a 3 mesi del 5%

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2011		
Crediti finanziari	-	-
Debiti finanziari	-	(12)
Contratti derivati di copertura	(445)	-
Totale	(445)	(12)

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2011 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 2011 con una posizione finanziaria netta positiva di Euro 12.941 migliaia di cui Euro 22.743 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 2.526 migliaia.

Valori in migliaia di Euro	Valuta	Tasso di interesse nominale	Anno di scadenza	Valore nominale 31.12.2011	Utilizzo al 31.12.2011
Finanziamento garantito					
Finanziamento Bancario in Pool	Euro	Euribor + 1,50%	2013	5.625	-
Simest	Euro	1,3753%	2013	232	232
Finanziamento Bancario BNL	Euro	Euribor + 1,20%	2016	15.000	12.355
Passività per leasing finanziari	Euro	Euribor + 2%	2016	2.463	1.463
Totale finanziamenti	Euro			23.320	14.050

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 2011 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 2011 coperture di flussi finanziari attribuibili ad una programmata operazione altamente probabile.



Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2011 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 2011 sono calcolati con la metodologia di cui al Livello 2. Nel 2011 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*:

Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico

Voci di Bilancio al 31/12/2011	Finanziamenti e crediti	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	Totale valore contabile	Totale fair value
Altre attività finanziarie non correnti	610	-	-	-	-	-	610	610
Crediti commerciali	8.245	-	-	-	-	-	8.245	8.245
Altre attività correnti	4.694	-	-	-	-	-	4.694	4.694
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	22.743	-	-	-	-	-	22.743	22.743
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(11.522)	-	-	-	-	-	(11.522)	(11.522)
Banche ed altri debiti finanziari correnti	(2.527)	-	-	-	-	-	(2.527)	(2.527)
Altre passività finanziarie correnti	(18.501)	-	-	-	-	(1.218)	(19.719)	(19.719)
TOTALE	3.742	-	-	-	-	(1.218)	2.524	2.524

Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico

Voci di Bilancio al 31/12/2010	Finanziamenti e crediti	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	Totale valore contabile	Totale fair value
Altre attività finanziarie non correnti	507	-	-	-	-	-	507	507
Crediti commerciali	9.384	-	-	-	-	-	9.384	9.384
Altre attività correnti	7.289	-	-	-	-	29	7.318	7.318
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	24.188	-	-	-	-	-	24.188	24.188
TOTALE	41.368	-	-	-	-	29	41.397	41.397

Strumenti finanziari derivati in essere alla fine dell'esercizio

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010 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/11	31/dic/10	31/dic/11	31/dic/10	31/dic/11	31/dic/10	31/dic/11	31/dic/10
Operazioni di copertura									
	valute	15.386	2.200	(754)	3	-	29	(754)	(26)
	tasso	12.300	-	(464)	-	-	-	(464)	-
	Totale	27.686	2.200	(1.218)	3	-	29	(1.218)	(26)

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 2011, nonché al 31 dicembre 2010, 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 2011 nonché al 31 dicembre 2010.

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 2011 ed al 31 dicembre 2010. 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 2011

	Credit commerciali	Credit finanziari	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Ricavi	Costi
YOOX SpA	11.633	2.790	24	1.932	44.736	-
YOOX Corporation	24	-	8.194	1.932	-	29.112
Y Services Ltd	-	1.932	621	-	-	1.507
YOOX Japan	23	-	1.806	-	21	12.191
YOOX Mishang Trading (Shanghai)	-	-	538	858	-	506
YOOX Asia Ltd	-	-	497	-	-	1.440
Totale società controllate	11.680	4.722	11.680	4.722	44.756	44.756

31 dicembre 2010

	Credit commerciali	Credit finanziari	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Ricavi	Costi
YOOX SpA	8.298	-	-	-	31.317	-
YOOX Corporation	-	-	6.386	-	-	21.281
Y Services Ltd	-	-	352	-	-	1.243
YOOX Japan	-	-	1.560	-	-	8.793
Totale società controllate	8.298	-	8.298	-	31.317	31.317

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 Marketing Officer, del Direttore Operazioni, dello User Experience Director, del Commercial Director yoox.com, del Responsabile Customer Operations.

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 2011

Descrizione	Benefici e breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di Stock Option ed incentivazione aziendale
Amministratori	721	-	1.600
Sindaci	74	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	1.334	83	953
Totale	2.129	83	2.553

31 dicembre 2010

Descrizione	Benefici e breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di Stock Option ed incentivazione aziendale
Amministratori	1.044	-	1.582
Sindaci	73	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	1.481	82	1.127
Totale	2.598	82	2.709



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 2011, nonché al 31 dicembre 2010, 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 2011

<i>Descrizione</i>	<i>Crediti commerciali</i>	<i>Debiti commerciali</i>	<i>Ricavi</i>	<i>Costi</i>
Studio legale associato d'Urso Gatti e Bianchi	-	18	-	419
Tarter Krinsky e Drogin LLP	-	36	-	96
Hari K. Samaroo, P.C.	-	1	-	1
Studio Holly Brubach LLC	-	10	-	107
KK TPI	-	8	-	68
Bizmatica Sistemi SpA	-	-	-	49
Nagamine Accounting Office	-	-	-	7
Totale parti correlate	-	72	-	749

31 dicembre 2010

<i>Descrizione</i>	<i>Crediti commerciali</i>	<i>Debiti commerciali</i>	<i>Ricavi</i>	<i>Costi</i>
Sigma Gi S.p.A.	-	359	9	3.360
Diesel S.p.A.	1.305	2.532	1.314	6.137
Diesel Rags S.r.l.	-	645	-	2.262
55DSL S.r.l. – Unipersonale	-	-	-	19
Staff International S.p.A.	-	121	-	1.150
Diesel USA Inc.	384	1.402	103	3.275
Staff USA Inc.	-	-	-	201
Studio legale d'Urso Gatti e Associati	-	105	-	334
Ferrante, PLLC LAW FIRM	-	27	-	60
KK TPI	-	10	-	42
Nagamine Accounting Office	-	1	-	7
Totale parti correlate	1.690	5.202	1.425	16.846

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);
- Hari K. Samaroo P.C, in quanto il titolare del suddetto Studio è legale rappresentante/ Presidente della Y Services;
- Studio Holly Brubach LLC in quanto il titolare del suddetto Studio è amministratore di 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).

Si segnala che tra le operazioni con parti correlate intervenute nell'esercizio 2011 e nell'esercizio 2010 non vi sono operazioni significative (oltre a quanto riferito sopra), atipiche e/o inusuali.

12. Altre informazioni

Impegni e garanzie

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>
Sistema improprio dei beni di terzi presso il Gruppo	81.094	49.133
Fideiussioni prestate verso altri	2.660	3.294
Impegni per contratti derivati di copertura (valore nominale)	27.686	2.496

Presso i magazzini delle società del Gruppo è presente merce in conto vendita ricevuta dai *Partner* di YOOX per un ammontare pari a Euro 81.094 migliaia. L'incremento rispetto all'esercizio precedente è dovuto sia all'apertura nel corso del 2011 di nuovi *Online Store*, sia all'aumento dell'approvvigionamento in conto vendita nel corso del 2011 relativo alla linea di business Multi-marca.

Le *fideiussioni* prestate, tutte in capo alla Capogruppo, sono relative ai seguenti contratti:

- Contratto stipulato dalla Società Capogruppo, con decorrenza 2 Novembre 2010, della durata di 6 anno per l'affitto di un locale uso ufficio sito in Milano in via Morimondo17. L'importo della fidejussione è pari a Euro 120.000 con scadenza 31 gennaio 2017;
- contratto stipulato con Diesel a garanzia dei pagamenti della società controllata Y Services per USD 635.000 pari a Euro 490.764 con decorrenza 13 gennaio 2011 e scadenza 31 dicembre 2011;
- contratto stipulato dalla Società con Despina S.p.A., a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 1 aprile 2007, 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 fideiussione è pari ad Euro 47.500 e scadenza 31 marzo 2013;
- contratto stipulato con SIMEST a garanzia del finanziamento per Euro 53.219 con decorrenza dal 28 settembre 2006 e scadenza 16 marzo 2014;
- contratto stipulato con SIMEST a garanzia del finanziamento per Euro 236.156 con decorrenza dal 17 gennaio 2008 e scadenza 16 marzo 2014;
- contratto stipulato dalla Società con New Winds Group, 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 Madrid. L'importo della fideiussione è pari ad Euro 19.442 e scadenza 30 settembre 2012;
- 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 fideiussione 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 fideiussione è pari ad Euro 19.200 con scadenza 31 luglio 2014;
- contratto stipulato dalla Società a garanzia degli obblighi sul pagamento dell'IVA Portoghese, per Euro 5.000, a favore del rappresentante fiscale portoghese, scaduto il 31 dicembre 2011;
- Contratto stipulato dalla Società conseguentemente al rimborso per Euro 800.000 del deposito cauzionale di Global Collect, a fronte dell'emissione da parte di BNP Paribas di una fideiussione bancaria di pari importo con scadenza 30 aprile 2012;

- Fidejussione a favore di Koji Ohno, rappresentative Director di YOOX Japan, a garanzia delle obbligazioni assunte dalla controllata YOOX Japan, per un ammontare pari a 30.000.000 YEN pari a Euro 299.401 con scadenza 3 marzo 2012;
- contratto stipulato con Logistica Bentivoglio S.r.l. con decorrenza 28 dicembre 2010 e scadenza al 15 marzo 2013 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 512.775;
- 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 fideiussione è pari ad Euro 58.500 e scadenza 1 febbraio 2012.

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 15.386 migliaia.
- Ad un'operazioni di Interest Rate swap sottoscritta dalla Capogruppo a copertura del rischio del tasso di interesse connesso al finanziamento a medio lungo termine stipulato per il finanziare la nuova piattaforma tecno-logisitca. L'importo nominale degli impegni alla data di chiusura del Bilancio, è pari a Euro 12.300 migliaia.

13. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2011

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di stock option

In data 26 gennaio e 7 febbraio 2012 sono state assegnate azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di opzioni relative ai Piani di *Stock Option* e secondo i prezzi d'esercizio descritti nella tabella sottostante:

Piani <i>Stock Option</i>	Data assegnazione	Prezzi d'esercizio (in Euro)			Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
		46,48	59,17	106,5		
2001 - 2003	26 gen 2012	1.155			1.155	60.060
2003 - 2005	26 gen 2012	10.457			10.457	543.764
2004 - 2006	26 gen 2012	3.544			3.544	184.288
2006 - 2008	26 gen 2012		4.842		4.842	251.784
2007 - 2012	26 gen 2012		6.539		6.539	340.028
<i>Sub tot</i>		15.156	11.381	-	26.537	1.379.924
2001 - 2003	07 feb 2012	298		750	1.048	54.496
2003 - 2005	07 feb 2012	3.355			3.355	174.460
2004 - 2006	07 feb 2012	4.912			4.912	255.424
2007 - 2012	07 feb 2012		2.000	1.100	3.100	161.200
<i>Sub tot</i>		8.565	2.000	1.850	12.415	645.580
Totale		23.721	13.381	1.850	38.952	2.025.504

Per effetto di quanto precede alla data del documento il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a Euro 550.996,16 suddiviso in n. 55.099.616 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

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

In data 8 febbraio 2012 il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'assegnazione su base biennale a favore di n. 3 beneficiari di n. 4.490 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 233.480 azioni ordinarie YOOX.



Lancio Online Store barbarabui.com

Il 16 febbraio 2012 è stato lanciato l'Online Store barbarabui.com in Europa, Stati Uniti e Giappone.

Estensione in Cina di dsquared2.com

In data 5 marzo 2012 è stato esteso alla Cina l'Online Store dsquared2.com.

Nomina di Giuseppe Guillot COO di YOOX Group

Nei prossimi anni YOOX Group continuerà ad investire nel consolidamento e nell'innovazione della propria infrastruttura tecnologica multi-canale e logistica globale, al fine di garantire una piattaforma solida e all'avanguardia, capace di adattarsi velocemente ai mutevoli scenari di mercato e offrire quindi ai propri partner commerciali e clienti finali un servizio d'eccellenza.

All'interno di questo contesto si inserisce la nomina di un Chief Operating Officer ("COO") con responsabilità di ottimizzazione e coordinamento di tutte le attività operative e progettuali, in ambito logistico e tecnologico, e di massimizzazione delle sinergie derivanti dalla gestione congiunta di entrambe le attività. Tale nomina persegue lo scopo ultimo di preservare e rafforzare uno dei vantaggi competitivi più importanti del Gruppo: la qualità del servizio offerto. Nel primo trimestre del 2012 Giuseppe Guillot è stato pertanto promosso nel ruolo di COO. In YOOX Group dal 2007, Guillot ha assunto diversi incarichi sia nella funzione Operations sia in Tecnologia, ricoprendo, prima di quest'ultima nomina, il ruolo di Technology Director.

Lancio shooscribe.com

In linea con la strategia del Gruppo di ampliare l'offerta in-season, YOOX Group lancia shooscribe.com, un nuovo negozio online multi-marca interamente dedicato alle calzature da donna. Da oggi, mercoledì 7 marzo, shooscribe.com affianca yoox.com e thecorner.com all'interno della linea di business multi-marca.

La pluriennale esperienza del Gruppo nel fashion e-commerce ha dimostrato che le scarpe sono i best-seller indiscussi a livello globale; per questo motivo il Gruppo ha deciso di dedicare uno spazio online esclusivamente alle calzature.

shooscribe.com offre un'esperienza di acquisto originale e a 360 gradi nel mondo della calzatura, che spazia dalla componente editoriale fino alla cura della scarpa dopo l'acquisto. Il concept dello store si fonda, infatti, sulla combinazione di tre elementi chiave: e-commerce, servizi esclusivi dedicati alle scarpe e contenuto editoriale.

L'assortimento consiste in una selezione originale e molto curata che conta per il lancio più di 100 marchi, da grandi nomi a brand di ricerca tra i quali: Acne, Alexander Wang, Bally, Giambattista Valli, Marni, Marc Jacobs, Opening Ceremony, Proenza Schouler e Sergio Rossi, a cui ne verranno aggiunti costantemente di nuovi.

shooscribe.com si avvale della solida piattaforma globale del Gruppo per garantire a tutti i clienti un servizio eccellente ed unico nel settore. Per gli appassionati, shooscribe.com ha appositamente ideato alcuni servizi a valore aggiunto, tra cui un sistema per organizzare le proprie scarpe nell'armadio, disponibile in ogni pacco, e un network di calzalai di fiducia cui affidarne la riparazione. Inoltre, attraverso la sottoscrizione di un abbonamento annuale, gli "shooscribers" potranno accedere ai servizi più esclusivi, che spaziano dalla riparazione in omaggio delle scarpe acquistate alla spedizione gratuita tutto l'anno.

