YOOX GROUP

Rapporto annuale al 31 dicembre 2010

YOOX S.p.A.
Via Nannetti, 1 – 40069 Zola Predosa (BO)
Cap.Sociale: Euro 524.802,72 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, Francia, Germania, Giappone, Regno Unito, Spagna, Stati Uniti d'America,

Altri Paesi

Argentina, Australia, Austria, Bahrein, Belgio, Bulgaria, Canada, Cile, Cipro, Città del Vaticano, Colombia, Croazia, Repubblica Ceca, Danimarca, Egitto, Emirati Arabi, Estonia, Filippine, Finlandia, Georgia, Grecia, Hong Kong, India, Indonesia, Irlanda, Islanda, Israele, Lettonia, Liechtenstein, Lituania, Lussemburgo, Malesia, Malta, Marocco, Messico, Olanda, Oman, Nuova Zelanda, Norvegia, Panama, Polonia, Portogallo, Romania, Federazione Russa, San Marino, Serbia, Singapore, Slovacchia, Slovenia, Sud Africa, Svezia, Svizzera, Taiwan, Thailandia, Tunisia, Turchia, Ucraina, Ungheria, Vietnam

INDICE

Lettera del Presidente agli Azionisti 5
Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 7
Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione 49
Bilancio consolidato Gruppo YOOX 97
Attestazione del Bilancio consolidato ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni 183
Relazione della società di revisione al Bilancio consolidato 185
Bilancio d'esercizio YOOX S.p.A. 187
Attestazione del Bilancio d'esercizio ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni 259
Relazione della società di revisione al Bilancio d'esercizio 261
Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2010 – Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010 (*ai sensi dell'art. 153 d.lgs. 58/1998 e dell'art. 2429 codice civile*) 263

LETTERA DEL PRESIDENTE AGLI AZIONISTI

Signori Azionisti,

il 2010 è stato un anno particolarmente significativo nella storia del nostro Gruppo, il primo dopo l'operazione di quotazione in Borsa di YOOX S.p.A., completatasi nel mese di dicembre 2009.

Nel corso dell'esercizio 2010 YOOX ha conseguito ancora una volta eccellenti risultati che confermano la posizione di assoluto rilievo assunta dal Gruppo sia a livello italiano che internazionale nel settore di riferimento. Il bilancio del Gruppo si è chiuso con ricavi netti di vendita pari a Euro 214.288 migliaia, in crescita del 40,8% rispetto al 2009, ed un utile netto più che raddoppiato e pari a Euro 9.117 migliaia rispetto all'esercizio precedente.

Oltre agli importanti risultati raggiunti che hanno confermato la validità e il successo del nostro modello di *business* a livello globale, il titolo YOOX al 30 dicembre 2010 ha registrato una *performance* positiva del 123,7% rispetto al prezzo di collocamento e dell'84,3% nei dodici mesi del 2010.

Il 2010 è stato anche l'anno del nostro ingresso in Cina, importante obiettivo prefissato dopo l'IPO, che non solo è stato centrato, ma anche raggiunto in anticipo rispetto alle previsioni. Dal 26 novembre 2010 è, infatti, attivo l'*Online Store* di Emporio Armani, emporioarmani.cn, il primo ad essere "Powered by YOOX Group" sul mercato cinese.

La Cina è uno dei più importanti tasselli per completare la nostra offerta al settore della moda, con l'obiettivo di consolidare la nostra posizione di partner globale di *Internet retail* per i principali *brand*. Si tratta di una strategia di lungo periodo in un mercato dalle grandi potenzialità in cui stiamo agendo da *first mover*. Per affermarsi in Cina, YOOX intende per i primi anni adottare una strategia full price e posizionarsi nella fascia alta del mercato.

Ci siamo dedicati nel corso dell'anno al consolidamento e all'aggiornamento della piattaforma tecnologica, confermandoci innovatori di nuove soluzioni multi-canale su scala globale. È infatti stata lanciata l'applicazione nativa yoox.com for iPad in corrispondenza del lancio negli USA di Apple iPad ad aprile 2010, e la versione di yoox.com per piattaforma mobile "Keitai", destinata al mercato giapponese.

Al fine di incrementare il servizio ai clienti nonchè l'efficienza e la profittabilità operativa del nostro Gruppo, abbiamo inoltre intrapreso a partire dal quarto trimestre 2010, un importante percorso di investimenti nell'automazione della nostra piattaforma tecno-logistica centrale di distribuzione. Grazie al connubio tra l'impiego dei più moderni sistemi di automazione e l'utilizzo della tecnologia RFid (Radio Frequency identification), la nuova piattaforma tecno-logistica globale sarà unica nel settore, oltre ad essere in grado di supportare la crescita attesa del Gruppo fino al 2016.

L'attenzione dedicata alle persone è uno dei fattori chiave del nostro successo e anche nel corso del 2010 sono proseguite le iniziative a favore del personale, con il costante *fine-tuning* della struttura organizzativa per stare al passo con la crescita e le nuove sfide, la promozione di talenti dall'interno insieme all'inserimento di nuove figure *senior* in grado di apportare competenze aggiuntive al resto del *team*, l'attività di formazione *on the job* e la seconda edizione del Master in E-Fashion inventato da YOOX e in collaborazione con l'Istituto Marangoni, una delle principali scuole di moda al mondo.

In linea con la filosofia del nostro Gruppo che pone da sempre al centro l'attenzione ai temi legati all'etica e all'ecologia, anche nel 2010 sono proseguite iniziative *eco-friendly* come il progetto "Smart Water for Green Schools", oltre alla nostra permanente collaborazione con Green Cross International. Anche il progetto di automazione del nostro centro tecno-logistico è stato sviluppato in un'ottica eco-sostenibile: 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.

Colgo anche quest'anno l'opportunità per ringraziare i nostri clienti e le nostre clienti fedeli ai nostri negozi *online* ormai da tanti anni o che si sono affacciati nel 2010 per la prima volta ad un acquisto su internet, augurandomi che tutte le nostre attenzioni in termini di servizio cliente ed esperienza nel suo complesso li abbia convinti a ritornare a fare shopping nel prossimo futuro.

Concludo, infine, ricordando che il 2010 è stato un anno impegnativo ma ricco di grandi successi e siamo convinti di aver reso il nostro Gruppo ancora più solido e globale, guardando sempre al futuro con spirito d'innovazione e da pionieri nel nostro settore.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Federico Marchetti

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ai sensi degli artt. 123 *bis* TUF e 89 *bis* Regolamento Emittenti Consob

Emittente: YOOX S.P.A. – Via Nannetti 1 – 40069 Zola Predosa (BO)

Sito *web*: www.yooxgroup.com

Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2010

Data di approvazione della Relazione: 9 marzo 2011

INDICE

GLOSSARIO 11
1. PROFILO DELL'EMITTENTE 12
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex. Art. 123 bis TUF) alla data del 31/12/2010 13
   a) Struttura del capitale sociale (art. 123-*bis*, comma 1, lett. a), TUF) 13
   b) Restrizioni al trasferimento di titoli (art. 123-*bis*, comma 1, lett. b), TUF) 13
   c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (art. 123-bis, comma 1, lett. c), TUF) 13
   d) Titoli che conferiscono diritti speciali (art. 123-bis, comma 1, lett. d), TUF) 14
   e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (art. 123-bis, comma 1, lett e), TUF) 14
   f) Restrizioni al diritto di voto (art. 123-bis, comma 1, lett. f), TUF) 14
   g) Accordi tra Azionisti (art. 123-bis, comma 1, lett. g), TUF) 14
   h) Modifiche statutarie (art. 123-bis, comma 1, lett. l), TUF) 14
   i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (art. 123-bis, comma 1, lett. m), TUF) 14
   l) Clausole di change of control (art. 123-bis, comma 1, lett. h), TUF) 16
   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 22
   4.4 Ruolo del Consiglio di Amministrazione 23
   4.5 Organi delegati 26
   4.6 Altri consiglieri consecutivi 27
   4.7 Amministratori indipendenti 27
   4.8 Lead indipendent director 29
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE 29
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO 30
7. COMITATO PER LA NOMINA AMMINISTRATORI 30
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE 31
9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI 32
10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO 34
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO 36
   11.1 Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno 37
   11.2 Preposto al controllo interno 37
   11.3 Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 39
   11.4 Società di revisione 39
   11.5 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari 40
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE 40
13. NOMINA DEI SINDACI 42
14. SINDACI 43
   14.1 Funzionamento del Collegio Sindacale 45
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI 45
16. ASSEMBLEE E DIRITTI DEGLI AZIONISTI 45
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO 47
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO 47

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIATARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

GLOSSARIO

Codice: il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo del 2006 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..

Regolamento Emittenti Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 in materia di emittenti.

Relazione: la relazione di *Corporate Governance* che le società sono tenute a redigere ai sensi degli artt. 123-*bis* TUF e 89-*bis* Regolamento Emittenti Consob.

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, valentino.com e diesel.com, tutti "*Powered by* YOOX *Group*". Il Gruppo vanta centri logistici e uffici in Europa, Stati Uniti, Cina e Giappone e distribuisce in 67 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, il Gruppo YOOX 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, il Gruppo YOOX 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 31/12/2010

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

- Alla data del 31 dicembre 2010 il capitale sociale sottoscritto e versato era pari a Euro: 517.635,56;
- Alla data della presente Relazione il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a Euro: 524.802,72.

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)	52.480.272	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 *stock* o*ption*, 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 s*tock option* in essere al 31 dicembre 2010 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 alle note esplicative allegate al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010 disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione "*Investor Relations*".

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.	11,186	11,186
Renzo Rosso	Red Circle S.r.l. Unipersonale	6,056	6,056
Federated Equity Management Company of Pennsylvania	Federated Equity Management Company of Pennsylvania	4,908	4,908
Essegi S.r.l.	Essegi S.r.l.	4,719	4,719
JP Morgan Asset Management Holdings Inc.	JP Morgan Asset Management (UK) Limited	4,702	4,702
Federico Marchetti	Federico Marchetti	4,596	4,596
Pictet Funds (Europe) SA	Pictet Funds (Europe) SA	2,519	2,519
Henderson Global Investors Limited	Henderson Global Investors Limited	2,211	2,211
Wasatch Advisors Inc.	Wasatch Advisors Inc.	2,208	2,208
Aviva Investors Global Services Limited	Aviva Investors Global Services Limited	2,073	2,073

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)

In data 16 marzo 2009, Red Circle S.r.l. Unipersonale e YOOX hanno sottoscritto un accordo di *lock-up*, rilevante ai sensi dell'art. 122 TUF, il quale prevedeva limiti al trasferimento delle azioni ordinarie YOOX oggetto del medesimo patto.

Gli impegni derivanti dal suddetto accordo di *lock-up* sono stati assunti per tutto il periodo intercorrente dalla data di sottoscrizione e sino al 31 dicembre 2010.

Detto accordo ha cessato ogni suo effetto per naturale scadenza alla data del 31 dicembre 2010. L'avviso di scioglimento del suddetto accordo è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione "*Corporate Governance*".

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

h) 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.

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

Nel corso dell'Esercizio 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 s*tock option* in essere al 31 dicembre 2010 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 alle note esplicative allegate al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010 disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione "*Investor Relations*".

***

L'Assemblea degli Azionisti tenutasi in data 7 ottobre 2009 ha deliberato di autorizzare operazioni di acquisto e di disposizione di azioni ordinarie proprie (i) ai fini dell'eventuale impiego delle azioni come corrispettivo in operazioni straordinarie, anche di scambio di partecipazioni con altri soggetti nell'ambito di operazioni nell'interesse della Società, ovvero (ii) ai fini di destinare le azioni proprie acquistate al servizio di programmi di distribuzione, 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; e (iii) ai fini 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 il periodo di diciotto mesi a far data dall'Inizio delle Negoziazioni di azioni ordinarie della Società (e quindi sino al 3 giugno 2011) fino ad un massimo che, tenuto conto della 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 che non sia 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 e nel rispetto delle condizioni operative stabilite per la prassi di mercato inerente all'acquisto di azioni proprie per la costituzione di un cd. "magazzino titoli" ammessa dall'art. 180, comma 1, lett. c) del TUF, ivi comprese quelle relative ai volumi di cui all'art. 5, comma 2 e 3 del Regolamento CE n. 2273/2003 del 22 dicembre 2003;

- ha attribuito mandato al Consiglio di individuare l'ammontare di azioni da acquistare e di procedere all'acquisto delle azioni alle condizioni e per le finalità esposte 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, e nel rispetto della parità di trattamento degli azionisti, ai sensi di quanto previsto dall'art. 132 del TUF;

- ha autorizzato il Consiglio, senza limiti temporali e ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-*ter* c.c., a disporre in tutto o in parte, in una o più volte, ad esaurimento di ciascun programma di acquisto, delle azioni proprie acquistate in base alla suddetta delibera, o comunque in portafoglio della Società, mediante alienazione delle stesse in borsa o fuori borsa, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari *pro tempore* vigenti e per il perseguimento delle finalità di cui alla suddetta delibera, con i termini, le modalità e le condizioni dell'atto di disposizione delle azioni proprie ritenute più opportune nell'interesse della Società, 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, 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 dallo stesso controllate, nonché programmi di assegnazione gratuita di azioni ai soci, potranno avvenire al prezzo determinato dai competenti organi sociali nell'ambito di detti piani, tenuto conto dell'andamento di mercato, della normativa fiscale eventualmente applicabile; il tutto nel rispetto delle condizioni e delle modalità anche operative, stabilite dalla delibera Consob n. 16839 del 19 marzo 2009 da intendersi qui integralmente richiamate.

Con riferimento alla finalità di cui al punto (iii) che precede l'Assemblea:

- ha autorizzato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 c.c., l'acquisto, in una o più volte, per un periodo di diciotto mesi a far data dall'Inizio delle Negoziazioni (e quindi sino al 3 giugno 2011), 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 e ad un corrispettivo unitario non inferiore nel minimo del 15% e non superiore nel massimo del 15% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo YOOX il giorno di borsa precedente ad ogni singola operazione di acquisto;

- ha attribuito mandato al Consiglio di procedere all'acquisto delle azioni alle condizioni e per le finalità sopra esposte 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, e nel rispetto della parità di trattamento degli azionisti, ai sensi di quanto previsto dall'art. 132 del TUF;

- ha autorizzato il Consiglio, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-*ter* c.c., a disporre, in qualsiasi momento, in tutto o in parte, in una o più volte, anche prima di aver esaurito gli acquisti, delle azioni proprie acquistate mediante alienazione delle stesse in borsa o fuori borsa, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari pro tempore vigenti e con i termini, le modalità e le condizioni dell'atto di disposizione delle azioni proprie ritenuti più opportuni nell'interesse della Società. 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 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.

In data 1° luglio 2010, il Consiglio di Amministrazione, nel rispetto dei limiti e delle condizioni di cui alla delibera assembleare del 7 ottobre 2009, ha deliberato l'acquisto di massime n. 312.000 azioni proprie della Società al fine di creare 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. 62.000 proprie, pari allo 0,12% dell'attuale capitale sociale (pari a Euro 524.802,72, suddiviso in n. 52.480.272 azioni ordinarie).

l) Clausole di change of control (art. 123-bis, comma 1, lett. h), 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, in data 8 ottobre 2009, un contratto di amministrazione sottoscritto con Federico Marchetti, a cui si rimanda nel 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.

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 rinvia ai successivi paragrafi della presente Relazione, come di seguito indicato:

- 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;

- 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 rimanda ai 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 rimanda al 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 rimanda ai paragrafi 4, 6, 7, 8, 10, 13 e 14.

3. COMPLIANCE

L'Emittente ha adottato il Codice, accessibile sul sito di Borsa Italiana.

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

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1 Nomina e sostituzione degli amministratori

Le disposizioni dello Statuto che regolano la composizione e nomina del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente (art. 14 dello Statuto) sono idonee a garantire il rispetto delle disposizioni del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 27 recante l'attuazione della direttiva 2007/36/CE relativa all'esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate. Le modifiche per l'adeguamento dello Statuto a tale nuova normativa sono state approvate dal Consiglio nella seduta del 10 novembre 2010.

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 (l'"**Amministratore Indipendente *ex* art. 147-*ter***"). Per i requisiti di indipendenza dei componenti dell'organo amministrativo, si rinvia anche a quanto indicato al paragrafo 4.7.

Si precisa tuttavia che, poiché l'Emittente è ammessa alle negoziazioni sul MTA, Segmento STAR, al fine di mantenere la qualifica deve avere all'interno del proprio Consiglio un numero adeguato di amministratori indipendenti e, pertanto, attenersi ai criteri stabiliti dall'art. IA.2.10.6 delle Istruzioni al Regolamento di Borsa che prevedono: almeno 2 amministratori indipendenti per consigli di amministrazione composti fino a 8 membri; almeno 3 amministratori indipendenti per consigli di amministrazione composti da 9 a 14 membri; almeno 4 amministratori indipendenti per consigli di amministrazione composti da oltre 14 membri.

L'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. 17633 del 26 gennaio 2011, 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 2010. 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 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 il consigliere Raffaello Napoleone il quale è stato nominato per cooptazione, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2386 Cod. civ., con delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente del 1° luglio 2010, a seguito delle dimissioni del consigliere Fausto Boni. Si ricorda che il consigliere Catherine Gérardin, a sua volta cooptata nel corso dell'esercizio 2009, è stata in seguito nominata con delibera assembleare del 21 aprile 2010. 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.yooxgroup.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	1
Stefano Valerio	Vice Presidente	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X			100	3
Raffaello Napoleone	Amministratore	01/07/2010	Fino alla prossima Assemblea	-		X	X	X	83,3	0
Mark Evans	Amministratore	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X			45,5	16
Catherine Gérardin	Amministratore	21/04/2010	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X	X	X	81,8	0
Massimo Giaconia	Amministratore	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X	X	X	100	12
Elserino Mario Piol	Amministratore	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-		X			100	1

Amministratori cessati durante l'Esercizio

Nominatio	Carica	In carica dal	In carica fino al	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	Indip. TUF	% CdA	Altri incarichi
Fausto Boni	Amministratore	07/10/2009	01/07/2010	-		X			60	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 o da una minoranza (art. 144-*decies*, del Regolamento Emittenti Consob)
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, individuati in base ai criteri definiti dal Consiglio.
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	-						
Fausto Boni (*)	Amministratore	-	-					M	50		
Catherine Gérardin	Amministratore	-	-	M	-	M	100	M	100	M	-
Massimo Giaconia	Amministratore	-	-	P	-	M	100	P	100	P	-
Elserino Mario Piol	Amministratore	-	-			P	100	M	50		
Raffaello Napoleone (*)	Amministratore	-	-							M	-

(*) In data 1° luglio 2010, il consigliere Fausto Boni ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di amministratore della Società; nella medesima data, il Consiglio di Amministrazione ha nominato per cooptazione, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2386 Cod. civ., Raffaello Napoleone.