Allegato 1

Prospetto di Conto Economico consolidato al 31/12/2011 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 2011			31 dicembre 2010		
	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	291.188			214.288	1.425	0,7%
Costo del venduto	(183.019)			(129.864)	(16.296)	12,5%
Costo preparazione merci	(31.738)	(547)	1,7%	(22.048)	(519)	2,4%
Spese commerciali	(31.580)	(1.198)	3,8%	(24.723)	(1.303)	5,3%
Spese generali	(28.070)	(3.768)	13,4%	(22.148)	(4.043)	18,3%
Altri proventi e altri oneri	(357)			(497)		
Oneri non ricorrenti						
Risultato operativo	16.423			15.008		
Proventi finanziari	1.237			986		
Oneri finanziari	(1.209)			(1.053)	(75)	7,1%
Risultato prima delle imposte	16.450			14.941		
Imposte	(6.450)			(5.824)		
Risultato netto consolidato dell'esercizio	10.000			9.117		
Di cui:						
Risultato di pertinenza dei soci della Controllante	10.000			9.117		
Risultato di pertinenza di Terzi	-			-		



Allegato 2

Prospetto di Stato Patrimoniale consolidato al 31/12/2011 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 2011			31 dicembre 2010		
	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	19.315			8.395		
Attività immateriali a vita utile definita	12.186			7.129		
Imposte differite attive	4.799			5.456		
Altre attività finanziarie non correnti	610			507		
Totale attività non correnti	36.911			21.487		
Attività correnti						
Rimanenze	101.862			76.311		
Crediti commerciali	8.245			9.384	1.690	18,0%
Altre attività correnti	4.694			7.318		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	22.743			24.188		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	5.466			5.082		
Totale attività correnti	143.010			122.283		
Totale attività	179.921			143.770		

Stato Patrimoniale consolidato	31 dicembre 2011			31 dicembre 2010		
	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Patrimonio netto						
Capitale sociale	531			518		
Riserve	68.271			64.426		
Riserve per Utili e perdite indivisi	3.752			(5.364)		
Risultato netto consolidato dell'esercizio	10.000			9.117		
Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante	82.554			68.697		
Patrimonio netto di pertinenza dei Terzi						
Totale patrimonio netto consolidato	82.554			68.697		
Passività non correnti						
Debiti finanziari a medio e lungo termine	11.522			846		
Passività per benefici ai dipendenti	213			213		
Fondi rischi ed oneri non correnti	-			116		
Imposte differite passive	83			69		
Totale passività non correnti	11.819			1.244		
Banche ed altri debiti finanziari correnti	2.527			5.600		
Fondi rischi ed oneri correnti	199			877		
Debiti commerciali	62.794	72	0,0%	48.943	5.202	10,6%
Debiti tributari	310			2.441		
Altri debiti	19.719			15.968		
Totale passività correnti	85.548			73.829		
Totale patrimonio netto consolidato e passività	179.921			143.770		



Allegato 3

Prospetto di Rendiconto finanziario consolidato al 31/12/2011 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 2011			31 dicembre 2010		
	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	10.000			9.117		
<i>Rettifiche per:</i>						
Imposte rilevate nell'esercizio	6.450			5.824		
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	1.209			1.053		
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	(1.237)			(986)		
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	7.659			3.744		
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	4.167			3.744		
Effetto non realizzato delle variazioni nei tassi di cambio delle valute estere	650			340		
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	(15)			-		
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	11			33		
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	203			549		
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	(10)			(39)		
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	(997)			(404)		
Variazioni delle rimanenze	(25.551)			(29.257)		
Variazioni dei crediti commerciali	1.140			(2.641)	(639)	24,2%
Variazioni dei debiti commerciali	13.600	(5.130)	(37,7%)	21.354	295	1,4%
Variazioni delle altre attività e passività correnti	5.491			(3.678)		
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica	22.771			8.753		
Pagamento imposte sul reddito	(7.910)			(9.180)		
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	(1.209)			(1.053)		
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	1.237			986		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA	14.889			(494)		

Rendiconto finanziario consolidato	31 dicembre 2011			31 dicembre 2010		
	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	(1.471)			(5.374)		
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	(9.114)			(6.065)		
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	(103)			(98)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	(10.688)			(11.537)		
<i>Attività di finanziamento</i>						
Accensione debiti finanziari a breve termine	-			5.028		
Rimborso debiti finanziari a breve termine	(5.030)			-		
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	(155)			-		
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	-			(155)		
Acquisto azioni proprie	(953)			(362)		
Aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni	1.016			1.795		
Investimenti in attività finanziarie	(384)			(5.082)		
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	(140)			(12)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA	(5.646)			1.212		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	(1.445)			(10.820)		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	24.188			35.007		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	22.743			24.188		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	(1.445)			(10.820)		



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	205
Revisione contabile	KPMG S.p.A.	Società controllate	50
Altri servizi	KPMG S.p.A.	Capogruppo	2
Totale			257

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2011 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 2011 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 2011.

Si attesta, inoltre, che:

il bilancio consolidato al 31 dicembre 2011:

- 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.

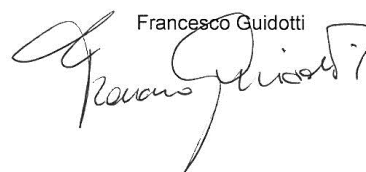
L'Amministratore Delegato

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

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 2011. 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 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 contenute 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 16 marzo 2011.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2011 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa del Gruppo YOOX per l'esercizio chiuso a tale data.
- 4 La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori della YOOX S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b), dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.

Ancona 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 7625.700,00 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 Vitor Pisani, 25
 20124 Milano MI ITALIA



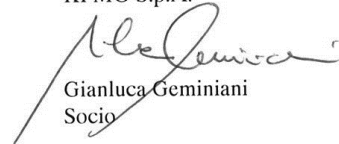


Gruppo YOOX
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2011

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 2011.

Bologna, 13 marzo 2012

KPMG S.p.A.



Gianluca Geminiani
Socio

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



INDICE

Prospetti contabili d'esercizio al 31 dicembre 2011 predisposti in conformità ai Principi Contabili Internazionali (IFRS).....	173
Conto Economico d'esercizio	173
Conto Economico complessivo	174
Situazione patrimoniale finanziaria.....	175
Movimentazioni del patrimonio netto d'esercizio al 31/12/2011 e 31/12/2010	176
Rendiconto finanziario	177
Note esplicative al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011	178
Allegati	231



**PROSPETTI CONTABILI D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2011 PREDISPOSTI IN
CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI (IFRS) ⁽¹⁾**

Conto Economico d'esercizio

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2011	31/12/2010
Ricavi netti di vendita	6.1	249.201	183.377
Costo del venduto	6.2	(167.935)	(123.055)
Costo preparazione merci	6.3	(26.593)	(18.764)
Spese commerciali	6.4	(19.179)	(15.831)
Spese generali	6.5	(21.928)	(15.322)
Altri proventi e altri oneri	6.6	(185)	(382)
Risultato operativo	6.7	13.381	10.022
Proventi finanziari	6.8	622	866
Oneri finanziari	6.8	(1.018)	(949)
Risultato prima delle imposte		12.984	9.939
Imposte	6.9	(4.925)	(3.880)
Risultato netto dell'esercizio		8.059	6.059
Utile base per azione*	6.10	0,19	0,18
Utile diluito per azione*	6.10	0,18	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 2011.

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



Conto Economico complessivo

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2011	31/12/2010
Risultato netto dell'esercizio		8.059	6.059
Altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali			
Utili/(Perdite) derivanti dagli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	6.20	(883)	-
Totale altre componenti del conto economico complessivo		(883)	-
Totale Risultato netto complessivo dell'esercizio		7.176	6.509

Situazione patrimoniale finanziaria

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2011	31/12/2010
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	6.11	19.067	8.229
Attività immateriali a vita utile definita	6.12	12.168	7.127
Partecipazioni in società controllate	6.13	2.538	1.547
Imposte differite attive	6.14	2.525	3.044
Altre attività finanziarie non correnti	6.15	74	67
Totale attività non correnti		36.373	20.014
Attività correnti			
Rimanenze nette	6.16	84.137	64.778
Crediti commerciali	6.17	17.873	15.951
Altre attività correnti	6.18	6.873	5.363
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	6.19	13.002	16.595
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	6.19	2.269	5.082
Totale attività correnti		124.153	107.769
Totale attività		160.526	127.783
Patrimonio netto			
Capitale sociale		531	518
Riserve		67.306	64.113
Riserve per Utili e perdite indivisi		(770)	(6.829)
Risultato netto dell'esercizio		8.059	6.059
Totale patrimonio netto	6.20 - 6.21	75.126	63.861
Passività non correnti			
Debiti finanziari a medio e lungo termine	6.22	11.522	846
Passività per benefici ai dipendenti	6.23	213	213
Fondi rischi ed oneri non correnti	6.25	-	112
Imposte differite passive	6.24	83	69
Totale passività non correnti		11.819	1.240
Banche ed altri debiti finanziari correnti	6.22	2.527	5.600
Fondi rischi ed oneri correnti	6.25	84	534
Debiti commerciali	6.26	53.356	42.964
Debiti tributari	6.27	391	341
Altri debiti	6.28	17.224	13.243
Totale passività correnti		73.581	62.682
Totale patrimonio netto e passività		160.526	127.783




Movimentazioni del patrimonio netto d'esercizio al 31/12/2011 e 31/12/2010 – Nota 6.20

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 Stock Option	Riserva utili/(perdite) indivisi	Risultato netto	Totale
31 dicembre 2009	504	54.542	193	-	-	4.229	(9.582)	2.753	52.640
Aumento di capitale	14	1.783	-	-	-	-	-	-	1.797
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	3.728	-	-	3.728
Totale utile complessivo	-	-	-	-	-	-	-	6.059	6.059
Altre variazioni	-	-	-	(362)	-	-	2.753	(2.753)	(362)
31 dicembre 2010	518	56.325	193	(362)	-	7.957	(6.829)	6.059	63.861
Aumenti di capitale	13	1.003	-	-	-	-	-	-	1.016
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	4.028	-	-	4.026
Totale utile complessivo	-	-	-	-	(883)	-	-	8.059	7.176
Altre variazioni	-	-	-	(953)	-	-	6.059	(6.059)	(953)
31 dicembre 2011	531	57.328	193	(1.315)	(883)	11.985	(770)	8.059	75.126

Rendiconto finanziario

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2011	31/12/2010
Risultato netto dell'esercizio	6.29	8.059	6.059
<i>Rettifiche per:</i>			
Imposte rilevate nell'esercizio	6.29	4.925	3.880
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	6.30	1.018	949
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	6.30	(622)	(866)
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	6.30	7.558	3.701
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	6.30	4.167	3.642
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	6.30	-	-
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	6.30	11	33
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	6.30	84	257
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	6.30	(10)	(39)
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	6.30	(646)	(284)
Variazioni delle rimanenze	6.31	(19.358)	(21.689)
Variazioni dei crediti commerciali	6.31	(1.921)	(4.980)
Variazioni dei debiti commerciali	6.31	10.142	17.929
Variazioni delle altre attività e passività correnti	6.32	1.587	(4.206)
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica		14.994	4.386
Pagamento imposte sul reddito	6.29	(4.342)	(6.956)
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	6.30	(1.018)	(949)
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	6.30	622	866
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		10.255	(2.653)
<i>Attività di investimento</i>			
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	6.34	(1.306)	(5.225)
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	6.34	(9.095)	(6.063)
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate	6.35	(991)	(1.000)
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	6.36	(8)	(16)
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		(11.399)	(12.304)
<i>Attività di finanziamento</i>			
Accensione debiti finanziari a breve termine	6.39	-	5.028
Rimborso debiti finanziari a breve termine	6.39	(5.030)	-
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	6.38	(155)	-
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	6.38	-	(155)
Acquisto azioni proprie		(953)	(362)
Versamenti in conto aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo	6.37	1.016	1.797
Investimenti in altre attività finanziarie	6.19	2.813	(5.082)
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	6.21	(140)	(12)
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA		(2.449)	1.212
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		(3.593)	(13.745)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	6.19	16.595	30.340
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	6.19	13.002	16.595
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		(3.593)	(13.745)



NOTE ESPLICATIVE AI BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2011**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 2011

Il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 7 marzo 2012, 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 2011 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 2011 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 2011 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 2011 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 dalla 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 2011 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 2011, 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 2012. 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 coprire 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 rilevati nel conto economico.

I cambi utilizzati al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010 per le conversioni delle poste patrimoniali in valuta sono riepilogati nella seguente tabella (fonte www.uic.it):

	Cambio al 31/12/2011	Cambio medio d'esercizio 2011
USD	1,2939	1,3920
YEN	100,20	110,96
CNY	8,1588	8,9960
GBP	0,8353	0,8679
HKD	10,051	10,836

	Cambio al 31/12/2010	Cambio medio d'esercizio 2010
USD	1,3362	1,3257
YEN	108,65	116,24
CNY	8,8220	8,9712
GBP	0,8608	0,8578

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

Nel Bilancio di esercizio della Società Capogruppo, le partecipazioni in società controllate (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'obiettivo 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*).

Gli utili e le perdite attuariali successive al 1° gennaio 2008, data di transizione agli IFRS, sono imputati a conto economico, a quote costanti sulla base della vita residua lavorativa dei dipendenti, quando il loro valore netto cumulato supera di oltre il 10% il valore più elevato tra le obbligazioni totali riferite ai piani a benefici definiti e il *fair value* delle attività a servizio degli stessi piani (cosiddetto "*corridor*" method) alla chiusura del precedente esercizio.

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* Mono-marca.

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.

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

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

Lo IASB nell'emendamento allo IAS 24 – *informativa sulle parti correlate* – ha semplificato i requisiti di informativa riguardante le parti correlate dove sono presenti enti pubblici e ha fornito una nuova definizione secondo la quale portano ad un rapporto tra parti correlate indipendentemente dalla forma giuridica tutte le relazioni dirette legate da rapporti di controllo, controllo congiunto o influenza notevole e la presenza di controllo o controllo congiunto anche solo in una gamba della relazione.

Gli emendamenti dello IASB del maggio 2010 sono stati recepiti nel Regolamento (UE) 149/2011 della Commissione Europea. I principi interessati e le relative modifiche sono di seguito elencate.

IAS 1 – Presentazione del bilancio:

- la modifica ha integrato il principio con chiarimenti sulla compilazione del prospetto delle variazioni del patrimonio netto ed in particolare ha introdotto l'obbligo alla presentazione della riconciliazione delle variazioni di ogni componente di patrimonio netto ed un'analisi delle altre componenti del conto economico complessivo nelle note oppure negli schemi di bilancio.

IAS 34 – Bilanci intermedi:

- l'improvement* ha chiarito, con un elenco non esaustivo, i fatti e le operazioni per i quali sarebbe necessario fornire informazioni, se tali fatti e operazioni sono ritenuti significativi; la modifica ha introdotto la necessità di chiarimento sulle variazioni avvenute nel periodo che hanno influito sul *fair value* degli strumenti finanziari, sui trasferimenti di livelli di *fair value* fra le gerarchie usate nella valutazione degli strumenti finanziari, sulle modifiche nella classificazione degli strumenti finanziari come risultato di modifiche nel loro utilizzo e nel loro scopo; è stato inoltre eliminato l'obbligo di dare informativa circa le variazioni delle passività o attività potenziali dalla data di chiusura dell'ultimo esercizio annuale.

IFRS 7 – Strumenti finanziari, informazioni integrative:

- l'improvement* ha introdotto l'obbligo di riportare informazioni qualitative nel contesto delle informazioni quantitative che consentano agli utilizzatori del bilancio di collegare le informazioni correlate e quindi di rappresentare un quadro generale della natura e dell'entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari; è stato altresì introdotto l'obbligo di informativa sull'interazione tra le informazioni integrative di tipo qualitativo e quantitativo circa la natura e la portata dei rischi inerenti gli strumenti finanziari;
- è stata eliminata l'obbligo di informazioni riguardanti le attività finanziarie scadute ma rinegoziate o svalutate.