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, 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 9 marzo 2011 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, 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	YOOX Japan	Presidente
Stefano Valerio	Dmail Group S.p.A.	Consigliere
	Immobiliare Lombarda S.p.A.	Consigliere
	Sai Investimenti SGR S.p.A.	Consigliere
Raffaello Napoleone	/	/
Mark Evans	Audium Semiconductor Limited	Consigliere
	Azuro, Inc.	Consigliere
	Big Fish Games, Inc.	Consigliere
	Displaylink Corp.	Consigliere
	Displaylink (UK) Limited	Consigliere
	Icera, Inc.	Consigliere
	Liquid Air Lab GmbH	Consigliere
	Memrise, Inc.	Consigliere
	Naturalmotion Limited	Consigliere
	Orbian Corporation Limited	Consigliere
	Orbian Investment Holdings Limited	Consigliere
	Payzone Plc	Consigliere
	Rothschild Continuation Holdings AG	Consigliere
	Splashpower, Inc.	Consigliere
	The Hut Group Limited	Consigliere
	Worldstores Limited	Consigliere
Catherine Gérardin	/	/
Massimo Giaconia	Air Liquide Impianti Gassificazione S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale
	Air Liquide Italia S.p.A.	Sindaco
	Air Liquide Italia Service S.r.l.	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
Fausto Boni	Gruppo Mutui Online 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 e 23 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 S*tock 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 11 riunioni del Consiglio nelle seguenti date: 18 gennaio, 8 febbraio, 11 marzo, 1° luglio, 5 agosto, 10 settembre, 23 settembre, 4 ottobre, 10 novembre e 16 dicembre.

Le riunioni sono state regolarmente verbalizzate.

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

Per l'esercizio 2011 sono previste almeno 5 riunioni del Consiglio. Oltre a quelle già tenutesi in data 9 febbraio 2011 e 9 marzo 2011 (quest'ultima relativa all'approvazione del progetto di Bilancio di esercizio e del Bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010), il calendario dei principali eventi societari 2011 (già comunicato al mercato e a Borsa Italiana S.p.A. secondo le prescrizioni regolamentari) prevede altre 3 riunioni nelle seguenti date:

- 9 maggio 2011: approvazione del primo resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2011;
- 4 agosto 2011: approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2011;
- 9 novembre 2011: approvazione del terzo resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2011.

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 9 marzo 2011 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 la 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 implichino 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 9 marzo 2011 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 implichino 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 nelle note esplicative allegate al Bilancio di esercizio ai sensi dell'art. 78 e dell'Allegato 3C del Regolamento Emittenti Consob.

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 9 marzo 2011, 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 stessi (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. 148, comma 3, lett. b) e c), del TUF degli Amministratori Indipendenti attualmente in carica sono stati verificati dal Consiglio nella riunione tenutasi in data 11 maggio 2010 con riferimento a Massimo Giaconia e Catherine Gérardin e nella riunione tenutasi in data 1° luglio 2010 con riferimento a 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 stato beneficiario di opzioni nell'ambito dei piani di *stock option* della Società, esercitate nel corso del mese di marzo 2010, ed è attualmente titolare di n. 14.555 azioni ordinarie YOOX. A tal riguardo, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 1° luglio 2010, ha ritenuto detto consigliere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 147-*ter* comma 4 del TUF e dell'art. 3 del Codice.

Nella seduta consiliare dell'11 maggio 2010, con riferimento a Massimo Giaconia e Catherine Gérardin e nella seduta del 2 luglio 2010 con riferimento a 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 2010, si sono riuniti 4 volte in occasione delle riunioni per il Comitato di Controllo Interno e precisamente in data 22 febbraio 2010, 5 maggio 2010, 27 luglio 2010 e 9 novembre 2010. 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 indipendent 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 nuova 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.

Per l'esercizio 2011 non sono state programmate 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.

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.C.3 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 s*tock option* approvati dai competenti organi della Società.

***

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato per la Remunerazione si è riunito nelle seguenti date: 27 gennaio, 11 marzo, 1° luglio, 23 settembre e 3 dicembre.

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 mezz'ora.

Per l'esercizio 2011, sono state previste 4 riunioni del Comitato per la Remunerazione, oltre a quelle già tenutasi in data 1° febbraio 2011.

Nel corso dell'Esercizio, le attività svolte dal Comitato per la Remunerazione sono state principalmente focalizzate sulle assegnazioni delle *stock option* e sulla esercitabilità delle stesse in funzione dei piani in essere, nonché sulla assegnazione di *stock option* a dirigenti di particolare importanza.

Inoltre il Comitato per la Remunerazione si è pronunciato sui temi: attribuzione della componente variabile (MBO) delle retribuzioni 2010; attivazione dei premi ai sensi del piano di incentivazione aziendale e criteri per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche.

***

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 nelle note esplicative allegate al Bilancio di esercizio ai sensi dell'art. 78 e dell'Allegato 3C del Regolamento Emittenti Consob.

Un 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.

Un 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.

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 s*tock option* in essere al 31 dicembre 2010 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*".

***

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, 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 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 le proposte formulate dalla società di revisione legale dei conti per ottenere l'affidamento del relativo incarico, nonché il piano di lavoro predisposto per la revisione legale e i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti;

(i) vigila sull'efficacia del processo di revisione legale dei conti;

(j) svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione;

(k) 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;

(l) 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 22 febbraio 2010, 5 maggio 2010, 27 luglio 2010 e 9 novembre 2010, affrontando i seguenti punti:

- esame del piano di lavoro e delle relative attività proprie del Preposto al Controllo Interno relative all'anno 2010, definite all'interno del piano di internal audit approvato in data 2 febbraio 2010 dall'Amministratore Incaricato di sovrintendere alla funzionalità del controllo interno e approvato in data 22 febbraio 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;
- 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 L. 262/05, in particolare: i) adeguamento alle disposizioni previste dal D.Lgs. 231/07 in materia di antiriciclaggio; ii) adeguamento ai principi della Segregation of Duties e attività di rimedio; iii) disamina in merito alle procedure aziendali riguardanti aree specifiche maggiormente esposte ai fini del D.Lgs. 231/01;
- discussione in merito D.Lgs. 27 gennaio, 2010, n. 39;
- 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 2009 e all'informativa semestrale al 30 Giugno 2010, 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;
- discussione e approvazione della procedura per le operazioni con parti correlate secondo i principi indicati nel Regolamento Consob n. 17211 del 12 Marzo 2010 e successive modifiche e comunicazioni.

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 un quarto.

Per l'esercizio 2011 sono previste almeno 4 riunioni del Comitato. Oltre a quella già tenutasi in data 4 marzo 2011, sono previste altre 3 (tre) riunioni nelle seguenti date: 4 maggio 2011, 27 luglio 2011 e 3 novembre 2011.

Alla riunione del Comitato Controllo Interno, tenutasi in data 4 marzo 2011, 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 4 marzo 2011, il Comitato ha approvato il Piano Audit per l'esercizio 2011, 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 2011.

***

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 9 marzo 2011, 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 organizzative 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* 2011 predisposto dal Preposto al Controllo Interno. Tale piano è stato presentato ed approvato nel corso dell'incontro tenutosi in data 3 marzo 2011 tra l'Amministratore Incaricato e il Preposto al Controllo Interno. In data 4 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.

Le attività del Preposto al Controllo Interno hanno riguardato principalmente l'adeguamento dell'Emittente alle disposizioni normative (D.Lgs. 231/01 e L. 262/05) richieste da CONSOB, traendo da esse le linee guida per la formalizzazione del piano di *Internal Audit* 2010.

I principali interventi svolti sono stati:

- il riesame dei fattori di rischio definiti dalle normative suddette per la Società;
- approfondimenti sulle carenze individuate e individuazione delle attività di rimedio da sviluppare;
- attivazione di iniziative condivise per la soddisfazione dei requisiti previsti dal D.Lgs. 231/01 (comunicazione, formazione per soggetti apicali e sottoposti, definizione dei flussi informativi *standard* verso l'Organismo di Vigilanza);
- sviluppo delle attività per il rimedio delle carenze individuate ai fini del D.Lgs. 231/01 e, per alcuni aspetti, della L. 262/05;
- adeguamento alle disposizioni previste dal D.Lgs. 231/07 in materia di antiriciclaggio;
- analisi dei conflitti e individuazione dei possibili rimedi relativamente alla *segregation of duties*;
- formalizzazione di procedure aziendali riguardanti aree specifiche maggiormente esposte ai fini del D.Lgs. 231/01.

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

Le attività proprie del Preposto al Controllo Interno relative all'Esercizio, sono state definite all'interno del piano di *internal audit* approvato in data 2 febbraio 2010 dall'Amministratore Incaricato di sovrintendere alla funzionalità del controllo interno e in data 22 febbraio 2010 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 2009, informativa semestrale al 30 giugno 2010 e relativi *follow up*;
- attività relative al D.Lgs. 231/01, a titolo esemplificativo, attivazione flussi informativi periodici e definizione *policy* di riferimento per la gestione delle procedure per area funzionale;
- attività di verifica in materia di *compliance* al D.Lgs. 231/01 quali, a titolo esemplificativo, verifiche relative agli aspetti in materia di sicurezza, verifiche in materia di rapporti con la Pubblica Amministrazione, verifiche in materia di antiriciclaggio, verifiche in materia di Investor Relations e nell'ambito dei processi relativi all'area Human Resource;
- attività di aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo *ex* D.Lgs. 231/01 e dei relativi documenti di *compliance* (Elenco dei Reati ex D.Lgs. 231/01, Statuto dell'Organismo di Vigilanza e Codice Etico) con riferimento ai nuovi reati introdotti dal Decreto.

***

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, quali: Reply Consulting S.r.l. – Via Castellanza 11 – Milano, con la quale Pietro Tagliati ha tra l'altro collaborato nel periodo precedente la nomina, ai fini delle attività previste dal Piano di Audit, ed in particolare, relative alla *compliance ex* L. 262/05, alla *compliance ex* D.Lgs. 231/01 (tra cui l'attività di

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) ed i relativi audit operativi.

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.yooxgroup.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, a seguito delle dimissioni di Paolo Fietta, 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 presiedono all'individuazione di dette operazioni ai fini della riserva di competenza al Consiglio dell'Emittente. La Procedura è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.yooxgroup.com nella sezione "*Corporate Governance*".

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

(i) gli acquisti, le vendite e le altre operazioni che a qualsiasi titolo incidano sulla disponibilità di partecipazioni iscritte fra le immobilizzazioni finanziarie, di aziende, di rami di aziende, di immobili e/o di altri asset materiali e/o immateriali iscritti e/o iscrivibili fra le immobilizzazioni, quando il valore della singola operazione è superiore ai limiti delle eventuali deleghe all'uopo conferite;

(ii) la sottoscrizione di finanziamenti passivi (in qualunque forma tecnica) di durata superiore ai 12 (dodici) mesi e per importi superiori ai limiti delle eventuali deleghe all'uopo conferite;

(iii) la sottoscrizione di finanziamenti passivi (in qualunque forma tecnica e per qualsiasi durata), se contengono *covenants* peggiorativi rispetto a quelli previsti da altri finanziamenti già approvati dal Consiglio e in essere alla data di approvazione della Procedura;

(iv) tutte le operazioni disciplinate dalla Procedura approvate dal Consiglio se effettuate in maniera difforme da quanto previsto dalla Procedura stessa;

(v) la richiesta ad enti creditizi ed assicurativi e la sottoscrizione/rilascio da parte dell'Emittente di garanzie personali o reali a favore di terzi per ammontare superiore ai limiti di delega;

(vi) tutte le operazioni che avvengono a condizioni non di mercato o che siano atipiche o inusuali.

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

Procedura per le Operazioni con Parti Correlate

In data 10 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione, preso atto del parere positivo del Comitato per il Controllo Interno (composto dagli amministratori indipendenti: Massimo Giaconia, Catherine Gérardin e Raffaello Napoleone) a ciò appositamente incaricato, ha approvato all'unanimità, la nuova procedura per le operazioni con parti correlate (la "**Procedura Parti Correlate**") adottata ai sensi del Regolamento "Operazioni con Parti Correlate", emanato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato (il "**Regolamento**"), in attuazione dell'art. 2391-*bis* c.c. e degli artt. 113-*ter*, 114, 115 e 154-*ter* del TUF, nonché in conformità alle raccomandazioni in materia contenute nel Codice.
Si segnala che la nuova Procedura Parti Correlate ha sostituito la precedente procedura adottata sulla base del Criterio applicativo 1.C.1. lett. f) del Codice. Per quanto riguarda i dettagli della precedente procedura si rimanda alla Relazione dell'esercizio 2009.

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 sulle operazioni con parti correlate adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 come successivamente modificato".

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

- disciplina le modalità di individuazione delle parti correlate, definendo modalità e tempistiche per la predisposizione e l'aggiornamento dell'elenco delle parti correlate e individuando le funzioni aziendali a ciò competenti;

- individua le regole per l'individuazione delle operazioni con parti correlate in via preventiva alla loro conclusione;

- regola le procedure per l'effettuazione delle operazioni con parti correlate da parte dell'Emittente, anche per il tramite di società controllate ai sensi dell'art. 2359 c.c. o comunque sottoposte ad attività di direzione e coordinamento;

- stabilisce le modalità e la tempistica per l'adempimento degli obblighi informativi nei confronti degli organi societari e nei confronti del mercato.

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

La Procedura Parti Correlate e i relativi allegati sono consultabili sul sito internet dell'Emittente all'indirizzo www.yooxgroup.com, nella sezione "*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. Le disposizioni dello Statuto dell'Emittente che regolano la nomina del Collegio Sindacale sono idonee a garantire il rispetto del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 27 recante l'attuazione della direttiva 2007/36/CE relativa all'esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate. Le modifiche per l'adeguamento dello Statuto a tale nuova normativa sono state approvate dal Consiglio nella seduta del 10 novembre 2010.

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 disciplinati.

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. 17633 del 26 gennaio 2011, 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 2010. 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 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;

(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 quinto 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	92	38
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	22
Nicola Bottecchia	Sindaco Supplente	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-	X	[n/a]	5
Edmondo Maria Granata	Sindaco Supplente	07/10/2009	Approvazione Bilancio 31/12/2011	-	X	[n/a]	22

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 o da una minoranza (art. 144-*decies*, del Regolamento Emittenti Consob).
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 ricoperti presso le società di cui al Libro V, Titolo V, Capi V, VI e VII del codice civile. 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 12 volte.

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

Per l'esercizio 2011 sono previste almeno 6 riunioni del Collegio, oltre a quella già tenutasi in data 27 gennaio 2011.

***

Il Collegio Sindacale ha valutato nella riunione del 9 febbraio 2010 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.*

***

Si ricorda che il D.Lgs. n. 39/2010 ("Attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, e che abroga la direttiva 84/253/CEE") ha attribuito al Collegio Sindacale 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.yooxgroup.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@yoox.com), per curare i rapporti con la generalità degli azionisti e con gli investitori istituzionali ed eventualmente svolgere specifici compiti nella gestione dell'informazione *price sensitive* e nei rapporti con Consob e Borsa Italiana.

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

16. ASSEMBLEE E DIRITTI DEGLI AZIONISTI

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 10 novembre 2010 ha adeguato lo Statuto alle disposizioni del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 27, recante l'attuazione della direttiva 2007/36/CE relativa all'esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate.

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, 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 (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.

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. 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 9 marzo 2011, 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. 17633 del 26 gennaio 2011, 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 2010.

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), 9 marzo 2011
Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Federico Marchetti

RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

INDICE

MERCATO DI RIFERIMENTO....53
PREMESSA....53
Linea di *business* Multi-marca....56
Linea di *business* Mono-marca....56
RICAVI E REDDITIVITÀ....58
Nota metodologica....58
Principi contabili di riferimento....58
Conto economico consolidato riclassificato....60
Analisi dei ricavi netti e del risultato operativo per settore di attività (linea di *business)*....62
Analisi dei ricavi netti consolidati per area geografica....63
MODELLO DI *BUSINESS*....64
Pianificazione commerciale ed approvvigionamento....64
Marketing....64
Interfaccia ed esperienza utente....67
Produzione digitale....67
Gestione commerciale....67
Gestione ordini e servizio clienti....68
Tecnologia....69
INVESTIMENTI....70
GESTIONE FINANZIARIA....71
Sintesi della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata....71
Indebitamento/Posizione finanziaria netta consolidata....72
Prospetto di raccordo del patrimonio netto e del risultato netto della Capogruppo con il patrimonio netto e il risultato netto di pertinenza del Gruppo....73
Informazioni sulle Società Rilevanti extra UE....73
Altre informazioni....73
INFORMAZIONI PER GLI INVESTITORI....74
Andamento del titolo YOOX nel 2010....75
Andamento del titolo YOOX e dell'indice FTSE Italia STAR nel 2010....75
Il Coverage del titolo....76
Struttura Azionaria....76
Attività di Investor Relations....76
FATTORI DI RISCHIO....77
INFORMAZIONI RELATIVE ALLE MISURE DI TUTELA DELLA PRIVACY....77
CODICE IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI....77
ASPETTI FISCALI....78
ASPETTI LEGALI....78
RISORSE UMANE....79
AMBIENTE....82
YOOX S.p.A.....84
Conto economico riclassificato YOOX S.p.A....84
Investimenti YOOX S.p.A....84
Sintesi della situazione patrimoniale e finanziaria YOOX S.p.A....85
CORPORATE GOVERNANCE....85
Assemblea degli Azionisti....86
Capitale sociale e azionariato al 31 dicembre 2010....86
Consiglio di Amministrazione....87
Comitati....88
Presidente ed Amministratore Delegato....88
Collegio Sindacale....88
Dirigente preposto....89
Società di revisione....89
Internal Audit....89
Preposto al Controllo Interno....89
Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01....89
FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO....90
PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE....91
PROPOSTA DI DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI....91
ALLEGATI ALLA RELAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE....92

RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

MERCATO DI RIFERIMENTO

Nel 2010 il mercato *retail online* ha confermato un'accelerazione dopo la già forte crescita registrata nel corso del 2009.
Forrester Research stima che sul mercato *retail online*, escluso il settore dei viaggi, delle automobili e delle medicine con prescrizione, nel 2010 siano state realizzate vendite per circa Euro 81 miliardi in Europa Occidentale, in aumento di oltre il 18% rispetto al 2009[1], circa USD 176 miliardi negli Stati Uniti, in crescita di quasi il 13% rispetto al 2009[2] e Yen 4.028 miliardi in Giappone, in crescita del 16% rispetto all'anno precedente[3]. Nel 2011, Forrester stima per il mercato *retail online* una crescita del 13% in Europa Occidentale e 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 2010 ha rappresentato circa il 18% del mercato *retail online* in Europa Occidentale e il 20% negli Stati Uniti, registrando tassi di crescita pari rispettivamente al 21% e al 17% rispetto al 2009. Per la suddetta categoria Forrester prevede un CAGR (Compound Annual Growth Rate) 2010-2015 di circa l'11% in Europa Occidentale e del 9% 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 15% rispetto all'anno precedente e con un CAGR 2010-2015 stimato pari a circa il 10%.
I mercati asiatici emergenti – e la Cina è il primo tra questi – rappresentano senza dubbio la nuova grande frontiera di crescita per i mercati dell'e-commerce e del lusso. Secondo le stime di Forrester Research, la Cina è il più grande mercato al mondo per numero di utenti Internet e secondo la World Luxury Association[4] ha già superato gli Stati Uniti, diventando il secondo paese al mondo per consumo di beni di lusso, seconda solo al Giappone. Il Gruppo YOOX si posiziona esattamente nel punto di convergenza tra questi due settori ad elevata crescita.
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 64 miliardi nel 2010 (pari a circa Euro 7 miliardi), in crescita del 57% rispetto al 2009. Sebbene si tratti di un mercato relativamente piccolo rispetto agli altri sopra descritti, Forrester prevede un CAGR 2010-2015 nettamente superiore e pari a circa il 22%.
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

L'esercizio 2010 si chiude con un incremento significativo del fatturato del Gruppo, sia per la linea di *business* Multi-marca che per quella Mono-marca, che si riflette anche nel risultato d'esercizio. Le risorse finanziarie sono state, in parte, impiegate per liquidare alcune voci legate all'operazione di quotazione ed all'esercizio di *Stock Option*, in parte per far fronte al maggior carico fiscale relativo alle imposte del 2009 e all'anticipo del 2010, in gran parte impiegate negli approvvigionamenti e negli investimenti per far fronte alla crescita futura.
Nel corso del 2010 si è registrata l'apertura di 7 *Online Store* nella linea di business Mono-marca, coccinelle.com, giuseppezanottidesign.com, napapijri.com, albertaferretti.com, zeishouse.com e nel quarto

[1] Compound annual growth rate.
[2] Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research – "Online retail forecast, 2010 to 2015 (US), Forrester Research Inc., 18 gennaio 2011".
[3] Elaborazioni sulla base dei dati di Forrester Research – "Online retail forecast, 2010 to 2015 (Asia Pacific), Forrester Research Inc., 15 ottobre 2010".
[4] "China's retail sector update, 2010", Li & Fung Research Centre, China Distribution & Trading, Issue 66, giugno 2010 sulla base di stime di World Luxury Association (WLA).

trimestre 2010 maisonmartinmargiela.com e zegna.com, portando a 23 il numero degli *Online Store* attivi a fine esercizio 2010.
Dal quarto trimestre il Gruppo è sbarcato nel mercato cinese, con il lancio a novembre dell'*Online Store* di Emporio Armani, emporioarmani.cn, il primo ad essere "Powered by YOOX Group" in Cina.
Sempre nel quarto trimestre 2010 sono stati siglati accordi relativi all'estensione al mercato cinese di altri due *Online Store*, marni.com lanciato a marzo 2011 e bally.com il cui lancio è previsto nei prossimi mesi. È inoltre stato siglato l'accordo con Adidas A.G per l'*Online Store* del marchio Y-3, che sarà attivato prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone nel primo trimestre 2011, e l'accordo per l'estensione alla linea Jill Sander Navy dell'*Online Store* jilsander.com, attiva da gennaio 2011.
Alla data del documento è inoltre stato siglato l'accordo con Brunello Cucinelli S.p.A. per brunellocucinelli.com, che sarà lanciato nel primo trimestre 2011 in Europa, Stati Uniti e Giappone, e l'accordo per l'estensione al Giappone di diesel.com, lanciato a febbraio 2011.
Si ricorda inoltre che nel terzo trimestre è stata attivata la seconda linea C'N'C all'interno dell'*Online Store* costumenational.com e che a febbraio 2010 l'accordo che lega la Giorgio Armani S.p.A. e YOOX S.p.A. per l'*Online Store* emporioarmani.com, attivo in Europa, Stati Uniti e Giappone, è stato prolungato fino al 31 gennaio 2015. Il nuovo accordo ha previsto l'ingresso su emporioarmani.com del marchio Armani Jeans, oltre a delegare a YOOX lo svolgimento delle attività di web marketing a favore e per conto di Giorgio Armani S.p.A. in tutti i Paesi in cui è attivo l'*Online Store*.

Il Gruppo intende perseguire l'attuale strategia di crescita bilanciata su scala globale puntando all'espansione internazionale, sia attraverso il rafforzamento dei mercati in cui il Gruppo opera, sia attraverso le nuove opportunità legate all'ampliamento del perimetro geografico, in particolare nel mercato cinese.

Con l'obiettivo di sostenere la crescita a lungo termine in un mercato dalle grandi potenzialità, seppur ancora complesso, il Gruppo, in qualità di *first-mover*, è sbarcato in Cina con la propria linea di *business* Mono-marca, consolidando così la propria posizione di *partner* globale di Internet *retail* per i principali *brand* della moda.
La strategia di YOOX Group in Cina consiste nell'estendere a questo mercato alcune delle attuali *partnership* con prestigiosi marchi della moda e del lusso, adottando una strategia full price e posizionandosi nella fascia alta del mercato.
In data 26 novembre 2010 è stato lanciato l'*Online Store* di Emporio Armani, emporioarmani.cn, il primo ad essere "Powered by YOOX Group" in Cina (a cui è seguito, lo scorso 1 marzo 2011, il lancio dell'*Online Store* di Marni ed entro il primo semestre del 2011 è previsto il lancio dell'*Online Store* di Bally).
Alla linea di *business* Mono-marca sarà poi affiancata la linea Multi-marca, dapprima con il lancio di thecorner.com entro la fine del 2011 e poi, a completamento dell'offerta, con l'ingresso di yoox.com nel 2012.
Per garantire ai propri clienti un servizio di altissimo livello, pari a quello offerto in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, YOOX ha adottato in Cina lo stesso modello vincente già consolidato in altri mercati, operando con una struttura localizzata, svolgendo direttamente tutte le attività strategiche e avvalendosi, per le restanti attività, del supporto di *partner* di elevatissimo *standing*, già presenti nel mercato cinese.
È stata pertanto costituita una filiale cinese controllata al 100% da YOOX S.p.A., che opera a Shanghai con un ufficio locale, dove un team dedicato si occupa di *buying* e *merchandising*, comunicazione e *retail marketing*, *content management*, servizio clienti, grafica web e tecnologia e con un centro logistico dotato di studi di produzione digitale per la catalogazione e la realizzazione di servizi fotografici.
Per garantire la migliore esperienza di acquisto ai sofisticati clienti cinesi, il Gruppo dota tutti i suoi negozi *online* delle migliori soluzioni e-commerce "su misura", quali il sito localizzato in lingua cinese, il sistema di conversione delle taglie, la possibilità di pagare in Yuan tramite contrassegno o altri sistemi di pagamento locali, il servizio clienti in cinese via e-mail e telefono, la consegna veloce e affidabile in 400 città e la copertura dell'intero territorio, il reso gratuito e il packaging di lusso.

Sui mercati esistenti il rafforzamento delle strutture locali sta generando sinergie che si riflettono in tassi di crescita sostenuti, specialmente nel mercato Nord Americano. Si sta inoltre investendo in un mercato dalle forti potenzialità di sviluppo, la Russia. Da settembre 2010 infatti, il Gruppo ha adottato una strategia di localizzazione tesa ad offrire ai propri clienti un servizio customizzato: yoox.com è stato completamente realizzato in lingua russa con contenuti ad hoc per rispondere alle specifiche esigenze di questo mercato, portando insieme al cinese a 9 le lingue gestite dal Gruppo.

Il Gruppo intende proseguire nel suo percorso di crescita anche nei prossimi anni, supportando lo sviluppo globale dei *partner* Mono-marca, di yoox.com e thecorner.com e continuando a migliorare il servizio offerto ai propri clienti.
Con questo obiettivo, YOOX ha avviato un importante progetto relativo all'automazione della sua piattaforma tecno-logistica, che comporterà inoltre un incremento dei livelli di efficienza operativa e un conseguente miglioramento della profittabilità attesa.
La nuova piattaforma tecno-logistica automatizzata, progettata ad hoc per le specificità del settore fashion e-commerce all'interno delle attuali strutture di Interporto (Bologna), sarà in grado di supportare la crescita attesa

del Gruppo fino al 2016, grazie al notevole incremento della capacità di movimentazione e stoccaggio dei prodotti.
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.
Da gennaio 2011, BSL Geodis, società del Gruppo SNCF, tra i primi fornitori globali di servizi di logistica in Europa, è *partner* di YOOX per lo sviluppo del progetto.
YOOX ha già sostenuto, nel quarto trimestre 2010, un investimento pari a Euro 3,5 milioni e prevede di investire circa Euro 10,0 nel 2011. Ulteriori investimenti, stimati sulla base delle attuali previsioni di crescita della Società, ammonteranno a circa Euro 10,0 milioni addizionali nel periodo 2012-2016. La maggior parte dell'investimento sarà finanziata ricorrendo a una linea di credito a medio-lungo termine dedicata, con un primario Istituto Bancario internazionale.

Sempre nell'ottica di supportare e guidare la forte crescita anche nei prossimi anni, il consolidamento ed il costante aggiornamento delle proprie piattaforme tecnologiche sono stati alcuni dei punti su cui il Gruppo si è focalizzato nei primi mesi dell'anno 2010, attraverso la definizione di una *roadmap* di sviluppo di lungo periodo, il completamento di un'importante revisione organizzativa e l'adozione di una rinnovata strategia di *outsourcing*.
In questo continuo rinnovamento, nel 2010 sono state rilasciate numerose soluzioni tecniche di rilievo, tra le quali YOOX APIs ("Application Programming Interfaces") che hanno permesso, ad esempio, lo sviluppo di un'applicazione nativa (YOOX.COM for iPad) in corrispondenza del lancio negli USA di Apple iPad ad aprile 2010, confermando il ruolo di *first mover* di YOOX Group nei confronti delle tematiche di "mobile commerce". Sempre grazie al nuovo set di APIs è stata lanciata la versione di yoox.com per piattaforma "Keitai", destinata al mercato giapponese, e un'innovativa applicazione Facebook, rilasciata in occasione del decimo compleanno di yoox.com.
Inoltre, il 23 giugno 2010 in occasione del primo compleanno di dolcegabbana.com, l'*Online Store* del marchio D&G, è stata rilasciata una nuova versione del negozio *online* ottimizzata per essere navigabile in tutte le sue funzionalità anche tramite iPad.
Sempre nel corso del 2010 sono state attivate inoltre una serie di azioni incentrate sulla componente infrastrutturale e di connettività tese a migliorare le *performance* percepite dagli utenti e di quelle di gestione operativa, con sensibili miglioramenti sui tempi di risposta delle pagine di tutti i siti del Gruppo, prevalentemente sui mercati remoti.
Nell'ottica di un costante miglioramento dell'esperienza utente sui negozi *online* del Gruppo, è stata rilasciata la funzionalità definita "fast checkout", ovvero un *redesign* completo del percorso di acquisto, che permette all'utente di completare in modo semplice e rapido il proprio ordine, attraverso il salvataggio e relativo richiamo delle informazioni relative alla spedizione, fatturazione e pagamento, garantendo fin dal suo primo rilascio, un significativo miglioramento dell'esperienza utente. È stata poi introdotta anche la funzionalità definita "foto 360°", che permette di affiancare alle normali foto statiche delle calzature e degli accessori anche un'animazione della rotazione del prodotto a 360°, per permettere all'utente di valutarlo da tutte le angolature. Nel mese di settembre per il mono-marca, è stata inoltre sviluppata la funzionalità del "pre-ordine", che permette agli utenti di acquistare un capo presentato alle sfilate ancora prima che questo sia fisicamente disponibile presso i magazzini del Gruppo.
Inoltre, sono state rilasciate una serie di soluzioni di CRM ("Customer Relationship Management") e *Campaign Management* per permettere il pieno sfruttamento delle potenzialità di interazione con i clienti. Tra queste il progetto *MEA Campaign Management*, un sofisticato sistema sviluppato internamente che integra le informazioni provenienti dalla struttura dati della *Business Intelligence,* quali ad esempio lo storico ordini, comportamento sul sito, con il sistema di invio newsletter, al fine di automatizzare azioni di direct marketing in base al contesto di profilazione degli utenti.
Ad inizio agosto 2010 è stata lanciata la nuova *Release* 9.0 di yoox.com, nella quale sono state integrate funzionalità di CRM come il *Recommendation Engine* (ovvero la possibilità di proporre selezioni personalizzate di prodotto in base al comportamento di navigazione dei singoli utenti) e il sistema di *Behavioural Targeting* (ovvero la possibilità di mostrare comunicazioni ad hoc in base all'appartenenza dei navigatori ad uno specifico *cluster*). È inoltre stato sviluppato un consistente numero di nuove funzionalità e-commerce al fine di migliorare la presentazione del prodotto (come ad esempio lo *zoom full screen*), la percezione delle *performance* attraverso una revisione funzionale e tecnica dell'impianto di navigazione e ricerca e infine di integrare sinergicamente i contenuti video per rendere più coinvolgente l'esperienza dell'utente.
Il 10 ottobre 2010 è stata lanciata la nuova *Release* 3.0 di thecorner.com, che eredita rilevanti funzionalità da yoox.com quali il miglioramento delle *performance* e dell'impianto di navigazione, la presentazione del prodotto (*zoom fullscreen*) e il *fast checkout*.
Infine nel corso dell'ultimo trimestre sono state integrate alcune importanti soluzioni di e-commerce al fine di ottimizzare la linea di *business* Mono-marca. Attraverso tale operazione è stato possibile consolidare la piattoforma tecnologica rendendone fruibili le funzionalità a tutti i principali *Online Store*.

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 nel 2010 ha venduto e distribuito in 67 Paesi 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* ed accessori per animali domestici.

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; a partire da settembre 2009 è stata lanciata la collezione donna.
thecorner.com si presenta come uno spazio virtuale che comprende mini-negozi dedicati a ciascun *brand* (c.d. "shop-in-shop"), 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 corso del 2010 la linea di *business* Multi-marca ha registrato una media mensile di circa 5,1 milioni di visitatori unici[5].

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 nell'ambito della gestione di yoox.com, 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.

Nel corso del 2010 la linea di *business* Mono-marca ha registrato una media mensile di circa 3,6 milioni di visitatori unici.

Al 31 dicembre 2010, sono attivi 23 *Online Store*, di cui 3 realizzati nel 2006-2007, 7 nel 2008, 6 nel 2009 e 7 nel 2010. 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 ed Armani Jeans, 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;

[5] 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.

- 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;
- 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;
- dolcegabbana.com, *Online Store* del marchio D&G, attivo da giugno 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- dsquared2.com, *Online Store* del marchio Dsquared2, attivo da settembre 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- jilsander.com, *Online Store* del marchio Jil Sander e Jil Sander Navy, attivo da settembre 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone; l'estensione al marchio Jil Sander Navy è da gennaio 2011;
- robertocavalli.com, *Online Store* del marchio Roberto Cavalli e Just Cavalli, attivo da novembre 2009 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone; l'estensione al marchio Just Cavalli è da febbraio 2011;
- coccinelle.com, *Online Store* del marchio Coccinelle, attivo da febbraio 2010 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- giuseppezanottidesign.com, *Online Store* del marchio Giuseppe Zanotti, attivo da febbraio 2010 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- napapijri.com, *Online Store* del marchio Napapijri, attivo da marzo 2010 prevalentemente in Europa e Stati Uniti;
- albertaferretti.com, *Online Store* del marchio Alberta Ferretti e Philosophy di Alberta Ferretti, attivo da marzo 2010 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone;
- 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 e Zegna Sport, attivo da dicembre 2010 prevalentemente in Europa, Stati Uniti e Giappone.

Al 31 dicembre 2010, è inoltre stato siglato l'accordo per il lancio dell'*Online Store* y-3store.com, sono stati siglati due accordi per l'estensione al mercato cinese degli *Online Store* marni.com e bally.com e l'accordo per l'estensione alla linea Jil Sander Navy dell'*Online Store* jilsander.com.