Emendamenti ed interpretazioni efficaci dal 1 gennaio 2011 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.

IFRS 3 – *Aggregazioni aziendali:*

L'improvement chiarisce che la possibilità di misurare tutte le componenti delle interessenze di terzi al *fair value* oppure in proporzione alla quota della partecipazione di minoranza delle attività nette identificabili dell'acquisita è circoscritta per le sole componenti rappresentative di strumenti che attribuiscono correntemente ai soci di minoranza diritti equivalenti alle azioni ordinarie e in particolare di ottenere il pro-quota delle attività nette in caso di liquidazione. Tutte le altre componenti relative alle interessenze dei terzi (quali ad esempio azioni privilegiate o *warrant* emessi dalla società acquisita a favore di terzi) dovrebbero essere valutati obbligatoriamente al *fair value* salvo che gli IFRS prescrivano un altro criterio di valutazione.

L'*improvement* fornisce anche una guida per il trattamento contabile relativo alla sostituzione degli incentivi riconosciuti nei pagamenti basati su azioni di una acquisita con quelli dell'acquirente.

Inoltre, la versione aggiornata dell'IFRS 3 ha introdotto modifiche riguardanti:

- la disciplina delle acquisizioni per fasi di società controllate;
- la facoltà di valutare al *fair value* eventuali interessenze di pertinenza di terzi acquisiti in un'acquisizione parziale;
- l'imputazione a conto economico di tutti i costi connessi all'aggregazione aziendale;
- la rilevazione alla data di acquisizione delle passività per pagamenti sottoposti a condizione.

IFRIC 13 – *Programmi di fidelizzazione*:

- è stato introdotto la valutazione al *fair value* per i punti premio.

IAS 32 – *Strumenti finanziari, esposizione nel bilancio*:

- l'emendamento stabilisce che, a determinate condizioni, i diritti in valuta estera siano classificati a patrimonio netto a prescindere dalla valuta nella quale il prezzo di esercizio è denominato.

IFRIC 19 – *estinzione di passività finanziarie con strumenti di capitale*. L'emendamento ha stabilito che:

- l'emissione di strumenti di capitale deve essere commisurato al prezzo pagato;
- gli strumenti di capitale sono valutati al *fair value* alla data di estinzione. Se non è determinabile in modo affidabile allora si adotta il *fair value* della passività estinta;
- la differenza tra il prezzo pagato e il valore contabile della passività finanziaria estinta viene rilevata nel conto economico;
- il principio non è applicabile alle operazioni sotto comune controllo o tra azionisti e creditori;
- per quanto riguarda le remissioni parziali, il prezzo pagato deve essere allocato alle passività che rimangono in essere e a quelle estinte, deve essere effettuato il test del 10% per verificare la modifica sostanziale della passività mentre i costi di transazioni possono essere differibili solo in caso di modifiche non sostanziali.

Nuovi principi contabili ed emendamenti non applicabili nel 2011 e non adottati in via anticipata

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

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.

IFRS 10 – *Consolidation* e IFRS 12 – *Disclosure of Interests in Other Entities*

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*), ed è esposto alla variabilità dei ritorni della stessa impresa e quindi ha l'abilità di usare il proprio potere per influenzarne i ritorni.

Il 12 maggio 2011 lo IASB ha pubblicato l'IFRS 10 *Consolidated Financial Statements* e 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
- la qualità dell'informativa fornita 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 e non limitarsi all'aspetto formale. 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 *venturers*. 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.

Il 12 maggio 2011, lo IASB ha pubblicato l'IFRS 11 *Joint Arrangements* che sostituisce lo IAS 31 *Partecipazioni in Joint ventures*.

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.

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 2011 ed al 31 dicembre 2010 sono di seguito dettagliati:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Ricavi netti per vendita merci	235.449	173.063	62.386
Ricavi per prestazioni di servizi	13.752	10.314	3.438
Totale	249.201	183.377	65.824

I ricavi netti di vendita merci passano da Euro 173.063 migliaia al 31 dicembre 2010 a Euro 235.449 migliaia al 31 dicembre 2011 con un incremento del 36,0%. I ricavi netti di vendita merci comprendono tutti i ricavi per la vendita di merci, espressi al netto degli sconti concessi a clienti e dei resi.

Il significativo incremento dei ricavi netti per vendita merci nel 2011 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 61.025 migliaia nel 2011, ovvero al 20,6% sui ricavi lordi del 2011 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2011), e a Euro 48.263 migliaia nel 2010, ovvero pari al 21,8% sui ricavi lordi del 2010 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2009); 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 10.314 migliaia nel 2010 a Euro 13.752 migliaia nel 2011, registrando un aumento del 33,3%, 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* Mono-marca 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 167.935 migliaia (incidenza pari al 67,4% del ricavi netti) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2011 rispetto ai Euro 123.055 migliaia (incidenza pari al 67,1% dei ricavi netti) dell'esercizio 2010, con un incremento di Euro 44.881 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 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Variazione delle rimanenze di merci	19.018	21.703	(2.685)
Acquisto merci	(164.121)	(128.388)	(35.733)
Costi per servizi	(20.641)	(15.014)	(5.628)
Altri costi	(2.191)	(1.356)	(835)
Totale	(167.935)	(123.055)	(44.881)

Il costo per acquisto merci passa da Euro 128.388 migliaia nel 2010 a Euro 164.121 migliaia nel 2011 con un incremento del 27,8%. 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 15.014 migliaia nel 2010 ad Euro 20.641 migliaia nel 2011 con un incremento del 37,5%. All'interno di questa voce sono compresi gli oneri relativi al trasporto per vendita e al trasporto per resi; i costi relativi ai trasporti, per una quota parte, vengono fatturati direttamente al cliente finale e rilevati nei ricavi per prestazioni di servizi, al netto dei rimborsi effettuati in caso di reso della merce da parte del cliente.

Gli altri costi sono passati da Euro 1.356 migliaia nel 2010 ad Euro 2.191 migliaia nel 2011 con un incremento del 61,6%. 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 Mono-marca.

6.3 Costo preparazione merci

Il costo preparazione merci ammonta a Euro 26.593 migliaia (incidenza pari al 10,7% dei ricavi netti) nel 2011 rispetto a Euro 18.764 migliaia (incidenza pari al 10,2% dei ricavi netti) nel 2010, con un incremento di Euro 7.829 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 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(19.435)	(14.231)	(5.204)
Costi del personale	(5.012)	(4.027)	(985)
Ammortamenti	(2.147)	(506)	(1.641)
Totale	(26.593)	(18.764)	(7.829)

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 14.231 migliaia nel 2010 a Euro 19.435 migliaia nel 2011 con un incremento del 36,6%. 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 4.027 migliaia nel 2010 a Euro 5.012 migliaia nel 2011 con un incremento del 24,4%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione. Tale voce include Euro 243 migliaia (Euro 134 migliaia nel 2010) relativo ai piani di *Stock Option* ed al Piano di incentivazione aziendale assegnati. 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 19.179 migliaia (incidenza pari all'7,7% dei ricavi) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2011 rispetto agli Euro 15.831 migliaia (incidenza pari all'8,6% dei ricavi) dell'esercizio 2010, con un incremento di Euro 3.348 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* (inclusiva dei costi per attività di affiliazione *online*, ovvero provvigioni relative ad acquisti corrisposte agli intermediari commerciali e per consulenze in merito alla realizzazione e sviluppo di campagne pubblicitarie ed all'attività di approvvigionamento. Tra le spese commerciali rientrano anche 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 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(10.832)	(8.695)	(2.137)
Costi del personale	(8.318)	(7.106)	(1.212)
Ammortamenti	(29)	(30)	1
Totale	(19.179)	(15.831)	(3.348)

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 8.695 migliaia nel 2010 a Euro 10.832 migliaia nel 2011 con un aumento del 21,4%. Le componenti principali dei costi per servizi sostenuti nell'esercizio 2011 si riferiscono a:

- i costi di *web marketing* per Euro 4.967 migliaia (Euro 5.488 migliaia nel 2010). 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 Multi-marca;
- le spese per transazioni con carte di credito per Euro 2.806 migliaia (Euro 2.167 migliaia nel 2010).

La voce altri costi comprende principalmente costi per frodi, relative alla attività commerciale *online*, passati da Euro 468 migliaia nel 2010 a Euro 272 migliaia nel 2011.

I costi del personale sono passati da Euro 7.106 migliaia nel 2010 a Euro 8.318 migliaia nel 2011 con un incremento del 17,1%, determinato dall'effetto combinato sia dall'aumento del numero del personale dipendente

coinvolto in tale funzione, che è passato da 112 unità al 31 dicembre 2010 a 146 unità al 31 dicembre 2011, sia dall'incremento del costo relativo ai piani di *Stock Option* ed al Piano di incentivazione aziendale assegnati che passa da Euro 1.079 migliaia nel 2010 ad Euro 1.370 migliaia nel 2011. 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 21.928 migliaia per l'esercizio 2011 rispetto a Euro 15.322 migliaia dell'esercizio 2010, con un incremento di Euro 6.605 migliaia.

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

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Costi per servizi	(7.453)	(3.407)	(4.046)
Costi del personale	(9.093)	(8.751)	(343)
Ammortamenti	(5.382)	(3.164)	(2.217)
Totale	(21.928)	(15.322)	(6.605)

I costi per servizi sono passati da Euro 3.407 migliaia nel 2010 a Euro 7.453 migliaia nel 2011 con un incremento del 118,7%.

I costi del personale sono passati da Euro 8.751 migliaia nel 2010 ad Euro 9.093 migliaia nel 2011 con un incremento del 3,9%. Il numero del personale dipendente coinvolto in tali funzioni è passato da 156 unità al 31 dicembre 2010 a 188 unità al 31 dicembre 2011 e i costi relativi ai piani di *Stock Option* ed al Piano di incentivazione aziendale assegnati passano da Euro 2.429 migliaia nel 2010, a Euro 2.554 migliaia nel 2011. 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 3.164 migliaia nel 2010 ad Euro 5.382 migliaia nel 2011 con un incremento del 70,1%.

6.6 Altri proventi ed altri oneri

Gli altri proventi ed oneri ammontano complessivamente a Euro 185 migliaia negativi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 rispetto ad Euro 383 migliaia negativi dell'esercizio 2010, con un decremento di Euro 198 migliaia.

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

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazione
Sopravvenienze attive/passive	275	169	106
Furti e smarrimenti	(347)	(300)	(47)
Altri oneri fiscali	(178)	(165)	(13)
Altri oneri/proventi	51	(56)	107
Accantonamenti rischi diversi	(29)	(69)	40
Risarcimenti attivi	42	37	6
Totale	(185)	(382)	198

Le sopravvenienze sono attive come saldo e pari a Euro 275 migliaia (Euro 169 migliaia al 31 dicembre 2010). 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 copertura assicurative.

Gli altri oneri fiscali sono passati da Euro 165 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 178 migliaia nell'esercizio 2011 con un incremento del 8,1%.

Gli accantonamenti per rischi diversi nell'esercizio 2011 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 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Ricavi netti di vendita	249.201	183.377	65.824
Variazioni delle rimanenze di merci	19.018	21.703	(2.685)
Acquisto di merci	(164.121)	(128.388)	(35.733)
Servizi	(57.656)	(40.992)	(16.664)
Personale	(22.423)	(19.884)	(2.539)
Ammortamenti e svalutazioni	(7.558)	(3.701)	(3.857)
Altri costi e ricavi	(3.080)	(2.093)	(988)
Risultato operativo	13.381	10.022	3.359

Il risultato operativo passa da Euro 10.022 migliaia nell'esercizio 2010 ad Euro 13.381 migliaia nell'esercizio 2011, con un'incidenza sui ricavi netti che passa dal 5,5% nel 2010 al 5,4% nel 2011.

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 2011, 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 426 risorse al 31 dicembre 2011 (351 risorse al 31 dicembre 2010). La composizione dell'organico alla fine dell'esercizio è la seguente²²:

Descrizione	31/12/2011	31/12/2010
Dirigenti	24	16
Quadri	34	30
Impiegati	368	305
Totale	426	351

Si può dunque evincere che si è registrato alla fine dell'anno 2011, un incremento occupazionale di circa il 21,4% rispetto all'esercizio precedente.

²² L'organico non include l'Amministratore Delegato di YOOX S.p.A., *stage* e collaboratori che non sono dipendenti della Capogruppo.



6.8 Proventi ed Oneri finanziari

I proventi finanziari sono passati da Euro 866 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 622 migliaia nell'esercizio 2011.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei proventi finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Utili su cambi	569	620	(51)
Interessi attivi su conto corrente	36	48	(12)
Altri proventi finanziari	16	198	(182)
Totale	622	866	(244)

Gli utili su cambi sono passati da Euro 620 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 569 migliaia nell'esercizio 2011 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 198 migliaia nell'esercizio 2010 ad Euro 16 migliaia nell'esercizio 2011.

Gli oneri finanziari sono passati da Euro 949 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 1.018 migliaia nell'esercizio 2011.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio degli oneri finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Perdite su cambi	(496)	(629)	133
Interessi passivi	(234)	(65)	(169)
Altri oneri finanziari	(288)	(255)	(33)
Totale	(1.018)	(949)	(69)

Le perdite su cambi, realizzate e non, sono passate da Euro 629 migliaia nell'esercizio 2010 ad Euro 496 migliaia nell'esercizio 2011 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 interessi passivi sono passati da Euro 65 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 234 migliaia nell'esercizio 2011 con un incremento superiore al 100%.

Gli altri oneri finanziari passano da Euro 255 migliaia nell'esercizio 2010 a Euro 288 migliaia nell'esercizio 2011. Questi oneri si riferiscono all'emissione da parte degli istituti di credito di *fideiussioni* 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.

6.9 Imposte

Le imposte sul reddito d'esercizio possono essere così dettagliate per natura:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Imposte correnti IRES (1)	(3.035)	(2.941)	(94)
Imposte correnti IRAP (2)	(1.275)	(1.107)	(168)
Imposte differite	(615)	168	(783)
Totale	(4.925)	(3.880)	(1.045)

(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 2011. Le imposte correnti sono aumentate da Euro 4.048 migliaia a Euro 4.310 migliaia.



Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo è aumentato del 15% (IRAP al 31 dicembre 2011 pari a Euro 1.275 migliaia contro Euro 1.107 migliaia al 31 dicembre 2010). Il carico fiscale IRES per la Capogruppo è pari a Euro 3.035 migliaia.

La Capogruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 1.920 migliaia e differite passive per Euro 126 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2010 per Euro 2.481 migliaia e differite passive per Euro 72 migliaia.

Inoltre si precisa che l'ammontare rilevato a conto economico non è inclusivo di Euro 269 migliaia di imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovraprezzo azioni in conformità ai disposti dello IAS 32. Si evidenzia che tra le differite attive riversate sono ricomprese le imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovraprezzo azioni stanziate nell'esercizio 2010 per Euro 537 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 2011	31 dicembre 2010
Risultato ante imposte	12.984	9.939
Aliquota	27,50%	27,50%
Imposta teorica	3.571	2.733
Imposta effettiva	4.925	3.880
Differenza	1.354	1.147
IRAP	1.275	1.107
Effetto fiscale imposte permanenti	476	263
Effetto utilizzazione perdite fiscali	-	-
Effetto fiscale imposte differite	(397)	(223)
Totale differenza	1.354	1.147

6.10 Risultato base e diluito per azione

L'utile per azione è determinato con riferimento al risultato economico della Capogruppo presentato nella nota 9.10 del Bilancio consolidato cui si rimanda.