Come evidenziato nei fatti successivi dopo la chiusura dell'esercizio, nei primi mesi del 2011 è inoltre stato siglato l'accordo per l'*Online Store* brunellocucinelli.com, è stato esteso al mercato cinese marni.com, è stato siglato ed esteso alla linea Just Cavalli l'*Online Store* robertocavalli.com, è stata siglata e lanciata l'estensione al mercato giapponese di diesel.com ed è stato esteso alla linea Jil Sander Navy l'*Online Store* jilsander.com.

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

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.

RICAVI E REDDITIVITÀ

Nota metodologica

Nel prosieguo della presente Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione sono riportate informazioni relative ai ricavi consolidati, alla redditività, alle situazioni patrimoniali e finanziarie del Gruppo YOOX e della Capogruppo YOOX S.p.A. al 31 dicembre 2010.
Salvo ove diversamente indicato, tutti i valori sono espressi in migliaia di Euro. I confronti nel prosieguo della presente relazione, nel Bilancio Consolidato di Gruppo e nel Bilancio d'esercizio sono effettuati rispetto all'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 2010 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 2010 del Gruppo YOOX, sono conformi ed omogenei a quelli utilizzati per la redazione del Rapporto annuale al 31 dicembre 2009, 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 della altre disposizioni CONSOB in materia di bilancio, secondo il criterio del costo (ad eccezione che per gli strumenti finanziari e 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. La Società, infatti, pur nel difficile contesto economico e finanziario, ha valutato che non vi sono significative incertezze sulla continuità aziendale, anche alla luce della solidità economica, patrimoniale e finanziaria della Capogruppo e del Gruppo.

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 2010.

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 dello stesso. 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 2010:

Migliaia di Euro	IV Trim 2010	IV Trim 2009	Variazione	
Ricavi netti consolidati di vendita	63.534	45.470	18.065	39,7%
Costo del venduto	(36.222)	(25.050)	(11.172)	44,6%
Gross Profit[6]	**27.312**	**20.419**	**6.893**	**33,8%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	43,0%	44,9%		
Costo preparazione merci	(6.077)	(4.340)	(1.737)	40,0%
Spese commerciali	(6.896)	(4.652)	(2.244)	48,2%
EBITDA Pre Corporate Costs[7]	**14.339**	**11.427**	**2.912**	**25,5%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	22,6%	25,1%		
Spese Generali	(5.322)	(3.509)	(1.814)	51,7%
Altri proventi e altri oneri	(96)	(168)	72	-42,9%
EBITDA[8]	**8.920**	**7.750**	**1.171**	**15,1%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	14,0%	17,0%		
Ammortamenti	(1.398)	(802)	(596)	74,3%
Oneri non ricorrenti	-	(3.973)	3.973	-100%
Risultato operativo	**7.522**	**2.975**	**4.547**	**>100%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	11,8%	6,5%		
Proventi Finanziari	312	76	236	>100%
Oneri Finanziari	(158)	(528)	370	-70,1%
Risultato prima delle imposte	**7.676**	**2.523**	**5.153**	**>100%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	12,1%	5,5%		
Imposte	(2.590)	(1.268)	(1.322)	>100%
Risultato netto consolidato del periodo	**5.086**	**1.255**	**3.831**	**>100%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	8,0%	2,8%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione[9]	**10.017**	**8.971**	**1.047**	**11,7%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	15,8%	19,7%		

Il quarto trimestre 2010 chiude con un incremento dei ricavi netti consolidati, al netto dei resi su vendite e degli sconti concessi ai clienti, del 39,7% rispetto al corrispondente periodo dell'anno precedente. La redditività, misurata in termini di EBITDA (margine operativo lordo) si attesta a Euro 8.920 migliaia, pari al 14,0% dei ricavi netti consolidati del periodo: escludendo l'effetto dei Piani di incentivazione, l'EBITDA si attesta a Euro 10.017 migliaia, pari ad una redditività del 15,8% del fatturato consolidato.
Il Risultato netto consolidato del quarto trimestre 2010 è di Euro 5.086 migliaia, in significativa crescita rispetto al quarto trimestre 2009 influenzato dagli oneri non ricorrenti afferenti il processo di quotazione.

[6] 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.

[7] 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.

[8] 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 dei diversi criteri di determinazione degli imponibili fiscali, dall'ammontare e caratteristiche del capitale impiegato nonché delle relative politiche di ammortamento. Il criterio di determinazione dell'EBITDA applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il suo valore potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

[9] 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 2010:

Migliaia di Euro	Esercizio al 31 dic 2010	Esercizio al 31 dic 2009	Variazione	
Ricavi netti consolidati di vendita	214.288	152.217	62.071	40,8%
Costo del venduto	(129.864)	(91.897)	(37.968)	41,3%
Gross Profit	**84.423**	**60.320**	**24.103**	**40,0%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	39,4%	39,6%		
Costo preparazione merci	(21.539)	(15.514)	(6.025)	38,8%
Spese commerciali	(24.691)	(16.747)	(7.944)	47,4%
EBITDA Pre Corporate Costs	**38.194**	**28.059**	**10.135**	**36,1%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	17,8%	18,4%		
Spese Generali	(18.945)	(12.105)	(6.840)	56,5%
Altri proventi e altri oneri	(497)	(958)	460	-48,0%
EBITDA	**18.751**	**14.996**	**3.755**	**25,0%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	8,8%	9,9%		
Ammortamenti	(3.744)	(2.183)	(1.561)	71,5%
Oneri non ricorrenti	-	(3.973)	3.973	-100%
Risultato operativo	**15.007**	**8.840**	**6.167**	**69,8%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	7,0%	5,8%		
Proventi Finanziari	986	518	469	90,5%
Oneri Finanziari	(1.053)	(1.983)	930	-46,9%
Risultato prima delle imposte	**14.941**	**7.375**	**7.565**	**>100%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	7,0%	4,8%		
Imposte	(5.824)	(3.278)	(2.546)	77,7%
Risultato netto consolidato dell'esercizio	**9.117**	**4.098**	**5.019**	**>100%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	4,3%	2,7%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione	**22.495**	**16.647**	**5.848**	**35,1%**
% dei ricavi netti consolidati di vendita	10,5%	10,9%		

L'esercizio 2010 chiude con un incremento dei ricavi netti consolidati, al netto dei resi su vendite e degli sconti concessi ai clienti, del 40,8% rispetto all'anno precedente. Il fatturato è stato positivamente influenzato dall'effetto della variazione dei cambi valutari per le vendite in Dollari statunitensi, Yen giapponesi e Sterlina inglese. Applicando i cambi medi del 2009 al fatturato netto consolidato 2010, la crescita del fatturato di Gruppo sarebbe stata del 38,1%.
A fronte di un incremento di fatturato del 40,8% la redditività, misurata in termini di EBITDA (margine operativo lordo), passa da Euro 14.996 migliaia del 2009 a Euro 18.751 migliaia del 2010, pari all'8,8% del fatturato consolidato.
La redditività del Gruppo risente della maggior incidenza degli oneri figurativi relativi ai Piani di incentivazione. Al netto di tale effetto, l'EBITDA escluso i Piani di incentivazione si attesta a Euro 22.495 migliaia, pari ad una redditività del 10,5% sul fatturato consolidato rispetto al 10,9% del 2009.
Nel 2010 la redditività è stata positivamente influenzata dai maggiori volumi, da un aumento del 5,4% dell'AOV[10], e da politiche di efficienza volte ad ottimizzare i processi in essere. Tuttavia, a fronte di tali miglioramenti, il Gruppo ha sostenuto maggiori oneri derivanti dalla stato di azienda quotata ed una serie di costi inerenti il *set up* delle attività in Cina.

Il risultato netto consolidato si attesta a Euro 9.117 migliaia, con una redditività sul fatturato consolidato del 4,3%, in miglioramento rispetto al 2009, beneficiando degli oneri non ricorrenti afferenti il processo di quotazione sostenuti nel 2009, del risultato della gestione finanziaria del Gruppo e di un minor carico fiscale.

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

Nella tabella che segue sono riportati per il 2009 e 2010 alcuni indicatori chiave relativi all'attività del Gruppo.

	31 dic 2010	31 dic 2009
Numero di Visitatori Unici al mese[11] (milioni)	8,6	6,4
Numero di ordini ('000)	1.523	1.148
AOV[12] (Euro)	179	170
Numero di Clienti attivi[13] ('000)	612	478

Nel 2010 il Gruppo ha registrato una media mensile di Visitatori Unici pari a 8,6 milioni, in crescita del 33,9% rispetto ai 6,4 milioni del 2009. Il numero di ordini passa da 1.148 mila del 2009 a 1.523 mila del 2010, con una crescita del 32,6%. Significativa la crescita del valore medio degli ordini di acquisto (AOV) che è risultato pari a Euro 179 (iva esclusa) rispetto a Euro 170 dell'esercizio precedente.
Il numero di Clienti attivi si è attestato a quota 612 mila, registrando una crescita del 28,2% rispetto ai 478 mila del 31 dicembre 2009.

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 l'esercizio 2009 e 2010.

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 2010, con la riconciliazione delle poste con il conto economico di Gruppo, si rimanda al Bilancio Consolidato di Gruppo.

L'informativa economica per settore operativo al 31 dicembre 2010 è la seguente:

	Multi-marca		Mono-marca		Totale Gruppo	
Migliaia di Euro	*31 dic 2010*	*31 dic 2009*	*31 dic 2010*	*31 dic 2009*	*31 dic 2010*	*31 dic 2009*
Ricavi netti consolidati del settore	163.657	124.160	50.631	28.057	**214.288**	**152.217**
% ricavi netti consolidati del Gruppo	76,4%	81,6%	23,6%	18,4%	**100,0%**	**100,0%**
variazione %	*31,8%*		*80,5%*		***40,8%***	
Risultato operativo del settore	29.135	23.703	9.058	4.356	**38.194**	**28.059**
% ricavi netti consolidati del settore	17,8%	19,1%	17,9%	15,5%	**17,8%**	**18,4%**
variazione %	*22,9%*		*108,0%*		***36,1%***	

Linea di *business* Multi-marca
Le attività multi-marca del Gruppo, che si articolano nei due negozi *online* di proprietà della Società yoox.com e thecorner.com, registrano nel 2010 una crescita del fatturato del 31,8% rispetto al 2009. Il fatturato nel Multi-marca rappresenta il 76,4% del fatturato del Gruppo, ancora generato prevalentemente da yoox.com e con un contributo crescente di thecorner.com.

La crescita del fatturato della linea di *business* Multi-marca si riflette nella crescita del 22,9% del risultato operativo del settore, con la marginalità del 17,8% (anche il risultato operativo del settore, come evidenziato per l'EBITDA, risente nel 2010 della maggior incidenza degli oneri figurativi dei Piani di incentivazione).

Linea di *business* Mono-marca
Al 31 dicembre 2010 sono attivi 23 *Online Store* per la linea di *business* Mono-marca, rispetto ai 16 della fine del 2009. Il contributo crescente degli *Online Store* già attivi, ed il maggior peso dei 7 *Online Store* aperti nel corso del 2010 hanno portato ad una crescita del fatturato della linea di *business* Mono-marca dell'80,5%.

[11] Fonte: HBX 1/1/09-19/03/09; SiteCatalyst dal 19/03/09 per yoox.com e Google Analytics per thecorner.com e *Online Store*.
[12] *Average Order Value* o AOV indica il valore medio di ciascun ordine di acquisto, iva esclusa.
[13] I Clienti Attivi sono definiti come i clienti che hanno effettuato almeno un ordine nel corso dei 12 mesi precedenti.

La *performance* di questa linea di *business* è stata particolarmente positiva in parte sulla spinta delle attività promozionali legate alla stagione Autunno/Inverno 2009-2010 (saldi di fine stagione) dei primi mesi dell'anno, in parte a seguito dei buoni risultati delle vendite della stagione Primavera/Estate 2010 ed al fatturato della stagione Autunno/Inverno 2010-2011, grazie anche ai volumi di traffico in forte aumento.
Complessivamente nel 2010 la linea di *business* Mono-marca rappresenta il 23,6% dei ricavi netti consolidati del Gruppo, incidenza in aumento rispetto al 18,4% del 2009.

Il risultato operativo del settore Mono-marca cresce in modo più che proporzionale alle vendite, con la redditività che si allinea alla linea di *business* Multi-marca passando da 15,5% del 2009 al 17,9%, grazie ai maggiori volumi, al diverso mix dei negozi *online*, ed ai ricavi delle attività di realizzazione e manutenzione degli *Online Store* e dei servizi di web marketing e web design, servizi offerti da Yagency.

Analisi dei ricavi netti consolidati per area geografica

Di seguito i ricavi netti consolidati del Gruppo per area geografica del 2009 e del 2010.

Migliaia di Euro	**31 dic 2010**		**31 dic 2009**		**Variazione**	
Italia	49.240	23,0%	39.766	26,1%	9.475	23,8%
Europa (escluso Italia)	102.989	48,1%	74.407	48,9%	28.582	38,4%
Nord America	42.199	19,7%	25.735	16,9%	16.464	64,0%
Giappone	13.433	6,3%	8.847	5,8%	4.586	51,8%
Altri Paesi	2.250	1,0%	864	0,6%	1.385	160,3%
Non legato ad area geografica	4.177	1,9%	2.597	1,7%	1.580	60,8%
Totale Gruppo YOOX	**214.288**	**100,0%**	**152.217**	**100,0%**	**62.071**	**40,8%**

Al 31 dicembre 2010 il Gruppo registra un incremento dei ricavi netti consolidati del 40,8% rispetto all'esercizio 2009, confermando una crescita bilanciata del fatturato nei diversi mercati, con un peso crescente dello sviluppo internazionale. Come ricordato in precedenza la crescita del fatturato è solo parzialmente positivamente influenzata dall'effetto cambio legato all'indebolimento dell'Euro rispetto alle valute di fatturazione: applicando i cambi medi dell'esercizio precedente la crescita sarebbe stata del 38,1%.

Il mercato europeo rappresenta il 71,1% del fatturato del Gruppo nel 2010 con Euro 152.229 migliaia, in crescita del 33,3% rispetto al 2009. Il mercato domestico, l'Italia, si conferma anche nel 2010 il primo Paese con un fatturato di Euro 49.240 migliaia, in crescita del 23,8% rispetto all'anno precedente; il resto d'Europa registra una crescita del 38,4%. I principali Paesi che concorrono al fatturato del Gruppo in Europa nel 2010, oltre all'Italia, sono Francia, Germania ed Inghilterra, tutti in crescita rispetto all'esercizio 2009. Prosegue la penetrazione anche negli altri Paesi europei, che registrano ottime *performance* di crescita, tra cui la Russia che sta beneficiando della strategia di localizzazione implementata in questo mercato nel terzo trimestre del 2010.

Positive le *performance* nel Nord America rispetto all'esercizio 2009, con una crescita del 64,0% (applicando il cambio medio dello stesso periodo dell'esercizio precedente la crescita sarebbe stata del 55,9%), crescita bilanciata sia nel Mono-marca che nel Multi-marca.

Il mercato giapponese rileva una crescita del 51,8% rispetto all'esercizio 2009 (applicando il cambio medio dell'esercizio precedente la crescita sarebbe stata del 35,4%).

Prosegue inoltre la crescita negli Altri Paesi, nei quali a partire da fine novembre 2010 contribuisce il mercato cinese con la linea di *business* Mono-marca.

La voce "Non legato ad area geografica" include i corrispettivi per la realizzazione e manutenzione degli *Online Store,* i ricavi generati dalla vendita di progetti di *media partnership,* dai ricavi dei servizi di web marketing offerti ai Partner Strategici e dagli altri servizi offerti da Yagency.

MODELLO DI *BUSINESS*

Segue una breve descrizione per fasi del modello di *business* (Catena del valore) delle principali attività del 2010.

Pianificazione commerciale ed approvvigionamento

Nel primo semestre 2010 il focus degli approvvigionamenti è stato la campagna Autunno/Inverno 2010-2011, lanciata in anteprima su yoox.com a partire da giugno 2010. In anteprima su yoox.com nel corso del quarto trimestre 2010 è partita la campagna Primavera/Estate 2011. Per entrambe le campagne acquisti è stato confermato, anche attraverso l'approvvigionamento dal canale *retail* dei mercati europei, lo sviluppo geografico e la crescente autonomia di approvvigionamento della filiale americana, oltre ad una maggior focalizzazione su alcune categorie come il *design*, e per l'ultima campagna acquisti anche moda bambino ed accessori per animali domestici.
Per thecorner.com, anche in seguito all'introduzione della linea donna a settembre 2009, la campagna di approvvigionamento Autunno/Inverno 2010-2011, effettuata prevalentemente nel primo trimestre dell'anno, e la campagna acquisti della Primavera/Estate 2011 sviluppata prevalentemente nel terzo trimestre, hanno permesso di siglare ulteriori nuovi accordi con marchi di prestigio, arricchendo l'assortimento e permettendo un'ulteriore diversificazione degli approvvigionamenti ed una riduzione del rischio inventariale da parte della Società (contratto estimatorio).

Per la linea di *business* Mono-marca, è continuata nel corso del 2010 l'attività a supporto dei singoli Partner Strategici per la definizione dell'assortimento ottimale per categorie merceologiche e fascia prezzo.
L'ulteriore sviluppo della linea di *business*, essendo caratterizzata da contratti estimatori, genera effetti positivi sulla gestione del capitale circolante e rappresenta per yoox.com un ulteriore canale di approvvigionamento privilegiato per i prodotti invenduti di fine stagione, avendo i Partner Strategici l'opzione di cedere il proprio prodotto invenduto a YOOX per la vendita su yoox.com.

Marketing

Nel corso del 2010 l'area marketing ha svolto le proprie attività su due direttrici principali, l'acquisizione di nuovi clienti e l'incremento della *brand awareness*.
Per l'acquisizione di nuovi clienti sono proseguite le operazioni 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 inoltre proseguite le attività di acquisto di spazi pubblicitari *online* nei 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*.

Tali attività sono state svolte principalmente per i negozi multi-marca del Gruppo (yoox.com e thecorner.com), oltre al costante impegno nell'attività di agenzia svolta per i negozi mono-marca. Il Gruppo ha ideato e promosso campagne *web* grazie alle quali la linea di *business* Multi-marca ha raggiunto nel 2010 circa 40 mila siti in oltre 50 paesi.

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, la struttura ha incrementato 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 corso del 2010 sono stati realizzati oltre 20 progetti di *media partnership* con altrettanti *brand* italiani ed internazionali.

L'Ufficio Stampa ha seguito la 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 che hanno avuto un maggiore impatto sulla stampa nel corso del 2010 sono state:

- "Ten years ten looks for yoox.com 2000 ten", la collezione in edizione limitata disegnata in esclusiva per yoox.com dal *designer* spagnolo David Delfin: un'iniziativa dedicata in particolare a creare visibilità nel mercato spagnolo lanciata nel mese di febbraio;
- in collaborazione con "Rolling Stone" Italia, il progetto *vintage* CLUBLAND *online* a fine marzo, una selezione di pezzi *vintage* unici ispirati alla vita notturna di quegli anni nei club più *cool* degli anni '70, '80 e '90 e contenuti esclusivi;
- in esclusiva per l'iniziativa eco YOOXYGEN, un nuovo episodio di *ever.green series:* la collezione di t-shirt in edizione limitata per lui e per lei disegnata dalla modella statunitense Summer Rayne Oakes e prodotte da EDUN LIVE;
- il 3 aprile, in concomitanza al lancio dell'iPad in USA, yoox.com lancia la sua application "YOOX.COM per iPad", che permette di vivere una nuova esperienza di *online* shopping attraverso uno dei dispositivi per il *web browsing* più innovativi sul mercato;
- durante il Salone Internazionale del Mobile di Milano, yoox.com ha presentato una collaborazione con Established & Sons, per cui una selezione della collezione veniva presentata attraverso una *performance* interattiva in 3D creata da yoox.com e resa disponibile direttamente *online*;
- il 22 aprile yoox.com ha presentato alcune nuove iniziative del progetto YOOXYGEN tra cui la Bike YOOXYGEN by CIGNO e SAVE THE SEA by KATHARINE HAMNETT BEACH per YOOXYGEN, una capsule collection in edizione limitata chiamata SAVE THE SEA, disegnata da Katharine Hamnett e disponibile in esclusiva su yoox.com;
- per il decimo compleanno di yoox.com, nel mese di giugno 2010, è stata rilasciata la prima applicazione Facebook del Gruppo, progettata e gestita internamente. L'applicazione YOOX TOP 10, durante i 10 giorni di durata del gioco, ha consentito agli utenti registrati su Facebook, di giocare a creare uno stile personale e farlo votare dai propri amici. L'applicazione ha consentito la selezione di tutti i prodotti di yoox.com, combinati tra loro a piacimento per esprimere il proprio stile e la propria creatività. I prodotti potevano essere personalizzati aggiungendo dettagli, accessori, varianti, sfondi e colori e potendo condividere con gli altri utenti il proprio stile. I 10 stili degli utenti che sono piaciuti di più sono stati presentati alla redazione della rivista i-D Magazine, che ha scelto uno degli stili per ispirare la realizzazione di uno *styling* da destinare alla pubblicazione su i-D Magazine in un'editoriale di 6 pagine. La redazione ha effettuato un'intervista a chi ha realizzato lo stile che è piaciuto di più, che è stata poi pubblicata nel numero di settembre di i-D Magazine;
- tra le iniziative legate al decimo compleanno, yoox.com ha presentato una collaborazione con Anna Dello Russo, che per l'occasione ha disegnato 10 T-SHIRTS, vendute con grande successo in pochissime ore;
- ESTETHICA, durante la London Fashion Week nel mese di settembre, yoox.com, in collaborazione con il British Fashion Council, ha dato vita a un esclusivo spazio *retail online* in qualità di *retail partner* ufficiale dell'iniziativa di moda etica Estethica. All'interno dell'area YOOXYGEN ha lanciato una selezione delle collezioni Autunno/Inverno 2010-2011 dei *designer* di Estethica tra cui From Somewhere, Goodone, Henrietta Ludgate, MAXJENNY, Nina Dolcetti, Sonya Kashmiri e Environmental Justice Foundation (EJF);
- WHO'S ON NEXT?, per il terzo anno yoox.com ha riconfermato la sua collaborazione e il sostegno al concorso creato e realizzato da Altaroma in collaborazione con Vogue Italia, Who is on Next?, in qualità di *online retail & media partner*. *Online* su yoox.com una selezione della collezione Primavera/Estate 2011 di Jerome C. Rousseau, presentata attraverso un'esperienza innovativa di shopping direttamente dal video;

- FASHION & DESIGN 2.0, in occasione della Settimana della Moda milanese a settembre, yoox.com è stato presente all'evento Fashion & Design 2.0, una manifestazione promossa dal Comune di Milano e il Gruppo Mondadori con le testate Grazia e Interni, presso la Galleria Vittorio Emanuele con un'installazione realizzata da Alberto Biagetti dedicata al progetto YOOXCover;
- all'interno della campagna natalizia, quest'anno intitolata PLAYLAND XMAS, e in occasione del lancio della nuova sezione PETS di yoox.com dedicata agli amici a quattro zampe, in collaborazione con Dsquared² è stata lanciata la collezione Dsquared² Dog. Per l'occasione è stata inoltre realizzato un importante evento a Los Angeles per presentare il progetto, a cui hanno partecipato numerose celebrities internazionali, ed è stata realizzata anche un'applicazione su Facebook;
- nell'area di *design* di yoox.com, nei mesi di ottobre e novembre sono state presentate alcune iniziative speciali: la sedia "Mademoiselle" di Kartell reinterpretata da Moschino in esclusiva nell'*online shop-in-shop* ufficiale di Kartell; Xmas Craft, un progetto nato in collaborazione con il magazine di Interiors, Design & Living *Case da Abitare;* Zanotta Cuculia**,** la storica azienda di *design* ha creato in esclusiva per yoox.com una riproduzione in tiratura limitata dello storico set "Cuculia";
- ad inizio dicembre in esclusiva su yoox.com è stata presentata online la nuova fragranza di Anna dello Russo. Per l'occasione è stata inoltre realizzata un'applicazione su Facebook;
- per l'area *vintage*, yoox.com ha collaborato con Albertina Marzotto, icona *glamour* dello stile milanese, che ha portato una selezione dei suoi capi di *vintage* preferiti su yoox.com, una selezione di 200 capi unici nel loro genere, selezionati dalla sua vasta e favolosa collezione personale.

È continuata l'attività di ufficio stampa anche per quanto concerne thecorner.com con il lancio di nuove collaborazioni e progetti speciali tra cui:

- a gennaio e a giugno 2010 thecorner.com ha collaborato con PITTI IMMAGINE in qualità di *web media partner* e presentando *online* contenuti esclusivi relativi agli eventi principali della manifestazione, video-interviste;
- da febbraio a marzo 2010 la comunicazione è stata focalizzata sull'apertura di nuovi corner: Antonio Marras, Giuliano Fujiwara, Kitsunè, Ohne Titel e, nel mese di aprile 2010, Missoni e Phillip Lim;
- a partire dal 10 marzo 2010 è stata creata la T-shirt da Neil Barrett per thecorner.com, come omaggio per i clienti;
- a maggio 2010 thecorner.com ha presentato *online* il progetto "Styling Around the World" in collaborazione con la rivista inglese i-D Magazine che ha realizzato uno *shooting* e un video esclusivo con una selezione di capi di thecorner.com;
- a inizio settembre 2010 thecorner.com ha annunciato l'apertura del nuovo mini-store di Z Zegna al suo debutto *online*;
- a metà settembre 2010 thecorner.com ha collaborato con il British Fashion Council in qualità di *retail partner* ufficiale, creando il primo esclusivo spazio *retail online* dedicato a una selezione di *designer* emergenti inglesi dal progetto del BFC, LONDON show ROOMS: Mark Fast (Faster), Mary Katrantzou, Todd Lynn, Michael Lewis London e Christopher Raeburn;
- a inizio ottobre 2010 su thecorner.com è stato lanciato il mini-store multimarca di Maria Luisa, fondatrice e proprietaria di una delle più note *boutique* parigine;
- il 10 ottobre 2010 thecorner.com ha presentato la seconda edizione della serie "fashion film", un progetto video esclusivo, crono-fotografico, realizzato dal *designer* Hedi Slimane, intitolato "I LOVE USA";
- il 1 novembre 2010 thecorner.com ha partecipato a Vogue.com's Fashion's Night In a sostegno di KidsCo,una shopping esclusiva realizzata da Giles Deacon in omaggio per i clienti;
- ad inizio novembre 2010 Golden Goose Deluxe Brand ha realizzato per thecorner.com una capsule collection: t-shirt, scarpe e foulard personalizzati in vendita in esclusiva;
- a fine novembre in occasione della campagna natalizia, thecorner.com ha presentato la collezione esclusiva numerata, in edizione limitata RED CAMO di Trussardi 1911, realizzata dal Direttore Creativo Milan Vukmirovic.

Nel corso del 2010 il Gruppo YOOX ha inoltre svolto attività di comunicazione a supporto del lancio della nuova edizione del Master in E-Fashion ideato dal Gruppo insieme all'Istituto Marangoni.

Come evidenziato nei fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio, 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. A tale scopo, è stata allestita una mostra-evento di quattordici giovani *designer* selezionati da Vogue Italia, Vogue US, Vogue China, Vogue Paris, Vogue UK. I loro abiti e accessori relativi alla collezione Primavera/Estate 2011 sono acquistabili su thecorner.com in un'area dedicata al progetto.

In stretto coordinamento con gli Uffici Stampa dei rispettivi *brand*, YOOX ha partecipato all'attività di comunicazione degli *Online Store* lanciati nel 2010, oltre a specifiche iniziative e progetti speciali per *Online Store* già attivi.
In particolare, a fine novembre è stato lanciato l'*Online Store* di Emporio Armani in Cina, emporioarmani.cn, il primo ad essere "Powered by YOOX Group" in Cina, con un'intensa attività di comunicazione a livello *worldwide*. In data 1 dicembre 2010, il Gruppo ha annunciato ufficialmente il suo sbarco in Cina con una conferenza stampa a Pechino, che ha visto la partecipazione di moltissimi media cinesi e internazionali con un ottimo riscontro sia sulla stampa locale che internazionale.

La copertura editoriale del Gruppo YOOX nel 2010 ha incluso riviste di settore importanti e testate quali The Wall Street Journal (USA), The New York Times (USA), WWD (USA), The Economist (UK), The Daily Telegraph (UK), El Pais (Spagna), Hercules (Spagna), Fantastic Man (Olanda), Le Figaro (Francia), Grazia (Francia), Corriere della Sera (Italia), Marie Claire (Italia), Panorama (Italia), International Herald Tribune (UK), Case da Abitare (Italia).

Interfaccia ed esperienza utente

La fase relativa all'interfaccia ed esperienza utente, gestita dall'area Servizi Interattivi, ha la responsabilità dello sviluppo e della gestione, per tutti i negozi *online* del Gruppo, degli elementi che hanno un impatto sull'esperienza digitale dei clienti, ovvero la progettazione e ottimizzazione delle interfacce e della struttura logica dei negozi *online*, il loro sviluppo e l'allestimento.

Nel corso del 2010, le principali attività su cui si è concentrata l'area sono state il rilascio di 7 nuovi *Online Store* mono-marca, l'estensione ad una nuova linea di un *Online Store* attivo, al rilascio del sito istituzionale per due Partner Strategici, al primo lancio sul mercato cinese di un *Online Store* (con Operations e sito localizzati) e alle *Release* e nuove *feature* di piattaforma, sia in ambito mono-marca che multi-marca.
Inoltre, nell'ottica di un costante miglioramento dell'esperienza utente sui siti del Gruppo, sono state rilasciate ad esempio la funzionalità di pre-ordine e della foto 360° e un nuovo motore promozionale che permette di costruire delle condizioni di acquisto personalizzate in base a parametri quali la tipologia di utente, la sua provenienza, il comportamento di acquisto e di navigazione sul sito.

Si prosegue con il processo di internalizzazione delle attività creative, attraverso la costituzione di un team dedicato di Interactive Design che presidia la progettazione e lo sviluppo dei materiali grafici e video del Gruppo.

Produzione digitale

Nel 2010 è stata completata la catalogazione dei capi relativi alla stagione Primavera/Estate 2010, lavorata interamente la stagione Autunno/Inverno 2010-2011 ed è cominciata la lavorazione della stagione Primavera/Estate 2011 che, per il modello di *business*, concentra l'approvvigionamento nel secondo semestre dell'anno.

Visti i volumi in continua crescita, è stata potenziata la capacità produttiva con l'allestimento di 4 ulteriori studi fotografici presso la sede di Interporto a Bologna e la realizzazione di due nuove macchine automatiche per la fotografia, una per le fotografie a 360° ed una per la fotografia su manichino, progettata da YOOX. Inoltre sono stati rivisitati alcuni processi sul controllo qualità del catalogo che saranno potenziati e a regime nel corso del 2011.

Dal punto di vista geografico, il 2010 è stato l'anno dell'apertura del mercato cinese, avvenuta attraverso una riproposizione del modello di *business* che il Gruppo ha sviluppato con successo nel resto del mondo, attraverso una base logistica e di produzione digitale per le attività di catalogazione e realizzazione di servizi fotografici a Shanghai abbinata a *partnership* con primarie società di trasporto e *contact centers* locali.

Gestione commerciale

Sono state raccolte ed elaborate informazioni sulla base utenti (per linea di *business*, tipologia di negozio *online*, mercati geografici, etc.) al fine di trarne informazioni chiave per la comprensione delle preferenze dei clienti ed utili alla definizione di azioni volte a migliorarne la propensione all'acquisto.

La gestione commerciale della linea di *business* Multi-marca ha dato seguito alla definizione e gestione del piano commerciale, dei prezzi di vendita, del *visual merchandising* e dell'attività di gestione delle relazioni con i clienti ("Customer Relationship Management" o CRM), con l'invio di circa 131 milioni di newsletter tradotte nelle lingue gestite dal Gruppo agli utenti iscritti. A partire dal mese di settembre 2010 il Gruppo ha localizzato il mercato russo, mercato dalle forti potenzialità di sviluppo per yoox.com, adottando una strategia tesa ad offrire ai propri clienti un servizio di altissimo livello: yoox.com è stato completamente realizzato in lingua russa con contenuti ad hoc per rispondere alle specifiche esigenze di questo mercato.
Nel corso del 2010 le collezioni sono state presentate e comunicate al cliente finale secondo i trend di stagione e le novità che regolarmente sono introdotte nell'offerta commerciale rispettivamente di yoox.com e thecorner.com.

La gestione commerciale del Mono-marca, in stretta collaborazione con i Partner Strategici, ha definito per il singolo *Online Store* il piano commerciale ad inizio stagione, programmando la pubblicazione dei prodotti e la definizione della tempistica per l'applicazione delle politiche promozionali e di scontistica per prodotto e mercato. Sempre in collaborazione con i Partner Strategici sono stati definiti i contenuti delle campagne di direct marketing e delle newsletter.

Con la localizzazione del mercato russo e con il lancio nel mercato cinese, l'*Online Store* di Emporio Armani è stato completamente localizzato in lingua cinese, portando a complessivamente 9 le lingue gestite dal Gruppo.

Gestione ordini e servizio clienti

Nel corso del 2010 sono stati evasi circa 1.523 mila ordini clienti, con un incremento di circa il 32,6% rispetto all'anno precedente, pari a 1 ordine processato ogni 21 secondi[14]. Considerando il dato relativo a tutte le consegne effettuate nel 2010, circa il 99% degli ordini sono stati recapitati rispettando i tempi di spedizione previsti sulla base della scelta effettuata dal cliente.

Nel 2010 è stato potenziato ed ottimizzato il processo sul controllo frodi, agendo sia sulle transazioni con carta di credito sia su altri sistemi di pagamento e comportamenti potenzialmente fraudolenti. Gli strumenti attualmente a disposizione sono da considerarsi all'avanguardia nell'ambito della gestione delle frodi *online* nel settore *e-fashion*, tra i quali si ricorda l'implementazione dello strumento "Device Fingerprint". Si prosegue con l'ottimizzazione del processo, valutando il potenziamento degli algoritmi per la determinazione del grado di rischio e l'introduzione di nuovi strumenti che diano informazioni sempre più precise relativamente agli ordini effettuati sui nostri siti.

Il servizio di assistenza ai clienti continua a perseguire l'obiettivo di massimizzare l'efficienza dei processi che impattano sui clienti finali, attraverso l'automazione e la riduzione delle attività manuali e l'interazione tra i clienti e i nostri sistemi informativi (in modalità *self service*). È stato altresì ideato un piano di sviluppo, che comincerà ad essere applicato dai prossimi mesi, riguardante i canali di contatto tra i clienti ed il servizio di assistenza per migliorare l'efficacia e l'interazione tra gli stessi clienti e l'azienda, con benefici attesi sia in termini di miglioramento dei processi, sia in termini di contenimento costi.

Con l'obiettivo di soddisfare le aspettative dei sofisticati clienti cinesi, e garantire la migliore *shopping experience online*, il Gruppo a partire da fine 2010 offre soluzioni e-commerce "su misura" dove ogni singolo dettaglio è pensato per essere impeccabile e sofisticato quanto la sua offerta, attraverso:

- consegna veloce e affidabile in 400 città grazie a FedEx e nel resto del territorio cinese attraverso Express Mail Service;
- reso gratuito (con un esclusivo servizio aggiuntivo: il corriere attende mentre il cliente può provare i propri acquisti);
- sito localizzato in lingua cinese;
- conversione delle taglie;
- valuta in Yuan;
- servizio clienti in cinese via e-mail e via telefono;
- pagamenti sicuri in contrassegno e attraverso vari sistemi di pagamento locali;
- sigillo dotato di microchip anti-frode, realizzato con la più recente tecnologia di monitoraggio Rfid, per garantire l'autenticità di ogni prodotto;
- packaging di lusso.

[14] Calcolato suddividendo il totale complessivo dei secondi relativamente al 2010 per il numero degli ordini processati a livello di Gruppo nello stesso arco temporale.