Situazione patrimoniale-finanziaria

6.11 Immobili impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2011 gli immobili, impianti e macchinari risultano iscritti per Euro 19.067 migliaia. Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali per l'esercizio 2011:



Descrizione	Costo storico al 31/12/2010	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2011	Fondo amm.to al 31/12/2010	Ammort.	Utilizzi	Fondo amm.to al 31/12/2011	Valore netto al 31/12/2010	Valore netto al 31/12/2011
Impianti e macchinari	1.901	12.048	(13)	13.937	(1.039)	(1.415)	13	(2.441)	862	11.495
Fabbricati e costruzioni	1.432	2.752	-	4.184	(842)	(635)	-	(1.477)	590	2.707
migliorie su beni di terzi	1.432	2.752	-	4.184	(842)	(635)	-	(1.477)	590	2.707
Attr. industriali e comm.li	1.108	1.124	(8)	2.224	(657)	(349)	1	(1.005)	451	1.219
Altri beni	4.613	2.567	(103)	7.077	(2.443)	(1.090)	102	(3.432)	2.170	3.646
Mobili e arredi	775	657	-	1.433	(546)	(261)	-	(807)	230	626
Macchine elettroniche	3.706	1.910	(103)	5.513	(1.791)	(822)	102	(2.511)	1.915	3.002
Altre Imm. Materiali	130	-	-	130	(105)	(7)	-	(113)	24	17
Immobilizzazioni in corso ed acconti	4.156	-	(4.156)	-	-	-	-	-	4.156	-
Totale generale	13.210	18.491	(4.280)	27.421	(4.981)	(3.489)	116	(8.354)	8.229	19.067

L'incremento complessivo delle immobilizzazioni materiali nel 2011 è stato pari a Euro 10.838 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 10.633 migliaia oltre che della voce "attrezzature industriali e commerciali" per un ammontare pari ad Euro 776 migliaia.

Il Gruppo YOOX nell'ambito del progetto sopra menzionato, ha in essere al 31 dicembre 2011 impegni all'acquisto di cespiti materiali per un ammontare pari ad Euro 2.335 migliaia che verranno complessivamente sostenuti negli anni 2012 - 2016.

L'incremento della categoria "Migliorie su beni di terzi" pari a Euro 2.752 migliaia è dovuto essenzialmente a lavori di ristrutturazione permanente sui fabbricati in affitto delle sedi in cui il Gruppo opera, con particolare riguardo al rinnovo/completamento della sede di Zola Predosa e alla nuova sede di Milano.

L'incremento complessivo della categoria "Altri Beni" pari ad Euro 1.464 migliaia è riconducibile all'investimento in nuovi server, pc e monitor, detenuti tramite contratti di *leasing* finanziario, per un valore incrementativo pari a Euro 1.075 migliaia. I rimanenti incrementi pari ad Euro 396 migliaia, si riferiscono prevalentemente a nuove strutture di archiviazione dati e a costi sostenuti dal Gruppo principalmente per arredare gli uffici ubicati nella sedi di Bologna e Milano.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 3.505 migliaia.

Si rende noto che al 31 dicembre 2011 non sussistono gravami o ipoteche sulle immobilizzazioni materiali della YOOX S.p.A..

Si segnala inoltre che nell'esercizio 2011 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.

6.12 Attività immateriali a vita utile definita

Le attività immateriali al 31 dicembre 2011 ammontano a Euro 12.168 migliaia.

Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle attività immateriali a vita utile definita nell'esercizio 2011:



<i>Descrizione</i>	Costo storico al 31/12/2010	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2011	Fondo amm.to al 31/12/2010	Ammort.	Fondo amm.to al 31/12/2011	Valore netto al 31/12/2010	Valore netto al 31/12/2011
Costi di sviluppo	9.305	8.088	-	17.393	(3.150)	(3.246)	(6.396)	6.155	10.997
Software e licenze	2.871	661	-	3.532	(2.264)	(550)	(2.814)	607	718
Marchi ed altri diritti	197	152	-	349	(92)	(32)	(124)	105	225
Marchi e brevetti	197	152	-	349	(92)	(32)	(124)	105	225
Attività immateriali in corso	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altre	1.519	194	-	1.713	(1.259)	(225)	(1.484)	260	229
Altre attività immateriali	1.519	194	-	1.713	(1.259)	(225)	(1.484)	260	229
Totale generale	13.892	9.095	-	22.987	(6.765)	(4.053)	(10.818)	7.127	12.168

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

Costi di sviluppo

Nel corso del 2011 la voce si è incrementata per Euro 4.842 migliaia. Il Gruppo ha effettuato consistenti investimenti in progetti di sviluppo ad utilità pluriennale per un valore complessivo di Euro 8.088 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 661 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 2011 ammonta complessivamente a Euro 225 migliaia ed ha subito un incremento pari ad Euro 120 migliaia nel corso dell'esercizio 2011.

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

La voce, ha un valore al 31 dicembre 2011 pari a Euro 0 migliaia. Infatti tutti i progetti in corso durante l'esercizio 2011 hanno trovato il loro completamento al 31 dicembre 2011.

Gli ammortamenti dell'anno delle attività immateriali a vita utile indefinita ammontano complessivamente a Euro 4.053 migliaia.

6.13 Partecipazioni in Società controllate

L'elenco delle società controllate al 31 dicembre 2011 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.

<i>Società (importi in Euro migliaia)</i>	<i>Sede</i>	<i>Valore di caricodelle società controllate al 31/12/2011</i>	<i>Capitale Sociale al 31/12/2011</i>	<i>Percentuale di possesso al 31/12/2011</i>	<i>Patrimonio netto al 31/12/2011 e valutazione all'Equity Method</i>	<i>Risultato esercizio 2011</i>
YOOX Corporation	15 East North Dover, Delaware 19901, Stati Uniti d'America	248	248	100%	4.821	1.478
Y Services	Delaware, 1220 Market St. Ste 806, Wilmington 19801, Stati Uniti d'America	125	125	100%	1.078	369
YOOX Japan	Grande Maison Daikanyama No. 1001 150 0022 Shibuya-ku, Tokyo, Giappone	75	75	100%	3.086	883
Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd	Floor 6, Donglong Building No.223 Xikang Road, Jing'an District 200050 SHANGHAI	2.000	2.000	100%	936	(962)
YOOX Asia Limited	16 FL WESTERN PLAZA, 3 SAN ON STREET, TUEN MUN, N.T, 230, HONG KONG, CN	91	91	100%	481	354
Totale valore partecipazioni		2.539	2.539			

L'area di consolidamento ha subito modifiche sia rispetto al 31 dicembre 2010 per la costituzione nel corso del secondo trimestre 2011 della YOOX Asia Limited al fine di gestire le vendite nel territorio dell'area Asia-Pacifico.

6.14 Imposte differite attive

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazione</i>
Imposte differite attive	2.525	3.044	(519)
Totale	2.525	3.044	(519)

I movimenti della voce imposte differite attive nel corso dell'esercizio 2011 è indicata nella tabella seguente:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>
Imposte differite attive	3.044	2.525	(3.044)	2.525
Totale	3.044	2.525	(3.044)	2.525

La composizione delle imposte differite attive al 31 dicembre 2011 è indicata nella tabella seguente:

<i>Descrizione voce imponibile</i>	<i>Saldo 31/12/2011</i>	<i>Aliquota 2011</i>	<i>Imposte rilevate 2011</i>
Fondo svalutazione crediti tassato	200	27,5%	55
Compenso società di revisione	52	31,4%	16
Fondi	3.908	Diverse%	1.132
Note di accredito da emettere	742	31,4%	233
Spese aumento di capitale Red Circle 2009	40	27,5%	11
Perdite su cambi non realizzate	182	27,5%	50
Costi IPO 2009	2.516	27,5%	692
FV derivati	1.218	27,5%	335
Totale	8.858		2.525

Le imposte differite attive sono passate da Euro 3.044 migliaia al 31 dicembre 2010 a Euro 2.525 migliaia al 31 dicembre 2011 con un decremento del 17%.

Le imposte differite attive iscritte al 31 dicembre 2011 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 2011;
- sul compenso della società di revisione.

6.15 Altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2011 a complessivi Euro 74 migliaia (Euro 67 migliaia al 31 dicembre 2010):

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Depositi cauzionali	74	67	7
Totale	74	67	7

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2011 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.

6.16 Rimanenze

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazione
Rimanenze	84.137	64.778	19.359
Totale	84.137	64.778	19.359

Il dettaglio delle rimanenze di magazzino al 31 dicembre 2011 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazione
Rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	771	293	478
Totale	771	293	478
Prodotti finiti e merci	87.152	69.321	17.831
Fondo obsolescenza Prodotti finiti e merci	(3.786)	(4.836)	1.050
Totale	83.366	64.485	18.881
Totale Rimanenze nette	84.137	64.778	19.359

Le rimanenze hanno evidenziato un incremento del 29,9% passando da Euro 64.778 migliaia al 31 dicembre 2010 a Euro 84.137 migliaia al 31 dicembre 2011 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 2011. 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 2011 del Fondo Obsolescenza Magazzino è dettagliata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31/12/2011
F.do Obsolescenza Magazzino	4.836	-	(1.050)	3.786
Totale	4.836	-	(1.050)	3.786

Il Fondo Obsolescenza Magazzino così stanziato a Bilancio presenta un valore ritenuto congruo all'effettiva consistenza delle merci obsolete o a lento rigiro.

6.17 Crediti commerciali

Il dettaglio dei crediti commerciali al 31 dicembre 2011 ed al 31 dicembre 2010 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Crediti verso clienti	2.207	2.692	(485)
Altri crediti commerciali	4.112	5.040	(928)
Crediti commerciali verso controllate estere	11.637	8.298	3.336
Fondo svalutazione crediti	(80)	(80)	-
Totale	17.873	15.951	1.922

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 2011 sono così rappresentate:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31/12/2011
F.do Svalutazione Crediti	80	-	-	80
Totale	80	-	-	80

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 2011 non si è reso necessario effettuare nessun ulteriore accantonamento al fondo svalutazione crediti.

6.18 Altre attività correnti

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Altre attività correnti	6.873	5.363	1.510
Totale	6.873	5.363	1.510



Il dettaglio delle altre attività correnti al 31 dicembre 2011 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Crediti vari	1.481	3.103	(1.622)
F.do svalutazione crediti verso altri	(221)	(221)	-
Fornitori c/anticipi	102	41	61
Dipendenti c/anticipi per trasferte e retribuzioni	98	4	94
Crediti v/s acquirer	-	600	(600)
Ratei e Risconti attivi	1.173	907	266
Altri crediti di natura tributaria	1.450	900	550
Crediti finanziari verso YOOX Corporation	1.932	-	1.932
Crediti finanziari verso Mishang Trading Co Ltd	858	-	858
Derivati di copertura	-	29	(29)
Totale	6.873	5.363	1.510

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.

La voce fornitori conto anticipi evidenzia gli acconti corriposti ai fornitori per servizi acquistati nel 2011 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 2011. 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 2010 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.

6.19 Disponibilità liquide e mezzi equivalenti e attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Il dettaglio della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2011 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Depositi bancari e postali	12.995	16.588	(3.593)
Denaro e valori in cassa	7	7	-
Totale	13.002	16.595	(3.593)

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 2011 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazione
Banca Pop. di Novara C/Titoli	-	5.000	(5.000)
Adeguamento al Costo Ammortizzato delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	-	82	(82)
Crediti finanziari v/s acquirer	2.269	-	2.269
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	2.269	5.082	(2.813)

6.20 Patrimonio netto

Per l'analisi dei movimenti di patrimonio netto al 31 dicembre 2011 si rinvia al relativo prospetto.

Il capitale sociale pari a Euro 531 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 518 migliaia al 31 dicembre 2010) si è incrementato nel corso dell'esercizio 2011 in seguito all'esercizio di Stock Option da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che il 17 gennaio 2011 sono state assegnate 104.000 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.000 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 28 gennaio 2011 sono state assegnate 508.716 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio, nel corso del mese di dicembre 2010, di 9.783 opzioni relative ai piani di stock option 2001-2003, 2003-2005 e 2006-2008, il 14 febbraio 2011 sono state assegnate 104.000 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.000 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 marzo 2011 sono state assegnate 138.632 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.666 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 aprile 2011 sono state assegnate 63.856 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.228 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 13 maggio 2011 sono state assegnate 93.600 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.800 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 luglio 2011 sono state assegnate 195.780 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 3.765 opzioni relative ai piani di stock option 2001-2003, 2006-2008 e 2007-2012, l'11 agosto 2011 sono state assegnate 10.400 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 200 opzioni relative al piano di stock option 2009-2014, il 14 ottobre 2011 sono state assegnate 81.172 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.561 opzioni relative ai piani di stock option 2007-2012 e 2009-2014, il 14 novembre 2011 sono state assegnate 5.200 azioni a seguito dell'esercizio di 100 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 dicembre 2011 sono state assegnate 5.200 azioni a seguito dell'esercizio di 100 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, per un effetto complessivo pari a Euro 13 migliaia.

Le Riserve risultano di seguito illustrate:

- riserva da sovrapprezzo azioni pari a Euro 57.151 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 55.390 migliaia al 31 dicembre 2010); tale riserva si è incrementata nel corso dell'esercizio 2011 in seguito all'esercizio di Stock Option da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che il 17 gennaio 2011 sono state assegnate 104.000 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.000 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 28 gennaio 2011 sono state assegnate 508.716 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio, nel corso del mese di dicembre 2010, di 9.783 opzioni relative ai piani di stock option 2001-2003, 2003-2005 e 2006-2008, il 14 febbraio 2011 sono state assegnate 104.000 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.000 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 marzo 2011 sono state assegnate 138.632 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 2.666 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 aprile 2011 sono state assegnate 63.856 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.228 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 13 maggio 2011 sono state assegnate 93.600 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.800 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 luglio 2011 sono state assegnate 195.780 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 3.765 opzioni relative ai piani di stock option 2001-2003, 2006-2008 e 2007-2012, l'11 agosto 2011 sono state assegnate 10.400 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 200 opzioni relative al piano di stock option 2009-2014, il 14 ottobre 2011 sono state assegnate 81.172 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di 1.561 opzioni relative ai piani di stock option 2007-2012 e 2009-2014, il 14 novembre 2011 sono state assegnate 5.200 azioni a seguito dell'esercizio di 100 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, il 14 dicembre 2011 sono state assegnate 5.200 azioni a seguito dell'esercizio di 100 opzioni relative al piano di stock option 2007-2012, per un effetto complessivo di Euro 2.029 migliaia. L'aumento della riserva sovrapprezzo azioni è stato esposto al netto del rilascio della quota parte delle imposte differite stanziata nell'esercizio 2009 in ottemperanza ai disposti dello IAS 32, per Euro 269 migliaia, per un effetto complessivo al netto delle imposte anticipate pari ad Euro 1.760 migliaia;

- riserva legale pari a Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2010), accoglie gli accantonamenti di utili della Capogruppo nella misura del 5% per ogni esercizio; nel corso dell'esercizio 2011 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 2011;
- riserva per versamenti in conto futuro aumento di capitale sociale e riserva sovrapprezzo, pari a Euro 177 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 935 migliaia al 31 dicembre 2010) accoglie il debito verso coloro che hanno effettuato i versamenti per l'esercizio delle proprie *Stock Option* al 31 dicembre 2011 ma per i quali a fine esercizio non sono ancora state messe a disposizione da parte della Società le corrispondenti Azioni ordinarie;
- riserva acquisto azioni proprie pari ad un saldo negativo di Euro 1.315 migliaia (saldo negativo pari a Euro 362 migliaia al 31 dicembre 2010). 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 259.670,38;
 - 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 2011 la Società detiene in portafoglio n. 162.000 azioni proprie pari allo 0,3052% del capitale sociale.

Alla data del 31 dicembre 2011, 11 dei 62 assegnatari hanno perso il diritto in quanto dimissionari. Ciò ha comportato la decadenza di n. 36.937 azioni ordinarie.

L'acquisto di azioni proprie è contabilizzato a diretta diminuzione del patrimonio netto in ottemperanza ai disposti dello IAS 32.

- altre riserve, pari a Euro 11.102 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 7.957 migliaia al 31 dicembre 2010) includono la riserva per valutazione al fair value delle *Stock Option* pari ad Euro 11.984 al 31 dicembre 2011 (Euro 7.957 migliaia al 31 dicembre 2010) e la riserva per *Cash Flow Hedge* pari ad un valore negativo di Euro 883 migliaia (Euro 0 migliaia al 31 dicembre 2010);
- riserve per utili e perdite indivisi pari a Euro 3.752 migliaia al 31 dicembre 2011 (Euro 5.364 migliaia come valore negativo al 31 dicembre 2010) hanno subito un incremento di Euro 9.117 migliaia per destinazione dell'utile dell'esercizio 2010.



6.21 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.

Con riferimento ai piani di *Stock Option* e Piani di incentivazione aziendale relativi a complessive n. 16.914.664 azioni riservate a dipendenti, collaboratori, consulenti e Amministratori della Società e delle società controllate, al 31 dicembre 2011 risultano essere stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti diritti di opzione come da tabella sottostante:

<i>Piani di Stock Option</i>	<i>Assegnate (a)</i>	<i>Decadute (b)</i>	<i>Esercitate (c)</i>	<i>Totale assegnate non decadute o non esercitate (d = a-b-c)</i>	<i>Assegnate non maturate</i>	<i>Assegnate maturate non esercitabili</i>	<i>Assegnate maturate ed esercitabili</i>
2001 – 2003	80.575	31.560	39.174	9.841	-	-	9.841
2003 – 2005	36.760	3.000	11.942	21.818	-	840	20.978
2004 – 2006	32.319	12.650	5.313	14.356	1.700	-	12.656
2006 – 2008	31.303	200	14.150	16.953	-	-	16.953
2007 – 2012	102.600	3.650	22.266	76.684	-	-	76.684
2009 – 2014	72.003	4.942	361	66.700	47.715	-	18.985
Totale	355.560	56.002	93.206	206.352	49.415	840	156.097

Di tali suddetti piani risultano esservi 19.724 opzioni assegnabili al 31 dicembre 2011.

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

Prezzi d'esercizio ²³													
	€ 15,91	€ 46,48	€ 59,17	€ 106,50	€ 131,78	€ 277,68	€ 305,24	€ 360,88	€ 407,16	€ 489,32	€ 521,56	€ 578,24	Totale
2001-2003	1.250	5.091	-	3.500	-	-	-	-	-	-	-	-	9.841
2003-2005	-	19.978	-	1.840	-	-	-	-	-	-	-	-	21.818
2004-2006	-	10.156	-	2.500	1.700	-	-	-	-	-	-	-	14.356
2006-2008	-	-	16.953	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16.953
2007-2012	-	-	73.334	3.350	-	-	-	-	-	-	-	-	76.684
2009-2014	-	-	-	-	-	42.118	12.841	963	1.625	1.926	2.889	4.338	66.700
Totale	1.250	35.225	90.287	11.190	1.700	42.118	12.841	963	1.625	1.926	2.889	4.338	206.352

Si segnala che con riferimento al Piano di *Stock Option* 2009-2014:

- in data 1 febbraio 2011 si è verificata la condizione sospensiva correlata all'assegnazione, a favore di un beneficiario, di n. 963 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 50.076 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna azione pari ad Euro 6,94, calcolato assumendo la media ponderata dei prezzi registrati dalle Azioni 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;
- in data 9 febbraio 2011 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato, a favore di un beneficiario, 1.926 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 100.152 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna azione pari ad Euro 9,41, calcolato assumendo la media ponderata dei

²³ Il prezzo indicato in tabella è il prezzo di esercizio delle opzioni. Si specifica che per desumere il prezzo di esercizio delle singole azioni è necessario dividere per 52 dal momento che, come sopra specificato, 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.

prezzi registrati dalle Azioni 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;

- in data 9 maggio 2011 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato, a favore di n. 5 beneficiari, 4.338 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 225.576 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna azione pari ad Euro 11,12, calcolato assumendo la media ponderata dei prezzi registrati dalle Azioni 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;
- in data 20 settembre 2011 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato, a favore di n. 2 beneficiari, 2.889 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 150.228 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ogni singola azione pari ad Euro 10,03, calcolato assumendo la media ponderata dei prezzi registrati dalle Azioni 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.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì stabilito che l'esercizio delle opzioni sia subordinato al raggiungimento del livello di EBITDA previsto nel budget di riferimento approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società, come risultante dal bilancio consolidato di YOOX; l'assegnazione delle opzioni è stata deliberata su proposta del Comitato per la Remunerazione che ha altresì determinato l'ammontare delle opzioni da attribuire a ciascun beneficiario.

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 259.670,38;
- 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 2011 la Società detiene in portafoglio n. 162.000 azioni proprie pari allo 0,3052% del capitale sociale.



Alla data del 31 dicembre 2011, 11 dei 62 assegnatari hanno perso il diritto in quanto dimissionari. Ciò ha comportato la decadenza di n. 36.937 azioni ordinarie.

Aumenti di capitale a servizio dei piani di stock option e di incentivazione aziendale

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 31 gennaio 2005, ha integralmente fruito della delega ex art. 2443 del codice civile conferita dall'assemblea straordinaria in data 22 marzo 2000 e successive modifiche, aumentando il capitale sociale a servizio dei piani di *stock option*, mediante emissione di massime n. 1.116.076 azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo di Euro 0,2960 per ogni nuova azione, godimento regolare. Ai sensi dell'art. 2439 comma secondo del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 31 gennaio 2015, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, nella medesima riunione in data 31 gennaio 2005, ha altresì integralmente fruito della delega conferita ex art. 2443 del codice civile dall'assemblea straordinaria in data 31 luglio 2000 e successive modifiche, aumentando il capitale sociale a servizio dei piani di *stock option*, mediante emissione di massime n. 1.483.924 nuove azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo di Euro 0,8839 per ogni nuova azione, godimento regolare. Ai sensi dell'art. 2439 comma secondo del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 31 gennaio 2015, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 12 luglio 2007, ha integralmente fruito della delega ex art. 2443 del codice civile conferita dall'assemblea straordinaria in data 18 luglio 2002 e modificata con delibera dell'assemblea straordinaria in data 2 dicembre 2005, aumentando il capitale sociale – a servizio dei piani di *stock option* – mediante emissione di massime n. 1.755.520 nuove azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo pari a Euro 0,8839 per ogni nuova azione, godimento regolare, destinate a dipendenti o amministratori della Società. Ai sensi dell'art. 2439 comma secondo del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 31 luglio 2017, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 1 dicembre 2008, ha integralmente fruito della delega ex art. 2443 del codice civile conferita dall'assemblea straordinaria in data 10 dicembre 2003 e modificata con delibera dell'assemblea straordinaria in data 2 dicembre 2005, aumentando il capitale sociale – a servizio dei piani di *stock option* – mediante emissione di massime n. 1.022.788 nuove azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo pari a Euro 0,8839 per ogni nuova azione, godimento regolare, destinate a dipendenti o amministratori della Società. Ai sensi dell'art. 2439 comma secondo del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al giorno 1 dicembre 2018, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in data 3 settembre 2009, ha integralmente fruito della delega ex art. 2443 del codice civile conferita dall'assemblea straordinaria in data 2 dicembre 2005 e modificata con delibera dell'assemblea straordinaria in data 12 luglio 2007, aumentando il capitale sociale – a servizio dei piani di *stock option* – mediante emissione di massime numero 1.627.756 nuove azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con sovrapprezzo unitario di Euro 1,1279, godimento identico a quello delle altre azioni in circolazione al momento della loro sottoscrizione. Ai sensi dell'art. 2439 comma 2° del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 3 settembre 2019, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

Il Consiglio di Amministrazione, nella medesima riunione in data 3 settembre 2009, ha altresì parzialmente fruito della delega, conferita ex art. 2443 del codice civile dall'assemblea straordinaria in data 16 maggio 2007, aumentando il capitale sociale – con esclusione del diritto di opzione ex art. 2441 commi 5° e 8° del codice civile ed a servizio dei piani di *stock option* – mediante emissione di massime numero 5.176.600 nuove azioni ordinarie aventi le stesse caratteristiche di quelle attualmente in circolazione, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01. Il prezzo delle azioni è determinato in Euro 1,1379 per ciascuna azione quanto a n. 4.784.000 nuove azioni, ed in Euro 2,0481 per ciascuna azione quanto a n. 392.600 nuove azioni.

Ai sensi dell'art. 2439 comma 2° del codice civile, il termine ultimo per la sottoscrizione è fissato al 3 settembre 2019, prevedendosi fin d'ora che, qualora al detto termine l'aumento non fosse interamente collocato, il capitale si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni raccolte.

L'Assemblea straordinaria dei soci riunitasi in data 8 settembre 2009 ha deliberato di aumentare a pagamento in via scindibile, subordinatamente all'inizio delle negoziazioni delle azioni della Società sul Mercato Telematico Azionario, segmento STAR, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., il capitale sociale con esclusione del diritto di opzione ex art. 2441 commi 5° ed 8° del codice civile, essendo l'aumento destinato alla realizzazione del piano di incentivazione approvato in sede ordinaria dalla medesima assemblea a favore di amministratori, dipendenti e consulenti; l'esecuzione dell'aumento avverrà mediante emissione di complessive massime numero 4.732.000 nuove azioni ordinarie (a seguito dell'efficacia del frazionamento pure deliberato nella stessa assemblea), e così per complessivi nominali Euro 47.320, da imputarsi a capitale, essendo la parità contabile di emissione stabilita in Euro 0,01; le azioni di nuova emissione avranno godimento identico a quello delle altre azioni in circolazione al momento della loro sottoscrizione. Il prezzo di emissione delle azioni sarà da calcolarsi assumendo la media ponderata dei prezzi registrati sul mercato dalle azioni della Società nei trenta giorni di Borsa aperta precedenti l'assegnazione delle opzioni, fermo restando il rispetto di ogni prezzo minimo stabilito dalla legge e così anche del valore di parità contabile sopra determinato. Ove non interamente attuato entro il termine massimo del 31 dicembre 2014, l'aumento di capitale resterà fermo nei limiti delle sottoscrizioni raccolte entro quella data.

Istituzione e modifiche dei piani di stock option e di incentivazione aziendale

Con riferimento ai piani di *stock option* e di incentivazione aziendale relativi a complessive n. 17.162.652 azioni riservate a dipendenti, collaboratori, consulenti, Amministratori della Società e delle società controllate, al 30 settembre 2011 risultano deliberate:

- dall'assemblea straordinaria del 22 marzo 2000, così come successivamente modificata dalle assemblee straordinarie del 25 ottobre 2000, del 26 febbraio 2002 e del 7 maggio 2003 (piano 2001-2003) n. 1.116.076 azioni che corrispondono a n. 21.463 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 31 luglio 2000 così come successivamente modificata dalle assemblee straordinarie del 25 ottobre 2000, 26 febbraio 2002 e del 7 maggio 2003 (piano 2001-2003) n. 1.483.924 azioni che corrispondono a n. 28.537 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 18 luglio 2002, così come successivamente modificata dalla assemblea straordinaria del 2 dicembre 2005 (piano 2003-2005) n. 1.755.520 azioni che corrispondono a n. 33.760 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 10 dicembre 2003, così come successivamente modificata dalla assemblea straordinaria del 2 dicembre 2005 (piano 2004-2006) n. 1.022.788 azioni che corrispondono a n. 19.669 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 2 dicembre 2005, così come successivamente modificata dall'assemblea straordinaria del 12 luglio 2007 (piano 2006-2008) n. 1.627.756 azioni che corrispondono a n. 31.303 opzioni;
- dall'assemblea straordinaria del 16 maggio 2007 (piano 2007-2012) n. 5.424.588 azioni che corrispondono a n. 104.319 opzioni²⁴;
- dall'assemblea straordinaria dell'8 settembre 2009 n. 4.732.000 azioni di cui massime n. 85.000 opzioni (piano 2009-2014) valide per la sottoscrizione di n. 4.420.000 azioni e attribuzione di massime n. 312.000 azioni (piano di incentivazione 2009-2014).

²⁴ Il Consiglio di Amministrazione ha parzialmente fruito della delega conferita ex art. 2443 del codice civile dall'assemblea straordinaria ed ha aumentato il capitale sociale a servizio del piano di *stock option* mediante emissione di massime numero 5.176.600 nuove azioni ordinarie, che corrispondono a numero 99.550 opzioni.



6.22 Debiti finanziari a medio e lungo termine – Banche ed altri debiti finanziari correnti

Al 31 dicembre 2011 i debiti finanziari ammontano a Euro 14.049 migliaia e sono costituiti principalmente dall'utilizzo parziale della linea di credito a medio lungo termine stipulata con Banca Nazionale del Lavoro per il finanziamento dell'investimento nella piattaforma tecno-logistica pari a Euro 12.355 migliaia. I restanti debiti finanziari si riferiscono a contratti di *leasing* finanziario stipulati con BNP Paribas Lease Group per un totale di Euro 1.463 migliaia (di cui Euro 696 migliaia a breve) per finanziare gli investimenti in tecnologia e al debito residuo del finanziamento agevolato erogato da Simest (Società Italiana per le Imprese all'Estero) di Euro 231 migliaia (di cui Euro 154 migliaia a breve).

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Debiti finanziari a medio e lungo termine	11.522	846	10.676
Banche ed altri debiti finanziari correnti	2.527	5.600	(3.073)
Totale	14.049	6.446	7.603

Si precisa che in data 10 marzo 2011 è stato stipulato un contratto di finanziamento con Banca Nazionale del Lavoro ("la Banca") di Euro 15.000 migliaia, destinato al sostegno degli investimenti programmati nel periodo 2010 – 2012 da YOOX S.p.A. e riguardante nello specifico la realizzazione del magazzino automatizzato in zona Interporto Bologna.