Infine, nel corso del 2010 il Gruppo ha posto le necessarie basi logistiche per la gestione dei volumi sempre crescenti dei prossimi anni. A valle di un processo di selezione è stato scelto un nuovo operatore logistico – BSL Geodis, società del Gruppo SNCF – che ha iniziato ad operare presso il magazzino di Interporto a partire da gennaio 2011. In *partnership* con questo operatore è stato pensato un impianto automatico per lo stoccaggio ed il prelievo dei capi ordinati dai clienti. Tale impianto sarà in grado di supportare la crescita attesa del Gruppo fino al 2016, grazie al notevole incremento della capacità di movimentazione e stoccaggio dei prodotti.

Tecnologia

A partire dai primi mesi del 2010 l'area della Tecnologia ha subito una profonda ristrutturazione. Tale cambiamento è principalmente volto a migliorare la focalizzazione sui prodotti (intesi come soluzioni e-commerce), ad aumentare la scalabilità della produttività identificando un'area specifica di *platform engineering* e, infine, ad incrementare l'efficienza attraverso una maggiore indipendenza operativa dei *team* di lavoro. Questa riorganizzazione si lega ad una rinnovata strategia di *outsourcing* tesa a migliorare l'efficacia e la produttività a supporto delle crescenti richieste del *business.* Le fondamenta di questa strategia sono costituite dall'identificazione, da un lato, di un insieme di *partner* selezionati per ambito di competenza e, dall'altro, di una forte attenzione interna alla standardizzazione delle soluzioni software, ingegnerizzazione e aspetti di integrazione. La nuova struttura organizzativa in breve tempo ha sia evidenziato vantaggi sul piano di incrementi di produttività, sia registrato notevoli miglioramenti sul piano della qualità delle soluzioni realizzate sin dai primi mesi della sua formalizzazione.

È stato attivato un piano di potenziamento della *performance* dei siti per migliorare i tempi di risposta delle pagine per gli utenti Internet partendo dalle componenti infrastrutturali e di connettività. Contestualmente il consolidamento degli strumenti gestionali ha permesso di migliorare la produttività interna. In particolare sono stati introdotti dei servizi di Dynamic Site Acceleration, è stato effettuato il passaggio ad una architettura a 64bit, SSL & Compression offload, è stato approntato un nuovo processo di generazione dei cataloghi *online* così come l'introduzione di un nuovo strumento di gestione dei *banner*.

Nel primo trimestre 2010 è stata resa operativa una rinnovata versione del processo d'acquisto per yoox.com denominata *fast checkout* attraverso una radicale ottimizzazione del carrello esistente e l'introduzione di nuove funzionalità a supporto e semplificazione delle operazioni di pagamento e compilazione dei dettagli di spedizione su yoox.com, da ottobre estesa a thecorner.com. Sono inoltre state rilasciate le funzionalità di pre-ordine e delle foto 360°.

Sono state rilasciate una serie di soluzioni di CRM e Campaign Management per permettere il pieno sfruttamento delle potenzialità di interazione con i clienti. Tra queste il progetto *MEA Campaign Management*, un sofisticato sistema sviluppato internamente che integra le informazioni provenienti dalla struttura dati della *Business Intelligence,* quali ad esempio lo storico ordini, comportamento sul sito, con il sistema di invio newsletter, al fine di automatizzare azioni di direct marketing in base al contesto di profilazione degli utenti. Oltre a questo sistema, sono stati integrati una serie di altri *tool* che permettono di visualizzare sui siti del Gruppo comunicazioni differenziate in base alle caratteristiche degli utenti, di raccomandare automaticamente specifici prodotti agli utenti in base alle caratteristiche e allo storico della loro navigazione sul sito e di interagire in modo più avanzato e diretto con specifici utenti, selezionati in base alle caratteristiche del loro storico di acquisto. Queste funzionalità sono state integrate nella nuova *Release* di yoox.com, lanciata i primi di agosto 2010, per essere poi progressivamente applicate agli altri siti del Gruppo.
Per la nuova *Release* 9.0 di yoox.com è inoltre stato sviluppato un consistente numero di nuove funzionalità e-commerce orientate al miglioramento della presentazione del prodotto, a facilitare l'integrazione con le funzionalità collegate ai contenuti video e, contestualmente al miglioramento delle *performance* percepite dall'utente finale attraverso una revisione dell'impianto tecnico di navigazione (Ajax).
La nuova *release* è stata rilasciata in modalità *"*a/b testing*"*, un metodo di test attraverso il quale una versione di base del sito (la versione corrente) è comparata in tempo reale con la nuova versione che viene resa disponibile ad un numero sempre crescente di visitatori al fine di testare i miglioramenti delle nuove *feature* incluse nella nuova *release* ed al fine di ridurre i rischi connessi ad un rilascio immediato e completo.
È stata inoltre sviluppata la nuova *Release* 3.0 di thecorner.com, lanciata il 10 ottobre 2010, che introduce rilevanti migliorie ereditate da yoox.com, quali miglioramento delle *performance* e dell'impianto di navigazione, presentazione del prodotto (*zoom fullscreen*), e il *fast checkout*.

Inoltre, nell'ultimo trimestre è stato completato il progetto di valenza altamente strategica di integrazione delle soluzioni e-commerce del Gruppo sul mercato cinese, adeguando le peculiarità tecniche dell'e-commerce localizzato alle caratteristiche del Paese. La soluzione definita permette di integrare il magazzino locale, di erogare servizi web direttamente da server localizzati sul territorio cinese e di adeguare i processi di pagamento e di payment services alla realtà locale.

Al fine di rendere maggiormente fruibili le funzioni base di e-commerce erogate dalla piattaforma del Gruppo è stato attivato un progetto di sviluppo, denominato YOOX APIs (Application Programming Interfaces), che permette, a software esterni, di effettuare, direttamente, le operazioni standard di ricerca, selezione e acquisto dei prodotti. Il progetto, nato inizialmente per accelerare l'estensione delle funzionalità e-commerce sul canale *mobile*, ha permesso di ottimizzare alcuni sviluppi. A partire dal secondo trimestre infatti, una volta rese disponibili il primo set di APIs per yoox.com sono stati lanciati progetti come la prima applicazione nativa iPad per l'acquisto su yoox.com, un interessante progetto di natura "social" per l'integrazione fra yoox.com e Facebook attraverso una applicazione Facebook dedicata in occasione del decimo compleanno di YOOX e, infine, un complesso progetto di lancio di yoox.com su piattaforma mobile giapponese "Keitai".

Infine nel corso dell'ultimo trimestre sono state integrate alcune importanti soluzioni di e-commerce al fine di ottimizzare la linea di *business* Mono-marca. Attraverso tale operazione è stato possibile consolidare la piattaforma tecnologica rendendone fruibili le funzionalità a tutti i principali *Online Store*.

Le funzioni Staff (Risorse Umane, Ufficio Stampa, Amministrazione, Finanza e Controllo, Ufficio Legale, Internal Audit, Servizi Generali e Investor Relations) hanno contribuito alla crescita del Gruppo supportando il *business* con adeguati strumenti operativi.
Alcune attività di dettaglio sulle funzioni Staff sono sviluppate in appositi paragrafi a cui si rimanda.
Per quanto non specificato per l'Area Amministrazione, Finanza e Controllo si segnala che in data 11 maggio 2010 Paolo Fietta ha rassegnato le dimissioni dalla carica di Chief Financial Officer e Dirigente Preposto a far data dal 30 giugno 2010. Il 1 luglio 2010 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Francesco Guidotti quale nuovo Chief Financial Officer e Dirigente Preposto.

INVESTIMENTI

Gli investimenti effettuati dal Gruppo nel corso del 2010, ammontano a complessivi Euro 12.340 migliaia e sono riferiti per Euro 6.065 migliaia ad immobilizzazioni immateriali e Euro 6.275 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 5.018 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*. 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.
In linea con la strategia definita a fine 2009, il numero di progetti di sviluppo affidati a fornitori esterni 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.
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 ai primi investimenti nella piattaforma tecno-logistica altamente automatizzata, sostenuti nel quarto trimestre 2010 per Euro 3.522 migliaia, ed a investimenti infrastrutturali tecnologici, al rinnovo/completamento degli arredi per le sedi, all'investimento in nuovi studi fotografici, nuove macchine automatiche per la fotografia presso Interporto ed ad investimenti relativi all'applicazione del D.lgs 81/2008 sempre presso Interporto. Si evidenzia un peso crescente di investimenti finanziati attraverso la stipula di contratti di *leasing* finanziario.

GESTIONE FINANZIARIA

Sintesi della situazione patrimoniale e finanziaria consolidata

Nelle seguenti tabelle sono riportati i dati estratti dagli stati patrimoniali consolidati del Gruppo al 31 dicembre 2010 riclassificati, e lo schema di rendiconto finanziario consolidato del Gruppo nel medesimo esercizio.

Stato patrimoniale consolidato riclassificato al 31 dicembre 2010:

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dicembre 2010	Saldo al 31 dicembre 2009	Variazione %
Capitale circolante netto[15]	24.781	9.768	>100%
Attività non correnti	21.487	10.883	97,4%
Passività non correnti (escluso passività finanziarie)	(397)	(572)	-30,5%
Capitale investito netto[16]	**45.871**	**20.079**	**>100%**
Patrimonio netto	68.697	54.077	27,0%
Indebitamento / (Posizione finanziaria) netta[17]	(22.826)	(33.997)	-32,9%
Totale fonti di finanziamento	**45.871**	**20.079**	**>100%**

Rendiconto finanziario consolidato riclassificato al 31 dicembre 2010:

Migliaia di Euro	Esercizio al 31 dicembre 2010	Esercizio al 31 dicembre 2009	Variazione %
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa	(494)	18.421	>100%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento	(11.537)	(2.064)	>100%
Sub-Totale	**(12.032)**	**16.357**	**>100%**
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività finanziaria	1.212	9.688	-87,5%
Totale flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio	**(10.820)**	**26.045**	**>100%**

Il capitale circolante netto passa da Euro 9.768 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 24.781 migliaia al 31 dicembre 2010. Tale variazione è riconducibile principalmente all'incremento fisiologico del magazzino (pari a Euro 29.257 migliaia), necessario per far fronte alla crescita futura della linea di *business* Multi-marca legata all'arrivo della collezione Primavera/Estate 2011 presso i centri logistici del Gruppo, in anticipo rispetto a quanto accaduto nell'esercizio 2009. L'incremento dell'inventario è in parte compensato dall'incremento dei debiti commerciali pari a Euro 21.689 migliaia, grazie sia all'estensione dei termini di pagamento con i fornitori relativi alla campagna acquisti in corso, sia all'incremento relativo delle vendite della linea di *business* Mono-marca, che prevede il pagamento successivo alla vendita.

L'incremento del capitale circolante netto si riflette sulla posizione finanziaria netta che alla fine dell'esercizio risulta essere pari a Euro 22.826 migliaia, in diminuzione rispetto al 31 dicembre 2009.

Il rendiconto finanziario evidenzia che l'impiego della cassa è riconducibile principalmente all'attività di investimento (Euro 11.537 migliaia) e solo marginalmente all'attività operativa (Euro 494 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 risorse finanziarie assorbite all'attività di investimento sono state impiegate principalmente in investimenti in tecnologia ed in investimenti legati alla nuova piattaforma tecno-logistica altamente automatizzata in corso di realizzazione. Il flusso di cassa assorbito dall'attività operativa risulta essere fortemente influenzato nel 2010 dal pagamento delle imposte relative all'esercizio 2009 e all'anticipo del 2010 a carico della Capogruppo, per un totale di Euro 6.009 migliaia, imposte non pagate nel corso del 2009. Hanno inoltre influito sul flusso di cassa eventi straordinari quali il pagamento di debiti commerciali (Euro 3.531 migliaia) e debiti tributari (Euro 3.645 migliaia) inerenti all'operazione di quotazione ed all'esercizio di *Stock Option* presenti in chiusura d'esercizio al 31 dicembre 2009.
Il cash flow generato dall'attività finanziaria pari a Euro 1.212 migliaia include gli aumenti di capitale sociale e riserva sovrapprezzo azioni relativi all'esercizio di *Stock Option* per Euro 1.795 migliaia al netto dell'esborso per l'acquisto di azioni proprie (Euro 362 migliaia).

Indebitamento/Posizione finanziaria netta consolidata

Nella tabella che segue sono dettagliate le componenti della posizione finanziaria netta del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2010.

Migliaia di Euro	**Saldo al 31 dicembre 2010**	**Saldo al 31 dicembre 2009**	**Variazione %**
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	24.188	35.007	-30,9%
Altre attività finanziarie correnti	5.111	16	>100%
Banche passive e altri debiti finanziari correnti	(5.600)	(313)	>100%
Altre passività finanziarie correnti	(26)	(20)	28,1%
Posizione finanziaria netta a breve termine	**23.672**	**34.690**	**-31,8%**
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(846)	(693)	22,1%
Posizione finanziaria netta consolidata	**22.826**	**33.997**	**-32,9%**

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 24.188 migliaia 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. Le altre attività finanziarie correnti, pari a Euro 5.111 migliaia, sono costituite principalmente da investimenti in Pronti Contro Termine con basso profilo di rischio ed a breve scadenza (entro dodici mesi) stipulati con primari Istituti di Credito nazionali ad elevato *rating* creditizio.

Al 31 dicembre 2010 i debiti finanziari verso banche e altri finanziatori ammontano a Euro 6.446. I debiti finanziari a breve scadenza ammontano a Euro 5.600 migliaia e sono costituiti principalmente dall'utilizzo della linea di credito in Pool per Euro 5.030 migliaia. I restanti debiti finanziari si riferiscono a contratti di *leasing* finanziario stipulati con BNP Paribas Lease Group per un totale di Euro 1.029 migliaia (di cui Euro 416 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 386 migliaia (di cui Euro 154 migliaia a breve).

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 consolidatati di pertinenza del Gruppo per l'esercizio 2009 e 2010.

	Esercizio al 31 dicembre 2010		Esercizio al 31 dicembre 2009	
Migliaia di Euro	Risultato netto	Patrimonio netto	Risultato netto	Patrimonio netto
Dati della Capogruppo	**6.059**	**63.861**	**2.753**	**52.640**
Rettifiche di consolidato				
Differenza tra valore di carico e valore pro-quota del patrimonio netto contabile delle partecipate	3.066	5.091	1.283	1.687
Eliminazione utili infragruppo	(15)	(466)	(140)	(452)
Effetto fiscale sugli utili infragruppo non realizzati	7	211	202	202
Totale rettifiche di consolidato	**3.058**	**4.836**	**1.345**	**1.437**
Patrimonio Netto e Risultato di pertinenza del Gruppo	**9.117**	**69.697**	**4.098**	**54.077**

Informazioni sulle Società Rilevanti extra UE

YOOX S.p.A. ha preso atto della modifica del Regolamento Consob in materia di mercati, adottato con delibera n.16191 del 29 ottobre 2007 e successive modificazioni, in tema di quotazione di società controllanti soggetti extraeuropei.
Al riguardo, considerato che YOOX S.p.A. controlla, direttamente o indirettamente, 4 società rilevanti costituite e regolate dalla legge di stati non appartenenti all'Unione Europea ("Società Rilevanti extra UE"), ha pianificato ed effettuato attività di adeguamento ai fini della completa *compliance* a detta normativa.
In particolare, si evidenzia che:

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

L'organo di controllo di YOOX S.p.A., al fine di adempiere ai propri obblighi normativi, ha verificato l'idoneità del sistema amministrativo-contabile a far pervenire regolarmente alla direzione ed al revisore di YOOX S.p.A., i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del Bilancio consolidato e l'effettività del flusso informativo sia attraverso incontri con il revisore, sia attraverso incontri con i manager.

Altre informazioni

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

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

- fornitura di prodotti dalla Capogruppo alle società controllate da destinare alla vendita sui siti americani e giapponesi;
- 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. Si segnala che, in generale, non sono intervenute operazioni atipiche o inusuali. Per maggiori dettagli si rimanda alle note esplicative allegate al Bilancio al 31 dicembre 2010.
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 nelle note esplicative allegate al Bilancio al 31 dicembre 2010.

Per le transazioni commerciali fra le società del Gruppo con soggetti riconducibili a soci e/o amministratori si rimanda alle note esplicative allegate al Bilancio al 31 dicembre 2010.

Per gli impatti economici, patrimoniali e finanziari del Gruppo con parti correlate si rimanda alle note esplicative allegate al Bilancio al 31 dicembre 2010.

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. Il prezzo dell'Offerta Pubblica di Vendita e Sottoscrizione è stato fissato a Euro 4,3 per azione all'interno di una forchetta tra Euro 3,6 e Euro 4,5 corrispondente a una capitalizzazione di borsa di Euro 216,7 milioni.

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 2010, l'ultimo giorno di contrattazione dell'anno, il titolo YOOX ha registrato un prezzo di chiusura pari a Euro 9,6; la relativa capitalizzazione di borsa risultava pari ad Euro 498,0 milioni.
Dall'ammissione in Borsa al 30 dicembre 2010 il titolo YOOX ha registrato una *performance* positiva del 123,7% rispetto al prezzo di collocamento, mentre nel corso dei dodici mesi al 30 dicembre 2010 il titolo ha registrato una crescita del 84,3% rispetto al prezzo di chiusura del 30 dicembre 2009 (ultimo giorno di contrattazione del 2009).

Andamento del titolo YOOX nel 2010

Fonte: Factset

Nel periodo di riferimento, la *performance* del titolo YOOX è stata superiore di circa il 81,4% rispetto a quella dell'indice FTSE Italia STAR, che ha registrato un guadagno del 2,9%.

Andamento del titolo YOOX e dell'indice FTSE Italia STAR nel 2010

Fonte: Factset

Nella tabella che segue si riepilogano i principali dati azionari e borsistici relativi al 2010.