YOOX S.p.A. si obbliga a corrispondere alla "Banca" sul finanziamento gli interessi, calcolati secondo i giorni effettivi con divisore 365 in via trimestrale posticipata, al tasso nominale annuo pari al tasso interbancario per l'area euro ("Euribor") tre mesi. Il suddetto tasso sarà aumentato dello spread di 1,20 punti annui a favore della "Banca".

A partire dalla rilevazione effettuata sul bilancio consolidato al 31 dicembre 2010, lo spread potrà modificarsi automaticamente, sulla base dei dati contabili contenuti nel citato bilancio di YOOX S.p.A. e nella relazione di gestione semestrale, rilevati a partire dal bilancio chiuso al 31 dicembre 2010, in relazione all'andamento del rapporto tra Posizione Finanziaria Netta ed EBITDA, esclusi i piani di incentivazione (Debt Cover Ratio) come calcolati e comunicati da YOOX S.p.A. alla "Banca" e da questa verificati, nei termini di seguito indicati:

Parametro	Spread
c) superiore o uguale a 2:	1,40% per anno
d) inferiore a 2:	1,20% per anno

qualora alle date previste di rilevazione, la Posizione Finanziaria Netta fosse "positiva" unitamente alla rilevazione di un EBITDA esclusi i piani di incentivazione superiore a zero, lo spread applicato sarà di 1,00% per anno.

La modifica dello spread, nei termini di cui sopra, decorrerà dal primo periodo di interessi immediatamente successivo a ciascuna delle rilevazioni.

I parametri finanziari suddetti saranno rilevati con cadenza semestrale. In particolare verranno calcolati alla fine del mese di dicembre di ogni anno, con riferimento ai dati risultanti dal bilancio consolidato di YOOX S.p.A. e al 30 giugno di ciascun anno, sulla base delle relazioni di gestione, contenuti tutti i dati contabili di YOOX S.p.A. per ogni semestre in relazione a stato patrimoniale, conto economico e rendiconto dei flussi di cassa, fermo restando che l'EBITDA, esclusi i piani di incentivazione dovrà essere calcolato su base "*rolling*", ovvero dal 30 giugno dell'anno precedente al 30 giugno dell'anno di calcolo.

I parametri finanziari precedentemente menzionati sono stati rilevati e comunicati alla "Banca" per la prima volta in base al bilancio al 31 dicembre 2010. A tal fine YOOX S.p.A. si è impegnata a consegnare alla "Banca" i bilanci annuali consolidati del Gruppo entro 10 giorni lavorativi successivi all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di YOOX.

YOOX S.p.A. ha inoltre corrisposto alla Banca contestualmente alla stipula del contratto una commissione di concessione una tantum pari allo 0,7% dell'importo del finanziamento comprensiva di spese di istruttoria. Il predetto importo è considerato esaustivo e pertanto nessun'altra commissione è richiesta a titolo di commissione di concessione o diritto di istruttoria con riferimento alla concessione del presente finanziamento.

Il finanziamento avrà la durata di 60 mesi e dovrà essere utilizzato entro 15 mesi dalla data della stipula del contratto di finanziamento e sarà regolato alle condizioni e con le modalità previste dall'articolo 1 del capitolato. Il finanziamento dovrà essere rimborsato mediante rate trimestrali posticipate, aventi scadenza al 10 marzo/10 giugno/10 settembre e 10 dicembre di ogni anno. L'inizio dell'ammortamento del finanziamento viene fissato al 10 giugno 2012 e quindi la prima rata scadrà il 10 settembre 2012 e l'ultima il 10 marzo 2016.

In relazione a quanto sopra previsto, YOOX S.p.A. si obbliga a pagare alla “Banca” n.15 rate trimestrali, costituite dalla quota di capitale, oltre agli interessi calcolati al tasso determinato. Gli interessi relativi al periodo di utilizzo saranno anch’essi corrisposti in via trimestrale posticipata alle predette scadenze.

Impegni di natura finanziaria (*Covenants*)

La Società riconosce, anche ai fini del disposto dell’art. 1461 del codice civile, l’essenzialità del rispetto dei seguenti parametri finanziari, a valere sul Bilancio consolidato a nome YOOX S.p.A., accettando che la “Banca” potrà risolvere il contratto nell’ipotesi in cui la situazione finanziaria rilevata sul Bilancio consolidato non risulti conforme ai seguenti parametri, o ad uno solo di essi, alle due date di rilevazione di seguito indicate:

- 3) 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;
- 4) 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 sono comunicati da YOOX S.p.A. alla “Banca” con cadenza annuale e, a partire dal primo semestre 2011, anche semestrale. In particolare sono calcolati alla fine del mese di dicembre di ogni anno, con riferimento ai dati risultanti dal Bilancio consolidato di YOOX S.p.A. e, a partire dal primo semestre solare del 2011, al 30 giugno di ciascun anno sulla base delle relazioni di gestione, contenenti tutti i dati contabili di YOOX S.p.A. per ogni semestre in relazione a stato patrimoniale, conto economico e rendiconto dei flussi di cassa, fermo restando che l’EBITDA esclusi i piani di incentivazione, dovrà essere calcolato su base “rolling”, ovvero dal 30 giugno dell’anno presente al 30 giugno dell’anno di calcolo.

I parametri finanziari suddetti sono stati rilevati per la prima volta in base al Bilancio al 31 dicembre 2010. A tal fine YOOX S.p.A. si impegna a consegnare alla “Banca” i Bilanci annuali consolidati YOOX entro 10 giorni lavorativi successivi all’approvazione dell’Assemblea e i Bilanci trimestrali consolidati YOOX entro 10 giorni lavorativi successivi all’approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

Qualora non risulti rispettato 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 al sopra menzionato finanziamento stipulato con Banca Nazionale del Lavoro si precisa che al 31 dicembre 2011, come anche al 31 dicembre 2010, i parametri finanziari sopra detti risultano essere rispettati da parte del Gruppo.

Inoltre si rammenta che in data 15 dicembre 2009 è stato interamente rimborsato il finanziamento bancario in Pool avente come Capofila Unicredit Corporate Banking S.p.A.. Inoltre si precisa che tale linea di finanziamento risulta essere inutilizzata al 31 dicembre 2011.

Le condizioni del finanziamento suddetto sono state rinegoziate, mediante sottoscrizione di accordo modificativo al contratto di finanziamento “*stand-by revolving*” in pool, in data 17 febbraio 2010, a far data dal 15 dicembre 2009.

Per quel che riguarda le caratteristiche del contratto in vigore fino al 31 dicembre 2009 si fa rinvio alle note esplicative al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010.

Di seguito si riportano le variazioni conseguenti all’accordo modificativo integrativo al contratto di finanziamento “*stand-by revolving*” in pool del 16 giugno 2008. L’accordo modificativo porta data 17 febbraio 2010 ed è efficace dal 15 dicembre 2009:

- a) come previsto dall’art. 6/ter del Contratto (Definitiva rinuncia alla facoltà di utilizzo e/o riutilizzo), in concomitanza con la scadenza del 15 dicembre 2009 prevista dal piano di riduzione/ammortamento, la Società dichiara di rinunciare, senza applicazione di alcuna penale, all’utilizzo delle somme finanziate per un importo di Euro 5.250.000, estinguendo così di fatto definitivamente il finanziamento in questione per tale ammontare. Resta pertanto inteso che, a parziale modifica dell’articolo 2 Capo B (Termini e modalità di utilizzo) del Contratto, a far data dal 15 dicembre 2009 (i) la linea di credito a disposizione dell’impresa sarà pari a un importo complessivo di Euro 13.125.000 e (ii) l’ammontare di ciascun utilizzo sarà di importo non inferiore a Euro 375.000, ovvero suoi multipli;

- b) alla luce di quanto previsto al precedente punto (a) in combinato disposto con l'articolo 9 (Modifiche al piano di riduzione), le banche e la Società dichiarano e riconoscono di comune accordo che, a far data dal 15 dicembre 2009, il piano di ammortamento/riduzione di cui all'articolo 3 (Modalità e termini di rimborso) del Contratto viene modificato come di seguito:

Piano di ammortamento

Data	Quota	Debito residuo
15 dicembre 2009		13.125.000
15 giugno 2010	1.875.000	11.250.000
15 dicembre 2010	1.875.000	9.375.000
15 giugno 2011	1.875.000	7.500.000
15 dicembre 2011	1.875.000	5.625.000
15 giugno 2012	1.875.000	3.750.000
15 dicembre 2012	1.875.000	1.875.000
15 giugno 2013	1.875.000	-

- c) alla luce di quanto previsto ai precedenti punti (a) e (b), le parti riconoscono e danno atto che l'articolo 3/*bis* (Rimborso anticipato obbligatorio) del Contratto non sarà più applicabile e si intenderà pertanto abrogato a far data dal 15 dicembre 2009. Ne consegue che ogni riferimento effettuato nel Contratto – e relativi allegati – al suddetto articolo 3/*bis* o al suo contenuto deve intendersi non applicabile;
- d) a parziale modifica dell'articolo 14 (Indicatori “*Covenants*”) del Contratto, le banche e la Società riconoscono e convengono che, a partire dal 31 dicembre 2009, i Bilanci Ufficiali “consolidati” dell'impresa, tempo per tempo approvati, saranno predisposti in conformità dei principi contabili internazionali (IFRS). Resta inoltre inteso che gli indicatori di cui al suddetto articolo 14 del Contratto, come sotto richiamati, avranno le seguenti nuove definizioni:
- 1) IFN o PFN (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 non è identificato come misura contabile univoca né nell'ambito dei Principi Contabili italiani, né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea;
 - 2) EBITDA o MOL (Margine operativo lordo): è definito come risultato netto al lordo degli ammortamenti delle attività immateriali e materiali, degli oneri non ricorrenti, degli oneri e proventi finanziari e delle imposte sul reddito. L'EBITDA non è identificato come misura contabile univoca, né nell'ambito dei Principi Contabili italiani, né in quello degli IFRS adottati dall'Unione Europea.

Nel caso in cui la PFN (Posizione Finanziaria Netta) ed EBITDA (Margine operativo lordo) come sopra definiti, siano entrambi positivi, l'obbligo dell'impresa di rispettare gli indicatori “*Covenants*” di cui alle lettere a), b), c) dell'articolo 14 del Contratto, si intenderà rispettato con la semplice indicazione alla Banca Capofila – entro 30 giorni dalla data di approvazione di ciascun singolo Bilancio – dei livelli dei predetti indicatori senza l'apposita certificazione (Compliance Certificate) prevista dal suddetto art. 14 del Contratto.

Al 31 dicembre 2011, come anche al 31 dicembre 2010, le condizioni sopra dette (PFN positiva e EBITDA positivo) risultano essere rispettate e quindi risultano essere rispettati automaticamente i “*Covenants*” in essere da parte del Gruppo.

- e) le banche e l'impresa convengono di eliminare all'articolo 13 (Obbligazioni) del contratto le previsioni di cui alla lettera i) e m/3), e di sostituirle con le seguenti previsioni:
- f) l'impresa si impegna a comunicare alla Capofila l'assunzione di debiti finanziari per importi anche uguali o inferiori a Euro 5.000.000,00 in linea capitale, mediante forma scritta entro 5 giorni lavorativi bancari da quando il debito è stato contratto; l'impresa avrà facoltà di contrarre debiti finanziari superiori a Euro 5.000.000,00 solo previo consenso scritto del Pool di Banche, il quale si esprimerà attraverso la Capofila, da rilasciare entro 5 giorni lavorativi bancari da quando avrà ricevuto al relativa richiesta di consenso da parte dell'impresa.

Posizione finanziaria netta

Nella tabella che segue sono dettagliate le componenti della Posizione Finanziaria Netta al 31 dicembre 2011:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazione
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	13.002	16.595	(3.593)
Attività finanziarie correnti	2.269	5.082	(2.813)
Altre attività finanziarie correnti	-	29	(29)
Banche passive ed altri debiti finanziari correnti	(2.527)	(5.600)	3.074
Altre passività finanziarie correnti	(1.218)	(26)	(1.192)
Posizione finanziaria netta corrente	11.525	16.079	(4.554)
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(11.522)	(846)	(10.677)
Posizione finanziaria netta ⁽¹⁾	3	15.233	(15.230)

(1) 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 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.

Nel corso del 2011 la posizione finanziaria netta della Società è peggiorata di Euro 15.230 migliaia Euro, passando da Euro 15.233 migliaia al 31 dicembre 2010 a Euro 3 migliaia al 31 dicembre 2011.

6.23 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 2011, è la seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Accantonamento	Utilizzo	Saldo al 31/12/2011
Passività per benefici ai dipendenti	213	10	(10)	213

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 2011:

Ipotesi attuariali utilizzate per le valutazioni

Probabilità annue eliminazione per morte del personale in servizio	Tavole Demografiche SIM e SIF 2002
Probabilità annue eliminazione per cause diverse dalla morte del personale in servizio	5%
Tasso di attualizzazione (euro Swap)	Curva dei tassi Government al 31/12/2011
% massima del TFR maturato richiesto in anticipo	70%
Probabilità di richiesta anticipazione	3,3%
Tasso incremento annuale costo della vita	3% annuo

6.24 Imposte differite passive

La composizione e i movimenti delle imposte differite passive al 31 dicembre 2011 sono indicati nelle tabelle seguenti:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>
Imposte differite passive	69	126	(112)	83
Totale	69	126	(112)	83

<i>Descrizione voce imponibile</i>	<i>Saldo 31/12/2011</i>	<i>Aliquota 2011</i>	<i>Imposte rilevate 2011</i>
Utili su cambi non realizzati 2011	458	27,5%	126
Totale	458		126

6.25 Fondi rischi ed oneri correnti e non correnti

Al 31 dicembre 2011, 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 2011 sono riportati nella seguente tabella:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Riclassifiche</i>	<i>Utilizzi</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>
Fondo per furti e smarrimenti	59	29	-	(59)	29
Fondo per copertura frodi	308	55	-	(308)	55
Altri fondi rischi ed oneri	167	-	-	(167)	-
Totale fondi rischi ed oneri correnti	534	84	-	(534)	84
Altri fondi rischi ed oneri	112	-	-	(112)	-
Totale fondi rischi ed oneri non correnti	112	-	-	(112)	-
Totale fondi rischi ed oneri	646	84	-	(646)	84

Nel corso dell'anno, il fondo per furti e smarrimenti è stato utilizzato per Euro 59 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento pari a Euro 29 migliaia a seguito di una nuova stima.

Nel corso dell'anno, il fondo per copertura frodi è stato utilizzato per Euro 308 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento per Euro 55 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.

6.26 Debiti commerciali

La composizione dei debiti commerciali al 31 dicembre 2011 è indicata nella tabella seguente:

<i>Descrizione</i>	<i>Saldo al 31/12/2011</i>	<i>Saldo al 31/12/2010</i>	<i>Variazioni</i>
Debiti verso fornitori	41.770	32.484	9.286
Note di credito da ricevere fornitori	(2.666)	(526)	(2.140)
Fatture da ricevere da fornitori	14.234	10.960	3.274
Debiti verso carta di credito	18	46	(28)
Totale	53.356	42.964	10.392

Nel corso dell'esercizio 2011 i debiti commerciali sono passati da Euro 42.964 migliaia al 31 dicembre 2010 ad Euro 53.356 migliaia al 31 dicembre 2011 con un incremento del 24,2%.

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.