Dati Azionari e Borsistici	2010
Prezzo di chiusura al 30/12/2010 in Euro	9,620
Prezzo Massimo di chiusura del 2010 in Euro - 27/12/2010	9,710
Prezzo Minimo di chiusura del 2010 in Euro - 12/02/2010	5,095
Capitalizzazione di Borsa al 30/12/2010 in Euro milioni	497,965

Fonte: Borsa Italiana

Il Coverage del titolo

Il Coverage del titolo al 4 marzo 2011, oltre ai collocatori globali dell'Offerta di Vendita e Sottoscrizione, Goldman Sachs International e Mediobanca, il *coverage* del titolo YOOX include Equita, Intermonte, Gruppo24Ore, Bank of America Merrill Lynch, Centrobanca, Berenberg, Deutsche Bank e Citigroup per un totale di 10 analisti finanziari, di cui l'ultimo ha avviato la copertura nel mese di febbraio 2011.

Struttura Azionaria

Al 31 dicembre 2010 il capitale sociale risulta pari ad Euro 517.635,56 corrispondente ad un numero di azioni complessive di 51.763.556 senza indicazione del valore nominale ai sensi dell'art. 2346 c.c..
Sulla base delle informazioni in possesso della Società, nel mese di giugno 2010, Nestor 2000 S.p.r.l., Kiwi I Ventura Serviços S.A. Em Liquidaçao e Kiwi II Ventura Serviços de Consultadoria S.A., fondi di venture capital e azionisti del Gruppo YOOX dal 2000, hanno ceduto la loro intera partecipazione azionaria detenuta nel capitale sociale di YOOX S.p.A..
Al 31 dicembre 2010, i detentori di azioni ordinarie in misura superiore al 2% come previsto dalla normativa Consob, risultano essere:

Azionisti	31 dic 2010
Balderton Capital L.P.	11,341%
Red Circle S.r.l.	6,140%
Federated Equity Management Company of Pennsylvania	4,976%
Essegi S.r.l.	4,785%
Jp Morgan Asset Management Limited	4,767%
Federico Marchetti	4,659%
Henderson Global Investors Limited	2,242%
Wasatch Advisors Inc.	2,238%
Aviva Investors Global Services Limited	2,102%
Invesco LTD	2,013%
Pictet Funds S.A.	2,007%

Fonte: Libro Soci al 31/12/2010.

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, nelle note esplicative allegate al Bilancio al 31 dicembre 2010 è riportata l'analisi con riguardo alla natura e all'entità dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari ai quali il Gruppo e la Capogruppo sono esposti, 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 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 nel corso del 2010 si sono focalizzate sui seguenti punti:

- aggiornamento sicurezza sistemi di *front-end* attraverso le seguenti azioni:
    - l'introduzione di un sistema di *intrusion detection* a livello *network*;
    - *fine tuning* del software implementato a dicembre 2009, in ottemperanza al controllo delle attività di amministratori di sistema;
    - *hardening* dei sistemi di *front-end* al fine di supportare correttamente le registrazioni dei numeri di carta di credito seguendo le direttive PCI per la *compliance* rispetto alle direttive dei principali circuiti;
- valutazione e revisione della *policy* sulla *privacy* nell'ambito degli *Online Store*, da non considerarsi ancora pienamente attiva ed il cui completamento è previsto nel 2011;
- revisione del processo e supporto sui sistemi di *mailing* per conto terzi (*mailing* commerciali per conto dei *partner* commerciali), introducendo un processo che riduce i rischi di diffusione di informazioni di natura personale rispetto ai trattamenti in essere utilizzando canali criptati;
- valutazione delle attività per l'aumento della sicurezza nel contesto mono-marca al fine della successiva introduzione della funzionalità del *fast checkout*.

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 maggior carico fiscale in termini assoluti rispetto alla situazione al 31 dicembre 2009. Le imposte correnti sono aumentate da Euro 4.899 migliaia a Euro 7.817 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo al 31 dicembre 2010 è pari a Euro 1.107 migliaia contro Euro 761 migliaia al 31 dicembre 2009. Il carico fiscale IRES per la Capogruppo al 31 dicembre 2010 è pari a Euro 2.941 migliaia contro Euro 3.079 migliaia al 31 dicembre 2009.

Le società estere del Gruppo hanno sostenuto un carico fiscale corrente per circa Euro 3.769 migliaia al 31 dicembre 2010: il carico fiscale corrente aumenta per effetto di un maggior utile fiscale conseguente ad una gestione operativa in crescita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009.

Il Gruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 4.945 migliaia e differite passive per Euro 72 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2009 per Euro 2.923 migliaia e differite passive per Euro 43 migliaia.

Si precisa inoltre che l'ammontare rilevato a conto economico non è inclusivo di Euro 403 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 comprese le imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovrapprezzo azioni stanziate nell'esercizio 2009 per Euro 537 migliaia.

ASPETTI LEGALI

Nel corso del 2010 sono stati sottoscritti dal Gruppo, tra gli altri:

- sette importanti contratti di commercio elettronico[18] aventi ad oggetto la realizzazione e gestione di negozi virtuali per la vendita di prodotti di abbigliamento ed accessori moda, dei quali sei già attivati alla data del documento ed uno che sarà attivato nel corso del 2011;
- un contratto di estensione di durata ed a nuovi mercati di un *Online Store* già attivo;
- tre contratti di estensioni di nuovi mercati di tre *Online Store* già attivi, di cui uno già attivo alla data del documento;
- due contratti di integrazione di linea di due *Online Store* già attivi, uno dei quali già attivato nel corso del 2010 ed uno attivo alla data del documento.

Al 31 dicembre 2010 risultano variazioni rispetto al 31 dicembre 2009 nel contenzioso giudiziale lato passivo mentre non risultano variazioni nel contenzioso giudiziale lato attivo.

Il contenzioso giudiziale pendente al 31 dicembre 2010 è relativo, lato passivo, a *(i)* una causa di diritto del lavoro promossa nei confronti di YOOX da un ex dirigente di quest'ultima (attualmente pendente presso il Tribunale di Bologna); si segnala che si è estinta in data 14 dicembre 2010 la seconda causa pendente alla fine dell'esercizio 2009; *(ii)* una causa nel merito promossa nei confronti di YOOX da una società monegasca per pretese violazioni in materia di concorrenza sleale (attualmente pendente presso il Tribunale di Parigi). Sempre con riferimento alla posizione di YOOX nei confronti della suddetta società monegasca, si segnala che si è concluso in data 30 giugno 2010 il procedimento di appello promosso da YOOX avverso l'ordinanza di condanna emessa dal Tribunale di Parigi in favore della medesima società monegasca nell'ambito del procedimento di urgenza a suo tempo instaurato da quest'ultima (conclusosi nel 2009) e finalizzato all'annullamento della medesima ordinanza; *(iii)* una causa nel merito promossa nei confronti di YOOX e di uno dei propri Partner Strategici da una società francese per pretese violazioni in materia di concorrenza sleale (attualmente pendente presso il Tribunale di Parigi); *(iv)* una causa nel merito promossa nei confronti di YOOX da una società francese per pretese violazioni in materia di concorrenza sleale (attualmente pendente presso il Tribunale di Parigi).

Lato attivo, alla data del 31 dicembre 2010 risultavano pendenti *(i)* 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; *(ii)* tre azioni di recupero del credito

[18] Alla data del documento gli accordi siglati relativi al lancio di nuovi *Online Store* sono 8, in quanto un nuovo accordo è stato siglato successivamente alla chiusura dell'esercizio.

promosse da YOOX nei confronti di controparti inadempienti alle proprie obbligazioni di pagamento; *(iii)* un'azione penale promossa da YOOX nei confronti di una controparte inadempiente.

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 rafforzato nel 2010, e le linee guida in esso previste, è da intendersi un valore aziendale ormai consolidato.

Organico

Al 31 dicembre 2010 l'organico complessivo del Gruppo è di 372 risorse, con una crescita di ottantacinque risorse rispetto al 2009, pari ad un incremento percentuale del 30%.
Di seguito la composizione comparata dell'organico in essere al 31 dicembre 2010 con quello in essere al 31 dicembre 2009[19].

N°	31 dic 2010	31 dic 2009	Variazione
Dirigenti	16	14	2
Quadri	30	19	11
Impiegati ed Apprendisti	300	236	64
Estero	26	18	8
Totale organico	**372**	**287**	**85**

Il 93% circa degli organici sono dipendenti di YOOX S.p.A. e sono dislocati nelle tre sedi italiane; il 7% è dislocato presso le sedi estere. L'ambiente lavorativo si conferma dinamico, giovanile e ricco di confronto, con un'età media della popolazione aziendale di soli 32 anni al 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.

Al 31 dicembre 2010 la forza lavoro del Gruppo conferma l'alta percentuale di occupazione femminile (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. In un ambiente con tali caratteristiche, diventano fondamentali gli elementi che da sempre caratterizzano l'approccio di YOOX al lavoro.

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

L'efficienza aziendale è perseguita anche attraverso un clima interno che mira a far sentire ogni collaboratore rispettato e libero di esprimere il proprio potenziale. Questo comportamento comunica all'esterno un'immagine di azienda unica, giovane e dinamica, orientata al futuro con un *business* in crescita.

Valutazione e sviluppo del Capitale Umano

Nel corso dell'anno è stato ideato e sviluppato un sistema di valutazione delle competenze integrato con il sistema d'incentivazione economica. In base a tale sistema, ogni dipendente è valutato dal proprio responsabile sulla base delle competenze chiave aziendali e sulla base delle competenze tecniche specifiche del ruolo.

Per supportare l'implementazione del sistema, sono stati effettuati interventi formativi finalizzati a garantire l'omogeneità dei criteri di valutazione e sottolineare la centralità del colloquio di *feedback* tra responsabile e collaboratore come momento fondante del processo di miglioramento delle *performance* e di sviluppo della professionalità.

Nel 2010 il processo di valutazione delle competenze ha coinvolto circa 200 persone.

Politica retributiva

Le politiche retributive nel 2010 sono state orientate a garantire competitività sul mercato del lavoro, in linea con gli obiettivi di attrazione, sviluppo e fidelizzazione delle risorse, oltre a differenziare gli strumenti in ottica di coerenza interna e sulla base di criteri oggettivi condivisi.
I sistemi di remunerazione sono stati finalizzati ad apprezzare in maniera differenziata il contributo individuale in relazione a grado di copertura e criticità del ruolo, strategicità delle competenze possedute e valore personale, in linea con le pratiche di mercato.

La gestione della componente retributiva fissa è stata ispirata a criteri di sempre maggiore selettività del bacino di risorse interessate, in coerenza con le indicazioni strategiche del Gruppo.

La componente variabile della retribuzione è diventata sempre di più elemento distintivo e di correlazione del pacchetto retributivo alle *performance* e alla redditività aziendali, attraverso i piani di:

- *MBO (Management by Objectives),* per mezzo dei quali creare coinvolgimento e motivazione verso il raggiungimento di obiettivi e *performance* individuale;
- *Stock Option*, con i quali incentivare al raggiungimento dei risultati aziendali il *Top Management* legando tale assegnazione al raggiungimento di obiettivi di redditività aziendale;
- *Retention,* mediante l'assegnazione di azioni a risorse chiave individuate incentivandone la permanenza in seno al Gruppo, nonché favorire il mantenimento di una situazione di competitività sul mercato delle remunerazioni dei beneficiari.

Inoltre, relativamente alla componente non monetaria del pacchetto retributivo, è proseguita nel 2010 la sua valorizzazione, anche con riferimento ai potenziali impatti in termini di *caring* dei dipendenti (dotazione di apparati mobili con funzionalità evolute) e di attenzione per l'ambiente (ampliamento della gamma autovetture con auto a minori emissioni di CO_2).

Ricerca e Selezione

L'attività di ricerca e selezione continua a rivestire un'importanza fondamentale per l'azienda per assicurare i livelli di crescita, impegnando fortemente il team di Recruiting & Talent Management non solo nella ricerca dei candidati ideali ma anche in un efficace inserimento delle risorse in azienda. L'apertura della filiale a Shanghai ha richiesto una particolare attenzione nella creazione e ricerca di nuovi profili e per questo motivo è stata inserita una figura di Risorse Umane in loco per seguire al meglio le esigenze e le specificità del mercato locale.

Nel corso dell'anno è stato organizzato due volte l'evento "Super Saturday". Questa giornata ha l'obiettivo di far incontrare al management candidati *senior* o ad alto potenziale, per una serie di posizioni attuali o future nelle diverse aree aziendali, difficilmente inquadrabili nel regolare processo di recruiting per posizione.

In YOOX Group il rapporto con le università come bacini di utenze e di possibili candidati sta diventando sempre più importante. Questo il motivo per cui il team di Recruiting & Talent Management ha consolidato nel corso del 2010 collaborazioni con le principali università e scuole di alta formazione italiane al fine di reclutarne

gli studenti migliori. Attrarre i giovani studenti più talentuosi è un'occasione senza uguali per selezionare i migliori in anticipo sul loro ingresso nel mercato del lavoro. Numerose sono state le *lectures* tenute presso gli atenei più importanti, in particolare degna di nota è la collaborazione con le due più importanti *business school* italiane, SDA Bocconi e MIP, per il coinvolgimento di studenti in *project work* all'interno dell'azienda.

L'iniziativa più importante su questo fronte è 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*. Questa nuova edizione, che si concluderà nel 2011, ha l'obiettivo di preparare figure scarsamente reperibili nel mercato del lavoro, con competenze elevate e conoscenze specialistiche relative all'e-commerce, con un approfondito focus sulla moda e particolare attenzione per il marketing e il *branding*, oltre a tutte le tematiche relative alla comunicazione *online* e ai progetti speciali di creatività digitale. Il Master si distingue anche per l'approccio "sul campo" grazie a numerosi interventi e docenze in aula tenute direttamente da esperti e personalità del mondo moda e di YOOX Group.

Gli studenti più meritevoli hanno usufruito di borse di studio offerte da YOOX Group e da alcuni *brand* di moda *partner* del corso, ed avranno, al termine del corso, la possibilità di svolgere uno stage in azienda.

Formazione

La formazione da sempre riveste un ruolo di particolare importanza, in questi ultimi anni il Gruppo ha fornito a molti giovani di talento l'opportunità di apprendere competenze professionali innovative.

Durante il 2010 l'azienda ha creato varie occasioni di formazione, anche accedendo a dei finanziamenti pubblici.

Tra le azioni di formazione manageriale, sono stati realizzati corsi di Public Speaking, Finanza per non Addetti, Brand Managment, Fashion Communication, Gestione e Motivazione delle Risorse Umane.

Per quanto riguarda la formazione tecnico-operativa, sono stati erogati corsi di Lingua Inglese, Lingua Italiana per stranieri, Office Automation, Produzione Digitale, Privacy & Data Security, Produzione Digitale, Salute e Sicurezza sul Posto di Lavoro.
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.

Per migliorare il processo di pianificazione, gestione e monitoraggio delle azioni formative è stato avviato un progetto di mappatura ed archiviazione sul sistema gestionale di tutte le attività di formazione, con il relativo collegamento al repertorio delle competenze aziendali.

Amministrazione del personale

Considerata la forte crescita in termini di organico, quest'area si conferma critica per garantire l'espletamento efficiente e tempestivo di tutte le procedure relative all'instaurazione di nuovi rapporti di lavoro ed alla gestione dei rapporti di lavoro in essere.

Fra le varie attività, nel corso dell'anno è stato avviato un progetto di ottimizzazione del processo di Travel & Expense Management, mediante la scelta e l'implementazione di uno specifico strumento informatico che permetterà di automatizzare e snellire l'intero processo: dall'organizzazione del viaggio alla registrazione delle note spese, dalla riconciliazione degli estratti conto delle carte di credito, fino alla generazione di report per l'analisi dei costi di trasferta. Tale sistema, opportunamente prototipato e testato nell'anno, sarà rilasciato alla popolazione utente nel corso del 2011.

Norme del Personale

Una corretta gestione delle risorse umane richiede un set di regole chiare e comuni che garantiscano omogeneità ed equità di comportamenti aziendali.

Per far fronte a questa esigenza sono state migliorate o create ex novo, *policies* regolamenti e linee guida per le sedi italiane e quelle estere.

Queste norme sono coerenti con lo stile dell'azienda, i suoi valori etici, le norme di legge ed i relativi contratti locali. Tutti i dipendenti possono consultare i relativi documenti sull'intranet 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 implementato nel 2010 un 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

I manager con responsabilità connesse all'unicità del *business* hanno sottoscritto un patto di non concorrenza.

Struttura organizzativa

Durante il corso dell'anno la struttura organizzativa è stata analizzata e rivista al fine di meglio supportare lo sviluppo delle due linee di *business*. Tutti i cambiamenti organizzativi sono stati comunicati con chiarezza e tempestività.

A far data dal 1 aprile 2010, Francesca Gandolfi ha rassegnato le proprie dimissioni dall'incarico di direttore Risorse Umane e l'11 maggio 2010 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Giuseppe Guillot quale nuovo Direttore Risorse Umane ed Organizzazione.
In data 16 dicembre 2010 il Consiglio di Amministrazione ha ratificato la nomina di Alessandro Montanari quale nuovo Direttore Risorse Umane; Giuseppe Guillot è nel frattempo passato ad altro incarico all'interno del Gruppo.

AMBIENTE

La filosofia del Gruppo si basa sulla necessità di contribuire alla tutela ambientale e alla lotta ai cambiamenti climatici attraverso il miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici, la riduzione degli impatti derivanti dai trasporti, il costante monitoraggio dei consumi energetici per l'ottimizzazione e la riduzione degli sprechi, l'utilizzo di sistemi d'illuminazione e di componenti informatici a basso consumo, il ricorso alle energie rinnovabili e la riduzione dei rifiuti prodotti. L'ambiente è un bene primario che YOOX si impegna a salvaguardare programmando le proprie attività alla ricerca di un equilibrio tra iniziative economiche e imprescindibili esigenze ambientali e, nel farlo, ha scelto di intraprendere un vero e proprio percorso di responsabilità ambientale: YOOXYGEN.
L'approccio alla responsabilità ambientale è stato declinato in varie tipologie di intervento all'interno del Gruppo in modo da coinvolgere l'azienda nel suo complesso e al fine di ridurre al minimo l'impatto ambientale. In occasione della Giornata della Terra, il 22 aprile 2010, YOOXYGEN ha celebrato il suo primo compleanno, presentando *online* moltissime novità: una vasta selezione di prodotti *eco-friendly*, le collezioni in edizione limitata in esclusiva per YOOXYGEN create da diversi *designer*. Con YOOXYGEN, il Gruppo ha scelto di sostenere Green Cross International attraverso vari progetti e promuovendo, in particolare, programmi di sviluppo sui temi del cambiamento climatico. Nel 2010 il progetto che il Gruppo ha scelto di sostenere è "Smart Water for Green Schools", il nuovo programma dell'organizzazione non governativa ambientalista (ONG) 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. Le prime scuole hanno iniziato la fase pilota in Ghana, nel febbraio 2010, con l'obiettivo di raggiungere 1.987 bambini delle scuole e 67 insegnanti in cinque comunità.