6.27 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 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Debiti per imposte correnti sul reddito	391	341	50
Totale	391	341	50

Nel corso del 2011 hanno subito un incremento pari a Euro 50 migliaia, passando da Euro 341 migliaia al 31 dicembre 2010 a Euro 391 migliaia al 31 dicembre 2011.

6.28 Altri Debiti

La composizione degli altri debiti al 31 dicembre 2011 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010	Variazioni
Debiti verso istituti di previdenza	1.470	1.433	37
Note di credito da emettere verso clienti	4.406	3.890	516
Debiti verso Amministratori	29	545	(516)
Debiti verso il personale	1.242	1.717	(475)
Debiti verso rappresentanti fiscali	4.220	3.297	923
Altri debiti	2.632	2.322	310
Debiti finanziari verso YServices	1.932	-	1.932
Ratei e Risconti passivi	1.293	39	1.254
Totale	17.224	13.243	3.981

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.

I debiti verso rappresentanti fiscali accolgono i debiti per imposte indirette; le vendite effettuate nei Paesi Europei nel corso dell'esercizio 2011 e dell'esercizio 2010 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.

All'interno della voce Altri debiti sono comprese le note di credito da emettere verso clienti perché inerenti a debiti certi per resi relativi a vendite effettuate nell'esercizio 2011. La voce ha subito un incremento nel corso del 2011 in linea con l'aumento dei volumi delle vendite rispetto al periodo precedente.

Rendiconto finanziario d'esercizio

6.29 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 2011 per Euro 4.925 migliaia (Euro 3.880 migliaia nel corso del 2010) sono stati effettuati pagamenti di imposte per Euro 4.342 migliaia (Euro 6.956



migliaia nel 2010) 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.

6.30 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.

6.31 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.

6.32 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.

6.33 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.

6.34 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.

6.35 Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate

Il flusso di cassa assorbito dall'attività di investimento include sia il versamento del Capitale Sociale pari a Euro 91 migliaia nella nuova società YOOX Asia con sede legale ad Hong Kong, conseguente alla costituzione della stessa avvenuto nel secondo trimestre 2011, sia all'incremento del capitale nella società Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd con sede a Shanghai pari a Euro 1.000 migliaia.

6.36 Esborsi per investimenti ed incassi per disinvestimenti in altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2011 a complessivi Euro 74 migliaia (Euro 67 migliaia al 31 dicembre 2010).

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2011 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.

6.37 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 6.21 "Patrimonio netto".

6.38 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 6.23.

6.39 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 6.23.

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 2011 è rappresentata dal valore contabile delle attività finanziarie rappresentate in Bilancio, oltre che dal valore nominale delle garanzie prestate indicate nella Nota 10.

I crediti in essere a fine esercizio sono essenzialmente nei confronti di clienti, di società del Gruppo, altre controparti commerciali e dell'erario.

Non sono presenti saldi scaduti di importo significativo.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità si può manifestare con l'incapacità di reperire, a condizioni economiche, le risorse finanziarie necessarie per l'operatività.

YOOX S.p.A. mantiene la gestione della tesoreria del Gruppo, pertanto i rischi di liquidità cui è soggetta sono strettamente correlati a quelli che incidono sul Gruppo nel suo insieme.

I due principali fattori che determinano la situazione di liquidità della Capogruppo sono da una parte le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento, dall'altra le caratteristiche di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato.

La Capogruppo ha adottato una serie di politiche e di processi volti a ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie, riducendo il rischio di liquidità:

- gestione centralizzata dei flussi di incasso e pagamento, laddove risulti economico nel rispetto delle varie normative civilistiche, valutarie e fiscali dei paesi in cui la Capogruppo è presente;
- mantenimento di un adeguato livello di liquidità disponibile;
- diversificazione degli strumenti di reperimento delle risorse finanziarie e presenza continuativa e attiva sul mercato dei capitali;

- ottenimento di linee di credito adeguate;
- monitoraggio delle condizioni prospettiche di liquidità, in relazione al processo di pianificazione aziendale.

Il *management* ritiene che i fondi attualmente disponibili, oltre a quelli che saranno generati dall'attività operativa e di finanziamento, consentiranno alla Capogruppo di soddisfare i suoi fabbisogni derivanti dalle attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza.

Rischio di cambio

Al 31 dicembre 2011 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 2011 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 2011

Valori in migliaia di Euro

	31 dicembre 2011					
	USD	JPY	GBP	CNY	HKD	ALTRE
Crediti	10.747	1.806	740	1.396	474	-
Debiti	(1.628)	(13)	(1.628)	-	-	278
Disponibilità liquide	3	2	149	52	-	-
Esposizione lorda nello stato patrimoniale	9.122	1.795	(739)	1.448	474	278
Contratti derivati di copertura	(12.495)	(2.892)	-	-	-	-
Esposizione netta	(3.373)	(1.097)	(739)	1.448	474	278

b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2011, 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	(977)	1.194	(512)	566
Debiti	148	(181)	78	(86)
Disponibilità liquide	(0)	0	(0)	0
USD	(829)	1.014	(434)	480

2^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(164)	201	(86)	95
Debiti	1	(1)	1	(1)
Disponibilità liquide	(0)	0	(0)	0
JPY	(163)	199	(85)	94

3^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(67)	82	(35)	39
Debiti	148	(181)	78	(86)
Disponibilità liquide	(14)	17	(7)	8
GBP	67	(82)	35	(39)

4^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	(127)	155	(66)	73
Debiti	-	-	-	-
Disponibilità liquide	(5)	6	(2)	3
CNY	(132)	161	(69)	76

5^ valuta	Impatti a C/E			
	10%	-10%	5%	-5%
Crediti	-43	53	-23	25
Debiti	-	-	-	-
Disponibilità liquide	-	-	-	-
HKD	-43	53	-23	25

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

Apprezamento Euro del 10%			Deprezzamento Euro del 10%		
Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita	Valori in migliaia di Euro	Patrimonio Netto	Utile o perdita
31 dicembre 2011			31 dicembre 2011		
USD	-	(829)	USD	-	1.014
JPY	-	(163)	JPY	-	199
GBP	-	67	GBP	-	(82)
CNY	-	-	CNY	-	-
Contratti derivati di copertura	-	-	Contratti derivati di copertura	-	-
USD	551	-	USD	(2.104)	-
JPY	124	-	JPY	(374)	-
Totale	675	(925)	Totale	(2.478)	1.131

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2011 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 2011.

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 2011 sono calcolati con la metodologia di cui al Livello 2. Nel 2011 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 2011, nonché al 31 dicembre 2010, 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:
- controllano il Soggetto; o
 - sono controllati dal Soggetto; o
 - 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.

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:

- fornitura di prodotti da YOOX S.p.A. alle controllate da destinare alla vendita sui negozi *online* americani e giapponesi;
- servizi di manutenzione, assistenza e aggiornamento dei siti delle società controllate da parte della YOOX S.p.A.;
- servizi amministrativi, finanziari e legali da parte di YOOX S.p.A. a favore delle società controllate;
- 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);
- 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 2011 ed al 31 dicembre 2010. 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 2011

	Crediti commerciali	Crediti finanziari	Debiti commerciali	Debiti finanziari	Ricavi	Costi
YOOX Corporation	8.194	1.932	24	-	29.112	24
Y Services Ltd	621		0	1.932	1.509	-
YOOX Japan	1.806			-	12.191	-
YOOX Mishang Trading (Shanghai)	538	858	-	-	506	-
YOOX Asia Ltd	474		-	-	1.418	-
Totale società controllate	11.633	2.790	24	1.932	44.736	24



31 dicembre 2010

	Credit commerciali	Credit finanziari	Debit commerciali	Debit finanziari	Ricavi	Costi
YOOX Corporation	6.386		-		21.281	-
Y Services Ltd	352		-		1.243	-
YOOX Japan	1.560		-		8.793	-
YOOX Mishang Trading (Shanghai)	-		-		-	-
Totale società controllate	8.298		-		31.317	-

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 2011, nonché al 31 dicembre 2010, 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 2011

Descrizione	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Ricavi	Costi
Studio legale associato d'Urso Gatti e Bianchi	-	18	-	419
Hari K. Samaroo, P.C.	-	1	-	1
Bizmatica Sistemi SpA	-	-	-	49
Totale parti correlate	-	19	-	469

31 dicembre 2010

Descrizione	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Ricavi	Costi
Sigma Gi S.p.A.	-	359	9	3.360
Diesel S.p.A.	1.305	2.532	1.314	6.137
Diesel Rags S.r.l.	-	645	-	2.262
55DSL S.r.l. – Unipersonale	-	-	-	19
Staff International S.p.A.	-	121	-	1.150
Studio legale d'Urso Gatti e Associati	-	105	-	334
Totale parti correlate	1.305	3.762	1.323	13.262

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;
- Hari K. Samaroo P.C, in quanto il titolare del suddetto Studio è legale rappresentante/ Presidente della Y Services;
- Bizmatica Sistemi S.p.A. in quanto il presidente della suddetta società è figlio di un membro del Consiglio di Amministrazione di YOOX S.p.A..

Si segnala che tra le operazioni con parti correlate intervenute nell'esercizio 2011 e nell'esercizio 2010 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 Marketing Officer, del Direttore Operazioni, dello User Experience Director, del Commercial Director yoox.com, del Responsabile Customer Operations.

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 2011

Descrizione	Benefici e breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di Stock Option ed incentivazione aziendale
Amministratori	658	-	1.354
Sindaci	74	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	1.334	83	953
Totale	2.066	83	2.307

* Le *Stock Option* riferite agli Amministratori includono anche le *Stock Option* assegnate all'Amministratore Delegato della YOOX Japan.

31 dicembre 2010

Descrizione	Benefici e breve termine	Benefici a lungo termine	Piani di Stock Option ed incentivazione aziendale
Amministratori	1.002	-	1.504
Sindaci	73	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	1.481	82	1.127
Totale	2.556	82	2.631

* Le *Stock Option* riferite agli Amministratori includono anche le *Stock Option* assegnate all'Amministratore Delegato della YOOX Japan.

Si segnala infine che nessuno degli stretti familiari delle persone fisiche sopra indicate può ritenersi parte correlata della Società ai sensi dello IAS 24.

10. Altre informazioni

Impegni e garanzie

Descrizione	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2010
Sistema improprio dei beni di terzi presso il Gruppo	63.743	49.133
Fideiussioni prestate verso altri	2.660	3.294
Impegni per contratti derivati di copertura (valore nominale)	27.686	2.496

Presso i magazzini della Società è presente merce in conto vendita ricevuta dai *Partner* di YOOX per un ammontare pari a Euro 63.743 migliaia. L'incremento rispetto all'esercizio precedente è dovuto sia all'apertura nel corso del 2011 di nuovi *Online Store*, sia all'aumento dell'approvvigionamento in conto vendita nel corso del 2011 relativo alla linea di business Multi-marca.

Le *fideiussioni* prestate, tutte in capo alla Capogruppo, sono relative ai seguenti contratti:

- Contratto stipulato dalla Società Capogruppo, con decorrenza 2 Novembre 2010, della durata di 6 anno per l'affitto di un locale uso ufficio sito in Milano in via Morimondo17. L'importo della fidejussione è pari a Euro 120.000 con scadenza 31 gennaio 2017;
- contratto stipulato con Diesel a garanzia dei pagamenti della società controllata Y Services per USD 635.000 pari a Euro 490.764 con decorrenza 13 gennaio 2011 e scadenza 31 dicembre 2011;
- contratto stipulato dalla Società con Despina S.p.A., a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza aprile 2007, 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 fideiussione è pari ad Euro 47.500 e scadenza 31 marzo 2013;



- contratto stipulato con SIMEST a garanzia del finanziamento per Euro 53.219 con decorrenza dal 28 settembre 2006 e scadenza 16 marzo 2014;
- contratto stipulato con SIMEST a garanzia del finanziamento per Euro 236.156 con decorrenza dal 17 gennaio 2008 e scadenza 16 marzo 2014;
- contratto stipulato dalla Società con New Winds Group, a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza Agosto 2008, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Madrid. L'importo della fideiussione è pari ad Euro 19.442 e scadenza 30 settembre 2012;
- 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 fideiussione 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 fideiussione è pari ad Euro 19.200 con scadenza 31 luglio 2014;
- contratto stipulato dalla Società a garanzia degli obblighi sul pagamento dell'IVA Portoghese, per Euro 5.000, a favore del rappresentante fiscale portoghese, scaduto il 31 dicembre 2011;
- Contratto stipulato dalla Società conseguentemente al rimborso per Euro 800.000 del deposito cauzionale di Global Collect, a fronte dell'emissione da parte di BNP Paribas di una fideiussione bancaria di pari importo con scadenza 30 aprile 2011;
- Fidejussione a favore di Koji Ohno, rappresentative Director di YOOX Japan, a garanzia delle obbligazioni assunte dalla controllata YOOX Japan, per un ammontare pari a 30.000.000 YEN pari a Euro 299.401 con scadenza 3 marzo 2012;
- contratto stipulato con Logistica Bentivoglio S.r.l. con decorrenza 28 dicembre 2010 e scadenza al 15 marzo 2013 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 512.775;
- 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 fideiussione è pari ad Euro 58.500 e scadenza 1 febbraio 2012.

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 15.386 migliaia.
- Ad un'operazioni di Interest Rate swap sottoscritta dalla Capogruppo a copertura del rischio del tasso di interesse connesso al finanziamento a medio lungo termine stipulato per il finanziare la nuova piattaforma tecno-logisitca. L'importo nominale degli impegni alla data di chiusura del Bilancio, è pari a Euro 12.300 migliaia.

11. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2011

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di stock option

In data 26 gennaio e 7 febbraio 2012 sono state assegnate azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di opzioni relative ai Piani di *Stock Option* e secondo i prezzi d'esercizio descritti nella tabella sottostante:

Piani <i>Stock Option</i>	Data assegnazione	Prezzi d'esercizio (in Euro)			Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
		46,48	59,17	106,5		
2001 - 2003	26 gen 2012	1.155			1.155	60.060
2003 - 2005	26 gen 2012	10.457			10.457	543.764
2004 - 2006	26 gen 2012	3.544			3.544	184.288
2006 - 2008	26 gen 2012		4.842		4.842	251.784
2007 - 2012	26 gen 2012		6.539		6.539	340.028
<i>Sub tot</i>		<i>15.156</i>	<i>11.381</i>	<i>-</i>	<i>26.537</i>	<i>1.379.924</i>
2001 - 2003	07 feb 2012	298		750	1.048	54.496
2003 - 2005	07 feb 2012	3.355			3.355	174.460
2004 - 2006	07 feb 2012	4.912			4.912	255.424
2007 - 2012	07 feb 2012		2.000	1.100	3.100	161.200
<i>Sub tot</i>		<i>8.565</i>	<i>2.000</i>	<i>1.850</i>	<i>12.415</i>	<i>645.580</i>
Totale		23.721	13.381	1.850	38.952	2.025.504

Per effetto di quanto precede alla data del documento il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a Euro 550.996,16 suddiviso in n. 55.099.616 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

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

In data 8 febbraio 2012 il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'assegnazione su base biennale a favore di n. 3 beneficiari di n. 4.490 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 233.480 azioni ordinarie YOOX.

Lancio *Online Store* barbarabui.com

Il 16 febbraio 2012 è stato lanciato l'*Online Store* barbarabui.com in Europa, Stati Uniti e Giappone.

Estensione in Cina di dsquared2.com

In data 5 marzo 2012 è stato esteso alla Cina l'*Online Store* dsquared2.com.

Nomina di Giuseppe Guillot COO di YOOX Group

Nei prossimi anni YOOX Group continuerà ad investire nel consolidamento e nell'innovazione della propria infrastruttura tecnologica multi-canale e logistica globale, al fine di garantire una piattaforma solida e all'avanguardia, capace di adattarsi velocemente ai mutevoli scenari di mercato e offrire quindi ai propri partner commerciali e clienti finali un servizio d'eccellenza.

All'interno di questo contesto si inserisce la nomina di un Chief Operating Officer ("COO") con responsabilità di ottimizzazione e coordinamento di tutte le attività operative e progettuali, in ambito logistico e tecnologico, e di massimizzazione delle sinergie derivanti dalla gestione congiunta di entrambe le attività. Tale nomina persegue lo scopo ultimo di preservare e rafforzare uno dei vantaggi competitivi più importanti del Gruppo: la qualità del servizio offerto. Nel primo trimestre del 2012 Giuseppe Guillot è stato pertanto promosso nel ruolo di COO. In YOOX Group dal 2007, Guillot ha assunto diversi incarichi sia nella funzione Operations sia in Tecnologia, ricoprendo, prima di quest'ultima nomina, il ruolo di Technology Director.

Lancio *shoescribe.com*

In linea con la strategia del Gruppo di ampliare l'offerta in-season, YOOX Group lancia shoescribe.com, un nuovo negozio online multi-marca interamente dedicato alle calzature da donna. Da oggi, mercoledì 7 marzo, shoescribe.com affianca yoox.com e thecorner.com all'interno della linea di business multi-marca.

La pluriennale esperienza del Gruppo nel fashion e-commerce ha dimostrato che le scarpe sono i best-seller indiscussi a livello globale; per questo motivo il Gruppo ha deciso di dedicare uno spazio online esclusivamente alle calzature.

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 che conta per il lancio più di 100 marchi, da grandi nomi a brand di ricerca tra i quali: Acne, Alexander Wang, Bally, Giambattista Valli, Marni, Marc Jacobs, Opening Ceremony, Proenza Schouler e Sergio Rossi, a cui ne verranno aggiunti costantemente di nuovi.

shooscribe.com si avvale della solida piattaforma globale del Gruppo per garantire a tutti i clienti un servizio eccellente ed unico nel settore. Per gli appassionati, shooscribe.com ha appositamente ideato alcuni servizi a valore aggiunto, tra cui un sistema per organizzare le proprie scarpe nell'armadio, disponibile in ogni pacco, e un network di calzalai di fiducia cui affidarne la riparazione. Inoltre, attraverso la sottoscrizione di un abbonamento annuale, gli "shooscribers" potranno accedere ai servizi più esclusivi, che spaziano dalla riparazione in omaggio delle scarpe acquistate alla spedizione gratuita tutto l'anno.

Allegato 1

Prospetto di Conto Economico separato al 31/12/2011 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 2011			31 dicembre 2010		
	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	249.201			183.377	1.323	0,7%
Costo del venduto	(167.935)			(123.055)	(12.820)	10,4%
Costo preparazione merci	(26.593)	(547)	2,1%	(18.764)	(519)	2,8%
Spese commerciali	(19.179)	(1.198)	6,2%	(15.831)	(1.303)	8,2%
Spese generali	(21.928)	(3.180)	14,5%	(15.322)	(3.814)	24,9%
Altri proventi e altri oneri	(185)			(382)		
Oneri non ricorrenti						
Risultato operativo	13.381			10.022		
Proventi finanziari	622			866		
Oneri finanziari	(1.018)			(949)	(75)	7,9%
Risultato prima delle imposte	12.984			9.939		
Imposte	(4.925)			(3.880)		
Risultato netto dell'esercizio	8.059			6.059		



Allegato 2

Prospetto di Stato Patrimoniale al 31/12/2011 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 2011			31 dicembre 2010		
	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	19.067			8.229		
Attività immateriali a vita utile definita	12.168			7.127		
Partecipazioni in società controllate	2.538			1.547		
Imposte differite attive	2.525			3.044		
Altre attività finanziarie non correnti	74			67		
Totale attività non correnti	36.373			20.014		
Attività correnti						
Rimanenze	84.137			64.778		
Crediti commerciali	17.873			15.951	9.603	60,2%
Altre attività correnti	6.873			5.363		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	13.002			16.595		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	2.269			5.082		
Totale attività correnti	124.153			107.769		
Totale attività	160.526			127.783		
Patrimonio netto						
Capitale sociale	531			518		
Riserve	67.306			64.113		
Riserve per Utili e perdite indivisi	(770)			(6.829)		
Risultato netto d'esercizio	8.059			6.059		
Totale patrimonio netto	75.126			63.861		

Stato Patrimoniale	31 dicembre 2011			31 dicembre 2010		
	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	11.522			846		
Passività per benefici ai dipendenti	213			213		
Fondi rischi ed oneri non correnti	-			112		
Imposte differite passive	83			69		
Totale passività non correnti	11.819			1.240		
Banche ed altri debiti finanziari correnti	2.527			5.600		
Fondi rischi ed oneri correnti	84			534		
Debiti commerciali	53.356	19	0,0%	42.964	3.762	8,8%
Debiti tributari	391			341		
Altri debiti	17.224			13.243		
Totale passività correnti	73.581			62.682		
Totale patrimonio netto e passività	160.526			127.783		



Allegato 3

Prospetto di Rendiconto finanziario al 31/12/2011 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 2011			31 dicembre 2010		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Risultato netto dell'esercizio	8.059			6.059		
<i>Rettifiche per:</i>						
Imposte rilevate nell'esercizio	4.925			3.880		
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	1.018			949		
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	(622)			(866)		
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	7.558			3.701		
Valutazione al <i>fair value</i> dei piani di <i>Stock Option</i>	4.167			3.642		
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	-			-		
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	11			33		
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	84			257		
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	(10)			(39)		
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	(646)			(284)		
Variazioni delle rimanenze	(19.358)			(21.689)		
Variazioni dei crediti commerciali	(1.921)			(4.980)	(3.266)	65,6%
Variazioni dei debiti commerciali	10.142	(3.744)	(36,9%)	17.929	(231)	1,3%
Variazioni delle altre attività e passività correnti	1.587			(4.206)		
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica	14.994			4.386		
Pagamento imposte sul reddito	(4.342)			(6.956)		
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	(1.018)			(949)		
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	622			866		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA	10.255			(2.653)		

Rendiconto finanziario	31 dicembre 2011			31 dicembre 2010		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	(1.306)			(5.225)		
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	(9.095)			(6.063)		
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate	(991)			(1.000)		
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	(8)			(16)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	(11.399)			(12.304)		
<i>Attività di finanziamento</i>						
Accensione debiti finanziari a breve termine	-			5.028		
Rimborso debiti finanziari a breve termine	(5.030)			-		
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	(155)			-		
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	-			(155)		
Acquisto azioni proprie	(953)			(362)		
Versamenti in conto aumento capitale sociale e riserva sovrapprezzo	1.016			1.797		
Investimenti in altre attività finanziarie	2.813			(5.082)		
Variazione per deltra tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	(140)			(12)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA	(2.449)			1.212		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	(3.593)			(13.745)		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	16.595			30.340		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	13.002			16.595		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	(3.593)			(13.745)		



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	205
Altri servizi	KPMG S.p.A.	Capogruppo	2
Totale			207

Allegato 5

Prospetto di riepilogo dell'utilizzabilità delle riserve

(in migliaia di Euro)

Natura / Descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	di cui quota distribuibile
Capitale:				
Capitale sociale	531	B		
Versamento in conto futuro aumento di capitale sociale	177	A,B		
Riserva di capitale:				
Riserva da sovrapprezzo Azioni (1)	57.149	A,B,C	57.149	54.259
Riserva acquisto azioni proprie	(1.315)			
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>	11.985	A,B	11.985	
Riserve di Cash Flow sui derivati	(883)		(883)	
Riserve di utili riportati a nuovo	(770)			
Totale Capitale e Riserve	67.067			
Utile/Perdita dell'esercizio	8.059			
Totale Patrimonio Netto	75.126			

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 2011 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 2011 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 2011.

Si attesta, inoltre, che:

il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011:

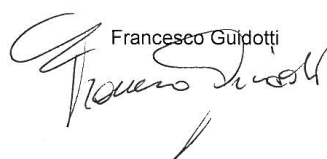
- è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è idoneo a fornire 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

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 2011. 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 16 marzo 2011.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della YOOX S.p.A. al 31 dicembre 2011 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 7625.700,00 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 2011*

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 2011.

Bologna, 13 marzo 2012

KPMG S.p.A.


Gianluca Geminiani
Socio

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI
AZIONISTI BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2011 – BILANCIO
CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2011 (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 550.996,16 i.v.

<http://www.yoogroup.com>

Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti
Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 - Bilancio consolidato al 31 dicembre 2011
(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,

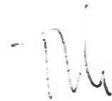
nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 abbiamo svolto i nostri compiti di vigilanza ai sensi delle vigenti disposizioni di legge e regolamentari, secondo i principi di comportamento raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, osservando i doveri di cui all'art. 149 del D. Lgs. n. 58/1998 (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" ovvero "KPMG"), alle cui relazioni Vi rimandiamo.

Con riguardo all'adesione della Società al Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A. (di seguito anche "Codice di Autodisciplina"), rinviando alla Relazione annuale sulla *corporate governance* riportata nell'apposito paragrafo del bilancio.

Il Consiglio di Amministrazione è composto da sette membri di cui tre indipendenti. Il Collegio Sindacale ha 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.

Nel corso dell'esercizio vi sono state otto 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

  ¹ 

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 per il Controllo Interno, alle quali ha preso parte almeno un componente del Collegio Sindacale; si sono altresì tenute sei riunioni del Comitato per le Remunerazioni.

Si da atto che nel corso dell'esercizio 2011 non si sono tenute riunioni sia del Comitato Parti Correlate che 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 accertato la coerenza degli interventi di adeguamento statutario alle disposizioni: (i) di cui al D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 in tema di revisione legale dei conti annuali e consolidati e (ii) di cui al D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 27, che ha dato attuazione alla direttiva 2007/36/CE relativa all'esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate nonché dal D.Lgs. n. 146 del 25 settembre 2009 contenente disposizioni integrative e correttive del decreto legislativo 19 novembre 2007, n. 229, che ha dato attuazione alla direttiva 2004/25/CE in materia di offerte pubbliche di acquisto.

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 la Società non ha conferito alla Società di Revisione ulteriori incarichi rispetto a quello di revisione legale dei conti; analogamente non risultano conferiti incarichi a soggetti appartenenti alla "rete" di KPMG.

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 sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Nel corso dell'esercizio 2011 ci siamo riuniti nove volte al fine sia delle verifiche di legge sia al fine di scambiarsi informazioni con gli esponenti di KPMG nonché con i membri del Comitato di Controllo Interno.

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 provveduto ad adeguare le funzioni di competenza del Collegio Sindacale, al quale l'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010 attribuisce il ruolo di "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile", alle disposizioni dettate dalla citata norma.

Abbiamo quindi effettuato l'attività di vigilanza ivi prevista, con riferimento: *a)* al processo di informativa finanziaria; *b)* all'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio; *c)* alla società di revisione legale dei conti annuali e consolidati; *d)* all'indipendenza della società di revisione legale mediante indagini dirette, ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni ed analisi dei risultati del lavoro svolto dalla società di revisione.

In tale contesto abbiamo: recepito i risultati delle verifiche trimestrali sulla corretta tenuta della contabilità sociale effettuate da KPMG; preso atto: *(i)* delle relazioni che questa ultima ha emesso ai sensi degli artt. 14 e 19, terzo comma, del D.Lgs. n. 39/2010, unitamente *(ii)* al rilascio della conferma annuale della propria indipendenza ai sensi dell'art. 17, comma nove, lett. a) del D.Lgs. n. 39/2010; analizzato i rischi relativi all'indipendenza della società di revisione e le misure da esse adottate per limitarne il verificarsi.

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 2011 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 dal bilancio d'esercizio e da quello consolidato e con quelli di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

Abbiamo acquisito conoscenza - assumendo dati e informazioni dai responsabili delle varie funzioni aziendali anche mediante indagini dirette - e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza *(i)* del sistema amministrativo e contabile circa l'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione e *(ii)* della struttura organizzativa della Società. Riteniamo tali strutture adeguate alle caratteristiche della Società e all'attività svolta.

Abbiamo vigilato sull'adeguatezza del sistema di controllo interno mediante *(i)* la partecipazione alle riunioni del Comitato per il Controllo Interno, *(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 tale attività reputiamo che il tutto, in continuo aggiornamento, sia impostato ed organizzato correttamente al fine di garantire un regolare e corretto svolgimento dell'attività. Ciò rende possibile, tra l'altro, la rappresentazione fedele dell'andamento e dei fatti di gestione sotto il profilo sia economico sia finanziario e patrimoniale.

Abbiamo esaminato le 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 monitorato le attività di aggiornamento del Modello di Organizzazione e Controllo di cui al D. Lgs. 231/2001 anche al fine di recepire le modifiche normative. L'Organismo di Vigilanza ha relazionato sulle attività svolte nel corso dell'esercizio 2011 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 Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche ed integrazioni. Abbiamo altresì verificato la rispondenza di questi ai fatti e alle informazioni di cui siamo venuti a conoscenza a seguito dell'espletamento dei nostri doveri. A tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011, sottoposto alla Vostra approvazione, chiude con un utile pari ad Euro 8.058.981,25 mentre il bilancio consolidato evidenzia un utile di competenza del Gruppo pari ad Euro 10.000.397,07.

KPMG ha emesso in data odierna le relazioni sul bilancio d'esercizio e sul bilancio consolidato; le stesse non contengono rilievi né richiami di informativa.

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 2011. Per quanto riguarda la comunicazione dei corrispettivi per la prestazione di revisione contabile rimandiamo alle informazioni fornite dalla Società negli allegati al bilancio d'esercizio ed al bilancio consolidato al 31 dicembre 2011, 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 rischi e incertezze cui la Società è esposta, indicando i rischi di natura operativa, di natura finanziaria (cambio, paese, tasso di interesse, prezzo, credito e liquidità) e di carattere generale.

Gli Amministratori indicano che i rapporti tra la Società, le società del Gruppo e/o parti correlate, non sono qualificabili come atipici o inusuali rientrando nell'ordinario corso degli affari e sono stati regolati a condizioni di mercato. 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, la Società ha effettuato transazioni su azioni proprie in virtù anche della delibera assembleare, assunta in tal senso, in concomitanza con l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2010.

La nostra attività di vigilanza si è svolta nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 con carattere di normalità e da essa non sono emerse omissioni, fatti censurabili o irregolarità da rilevare nella presente relazione.

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, comma 2, 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, 13 marzo 2012

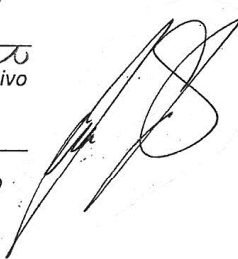
Il Collegio Sindacale



Filippo Tonolo - Presidente



David Reali - Sindaco Effettivo



Luca Sifo - Sindaco Effettivo