Un'altra iniziativa YOOXYGEN è stata lanciata durante la London Fashion Week a settembre 2010 in collaborazione con il British Fashion Council (BFC), dando vita ad un esclusivo spazio *retail online* su yoox.com all'iniziativa di moda etica Estethica. In linea con il suo impegno verso l'eco-sostenibilità, la ricerca e promozione di nuovi approcci alla creatività, il Gruppo supporta, con questa collaborazione la moda sostenibile, dando l'opportunità di raggiungere un vasto pubblico in tutto il mondo ai talenti emergenti britannici.

Il percorso di sostenibilità ambientale che il Gruppo sta percorrendo sarà rafforzato e sviluppato nel tempo con l'obiettivo di farlo divenire una prassi aziendale costante per il futuro.

Nel corso del 2010 si è proseguito con gli impegni di YOOX verso l'ambiente, 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.

YOOX S.p.A.

Conto economico riclassificato YOOX S.p.A.

Conto economico riclassificato di YOOX S.p.A. dell'esercizio al 31 dicembre 2010:

Migliaia di Euro	Esercizio al 31 dic 2010	Esercizio al 31 dic 2009	Variazione	
Ricavi netti di vendita	183.377	131.640	51.737	39,3%
Costo del venduto	(123.055)	(85.156)	(37.899)	44,5%
Gross Profit	**60.322**	**46.484**	**13.838**	**29,8%**
% dei ricavi netti di vendita	32,9%	35,3%		
Costo preparazione merci	(18.258)	(13.369)	(4.889)	36,6%
Spese commerciali	(15.801)	(11.246)	(4.555)	40,5%
EBITDA Pre Corporate Costs	**26.264**	**21.869**	**4.394**	**20,1%**
% dei ricavi netti di vendita	14,3%	16,6%		
Spese Generali	(12.158)	(8.430)	(3.728)	44,2%
Altri proventi e altri oneri	(382)	(797)	415	-52,0%
EBITDA	**13.723**	**12.643**	**1.081**	**8,5%**
% dei ricavi netti di vendita	7,5%	9,6%		
Ammortamenti	(3.701)	(2.154)	(1.547)	71,8%
Oneri non ricorrenti	-	(3.949)	3.949	-100%
Risultato operativo	**10.022**	**6.540**	**3.483**	**53,3%**
% dei ricavi netti di vendita	5,5%	5,0%		
Proventi Finanziari	866	515	351	68,0%
Oneri Finanziari	(949)	(1.756)	807	-45,9%
Risultato prima delle imposte	**9.939**	**5.299**	**4.640**	**87,6%**
% dei ricavi netti di vendita	5,4%	4,0%		
Imposte	(3.880)	(2.546)	(1.333)	52,4%
Risultato netto dell'esercizio	**6.059**	**2.753**	**3.306**	**>100%**
% dei ricavi netti di vendita	3,3%	2,1%		
EBITDA escluso Piani di incentivazione	**17.366**	**14.294**	**3.072**	**21,5%**
% dei ricavi netti di vendita	9,5%	10,9%		

I ricavi netti del 2010, al netto dei resi su vendite e degli sconti concessi ai clienti, sono pari a Euro 183.377 migliaia con un aumento del 39,3% rispetto all'anno 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 e giapponesi.
L'EBITDA si attesta a Euro 13.723 migliaia, con una redditività pari al 7,5% del fatturato.
Nel 2010 il risultato d'esercizio prima delle imposte è di Euro 9.939 migliaia, pari ad una redditività del 5,4% dei ricavi netti. Il risultato netto passa da Euro 2.753 migliaia del 2009 a Euro 6.059 migliaia del 2009, con il risultato del 2009 impattato dagli oneri non ricorrenti legati ai costi dell'IPO.

Investimenti YOOX S.p.A.

Gli investimenti effettuati da YOOX S.p.A. nel 2010, ammontano a complessivi Euro 12.189 migliaia. Essendo gli investimenti del Gruppo effettuati quasi interamente 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 2010:

Migliaia di Euro	Saldo al 31 dicembre 2010	Saldo al 31 dicembre 2009	Variazione %
Capitale circolante netto	29.006	13.555	>100%
Attività non correnti	20.014	10.324	93,9%
Passività non correnti (escluso passività finanziarie)	(393)	(568)	-30,8%
Capitale investito netto	**48.627**	**23.311**	**>100%**
Patrimonio netto	63.861	52.640	21,3%
Indebitamento / (Posizione finanziaria) netta	(15.233)	(29.329)	-48,1%
Totale fonti di finanziamento	**48.627**	**23.311**	**>100%**

Rendiconto finanziario riclassificato di YOOX S.p.A. dell'esercizio al 31 dicembre 2010:

Migliaia di Euro	Esercizio al 31 dicembre 2010	Esercizio al 31 dicembre 2009	Variazione %
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa	(2.653)	16.459	>100%
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività di investimento	(12.304)	(2.580)	>100%
Sub-Totale	**(14.956)**	**13.879**	**>100%**
Flusso di cassa generato (assorbito) da attività finanziaria	1.211	9.689	-87,5%
Totale flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio	**(13.745)**	**23.568**	**>100%**

La posizione finanziaria netta della Capogruppo al 31 dicembre 2010 è positiva per Euro 15.233 migliaia, rispetto ad Euro 29.329 migliaia al 31 dicembre 2009.
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 16.595 migliaia al 31 dicembre 2010, con variazione significativa rispetto al 31 dicembre 2009, 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 da attività di investimento include il versamento del Capitale Sociale della Capogruppo alla Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd pari a Euro 1.000 migliaia, conseguente alla costituzione della stessa, avvenuto nel quarto trimestre 2010.

Per maggior dettagli si rimanda alla situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo e alle note esplicative allegate al Bilancio di esercizio 2010.

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..

CORPORATE GOVERNANCE

Il modello di amministrazione e controllo della Società Capogruppo YOOX S.p.A. è quello tradizionale (previsto dalla legge italiana) basato sulla presenza dell'Assemblea degli Azionisti, del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.
Gli organi societari sono nominati dall'Assemblea dei Soci e rimangono in carica un triennio.

Assemblea degli Azionisti

L'Assemblea è convocata e delibera in sede ordinaria e straordinaria ai sensi di legge e per quanto espresso nello statuto sociale.

In data 21 aprile 2010 si è tenuta l'Assemblea degli Azionisti di YOOX che ha:

- approvato il bilancio al 31 dicembre 2009, deliberando di portare a nuovo il risultato di esercizio;
- modificato l'incarico di revisione contabile conferito ai sensi degli artt. 155 e seguenti del D.Lgs 58/1998 alla società KPMG S.p.A. dall'Assemblea ordinaria della Società dell'8 settembre 2009 con conseguente rideterminazione dei corrispettivi dell'incarico medesimo per gli esercizi 2009-2017;
- nominato quale membro del Consiglio di Amministrazione il consigliere Catherine Gérardin precedentemente nominato per cooptazione con atto del 29 ottobre 2009.

Capitale sociale e azionariato al 31 dicembre 2010

Il capitale sociale risulta al 31 dicembre pari ad Euro 517.635,56 corrispondente ad un numero di azioni complessive di 51.763.556. Si segnala che tale numero di azioni è conseguenza della decisione datata 3 settembre 2009 dell'Assemblea degli Azionisti che ha deliberato il frazionamento del numero delle azioni ordinarie, previa eliminazione del valore nominale, con parità contabile implicita di Euro 0,01.
Le azioni al 31 dicembre 2010 sono distribuite per il 47,27% a detentori in misura superiore al 2%, come dettagliato nel paragrafo Informazioni per gli investitori, e per il rimanente 52,73% al mercato/altro.
Rispetto al 31 dicembre 2009 a seguito delle delibere del Consiglio di Amministrazione del 18 gennaio 2010, dell'11 maggio 2010, del 5 agosto 2010, del 10 settembre 2010 e del 4 ottobre 2010 sono state sottoscritte 1.359.800 nuove azioni per un valore nominale di Euro 13.598,00, visto l'esercizio di *Stock Option* da parte di sei beneficiari.

Si evidenzia che non vi sono in essere patti parasociali.

In data 17 gennaio 2011 sono state assegnate n. 104.000 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 2.000 opzioni relative al Piano di *Stock Option* 2007-2012 (nel rapporto di n. 52 azioni ordinarie YOOX S.p.A. per ogni opzione esercitata), ad un prezzo di esercizio per ciascuna opzione pari ad Euro 59,17.

In data 28 gennaio 2011 sono state assegnate n. 508.716 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio, nel corso del mese di dicembre 2010, di n. 9.783 opzioni aventi i prezzi di esercizio descritti nella tabella sottostante.

Piani Stock Option	**Prezzi d'esercizio (in Euro)**			**Totale Opzioni**	**Totale Azioni post frazionamento**
	106,50	**15,91**	**59,17**		
2001 - 2003	4.750	250		5.000	260.000
2003 - 2005	500			500	26.000
2006 - 2008			4.283	4.283	222.716
Totale	**5.250**	**250**	**4.283**	**9.783**	**508.716**

In data 14 febbraio 2011 sono state assegnate n. 104.000 azioni ordinarie a seguito dell'esercizio di n. 2.000 opzioni relative al Piano di *Stock Option* 2007, ad un prezzo di esercizio per ciascuna opzione pari ad Euro 59,17.

Per effetto di quanto precede, il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. alla data del presente documento è pari a Euro 524.802,72 suddiviso in n. 52.480.272 azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale.

Infine, si evidenzia che nel corso degli anni sono stati implementati diversi piani di *Stock Option* a favore del *top* e del *middle management.* In data 1 luglio 2010, il Consiglio di Amministrazione di YOOX ha deliberato l'assegnazione di n. 13.965 opzioni relative a n. 726.180 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. relative al Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014, approvato in data 11 marzo 2010. Nella medesima data il Consiglio ha altresì approvato il Regolamento del Piano di Incentivazione Aziendale YOOX S.p.A. 2009-2014 e deliberato l'assegnazione gratuita di n. 124.436 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a n. 25 dipendenti. Alla data del 31

dicembre 2010, 4 dei 25 assegnatari hanno perso il diritto in quanto dimissionari, comportando la decadenza di n. 16.068 azioni ordinarie assegnate in data 1 luglio 2010. In data 23 settembre 2010 il Consiglio di Amministrazione di YOOX ha deliberato l'assegnazione di n. 963 opzioni relative a n. 50.076 azioni di YOOX S.p.A. relative al Piano di *Stock Option* 2009-2014. Quest'ultima assegnazione era risolutivamente condizionata al perfezionarsi del rapporto di collaborazione tra YOOX, o le società da questa controllate, ed il beneficiario, condizione che si è verificata in data 1 febbraio 2011. In data 16 dicembre 2010 il Consiglio di Amministrazione di YOOX ha deliberato le seguenti assegnazioni in conformità ai relativi regolamenti:

- nell'ambito del Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014, l'assegnazione a 9 beneficiari, operanti nel dipartimento Tecnologia, in considerazione della rilevanza di tale settore per la Società, di complessive n. 1.755 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 91.260 azioni ordinarie YOOX. 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;
- nell'ambito del Piano di Incentivazione Aziendale YOOX S.p.A. 2009-2014, l'assegnazione gratuita di complessive n. 17.420 azioni ordinarie YOOX a n. 5 dipendenti; l'assegnazione è stata deliberata su proposta del Comitato per la Remunerazione che ha altresì determinato l'ammontare del premio da attribuire; le azioni così assegnate saranno consegnate nei termini e ove si verifichino le condizioni previste nel Regolamento del Piano.

Successivamente alla chiusura dell'esercizio, in data 1 febbraio 2011, con riferimento al Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014 approvato dall'Assemblea ordinaria degli azionisti dell'8 settembre 2009, 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 di YOOX S.p.A..
In data 9 febbraio 2011, il Consiglio di Amministrazione della Società, in esecuzione del Regolamento del Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014, ha deliberato l'assegnazione, a favore di un beneficiario, di n. 1.926 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 100.152 azioni ordinarie di YOOX S.p.A..

Consiglio di Amministrazione

La Società Capogruppo è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da sette amministratori eletti dall'Assemblea degli Azionisti, ad eccezione del Consigliere Raffaello Napoleone cooptato in data 1 luglio 2010:

- Federico Marchetti (Presidente e Amministratore Delegato);
- Raffaello Napoleone (Consigliere);
- Mark Evans (Consigliere);
- Catherine Gérardin (Consigliere);
- Massimo Giaconia (Consigliere);
- Elserino Piol (Consigliere);
- Stefano Valerio (Consigliere).

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e tutti i Consiglieri sono stati nominati con atto del 7 ottobre 2009, ad eccezione del consigliere Catherine Gérardin nominato per cooptazione con atto del 29 ottobre 2009, e rimarranno in carica sino all'approvazione del Bilancio del 31 dicembre 2011.
Si segnala che in data 7 ottobre 2009 l'Assemblea degli Azionisti ha rideterminato il compenso annuo complessivo massimo erogabile all'organo amministrativo e che nella medesima data il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la ripartizione di tale compenso. L'Assemblea ordinaria degli Azionisti, in data 21 aprile 2010, ha nominato membro del Consiglio di Amministrazione il consigliere Catherine Gérardin precedentemente nominato per cooptazione con atto del 29 ottobre 2009. Si segnala altresì che in data 1 luglio 2010, il Consiglio di Amministrazione ha preso atto delle dimissioni del Consigliere Fausto Boni, rassegnate a far data dal 1 luglio 2010, e ha cooptato il nuovo Consigliere Raffaello Napoleone nominandolo, altresì, quale membro del Comitato per il Controllo interno.

Comitati

I membri dei comitati sono stati nominati dal Consiglio di Amministrazione il 7 ottobre 2009, ad eccezione del membro del Comitato per il Controllo interno Raffaello Napoleone, cooptato in data 1 luglio 2010. Di seguito la composizione di ciascun comitato.

Comitato per la Remunerazione:
- Elserino Mario Piol (Presidente), Amministratore Non Esecutivo;
- Catherine Gérardin, Amministratore Indipendente Non Esecutivo;
- Massimo Giaconia, Amministratore Indipendente Non Esecutivo.

Tale Comitato si è riunito il 27 gennaio 2010, l'11 marzo 2010, il 1 luglio 2010, il 23 settembre 2010 e il 3 dicembre 2010, esprimendo parere favorevole relativamente alle seguenti proposte:

- Proposta di assegnazione del compenso variabile all'Amministratore Delegato per l'esercizio 2010;
- Proposta di assegnazione *Stock Option* all'Amministratore Delegato;
- Proposta di assegnazione *Stock Option* a favore di alcuni membri del *top management* (Piano di *Stock Option* 2009-2014);
- Proposta in merito all'esercitabilità delle opzioni della tranche 2009 del Piano di *Stock Option* 2007-2012;
- Proposta di attribuzione a 25 e successivamente a 5 dipendenti del Piano di Incentivazione Aziendale 2009-2014;
- Valutazione dei criteri adottati per la remunerazione dei Dirigenti attribuiti di responsabilità strategiche;
- Proposta di assegnazione *Stock Option* a favore di un consulente;
- Proposta di assegnazione della componente variabile (MBO) della retribuzione per l'anno 2010 ad alcuni membri del top management.

Comitato per il Controllo Interno:
- Massimo Giaconia (Presidente), Amministratore Indipendente Non Esecutivo;
- Raffaello Napoleone, Amministratore Indipendente Non Esecutivo (dal 1 luglio 2010 stato nominato in sostituzione di Fausto Boni viste le sue dimissioni);
- Catherine Gérardin, Amministratore Indipendente Non Esecutivo.

Tale Comitato si è riunito in data 22 febbraio 2010, 5 maggio 2010, 27 luglio 2010 e 9 novembre 2010.

Comitato per la Nomina degli Amministratori:
- Massimo Giaconia (Presidente), Amministratore Indipendente Non Esecutivo;
- Catherine Gérardin, Amministratore Indipendente Non Esecutivo;
- Stefano Valerio, Amministratore Non Esecutivo.

Tale comitato non si è riunito nell'esercizio 2010.

Il Consiglio di Amministrazione della Società, con delibera del 23 settembre 2010, ha identificato il Comitato per il Controllo Interno quale comitato incaricato a rilasciare il parere sulla procedura in materia di operazioni con parti correlate, ai sensi dell'articolo 4, comma 3, del Regolamento adottato da Consob con delibera n. 17221, successivamente modificato con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010.

Presidente ed Amministratore Delegato

In data 7 ottobre 2009, il Consiglio di Amministrazione ha confermato Presidente ed Amministratore Delegato Federico Marchetti, socio fondatore del Gruppo YOOX, fino all'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2011, con conferimento dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società Capogruppo ivi comprese, a titolo meramente esemplificativo, la firma sociale e la legale rappresentanza della Società Capogruppo di fronte ai terzi ed in giudizio, fatta eccezione per le decisioni su argomenti di esplicita competenza del Consiglio di Amministrazione.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è composto da tre sindaci effettivi e due sindaci supplenti, nominati dall'Assemblea degli Azionisti. L'attuale Collegio Sindacale è stato nominato con atto del 7 ottobre 2009 con carica sino all'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2011. Esso si compone come segue:

- Filippo Tonolo (Presidente);

- Luca Sifo (Sindaco effettivo);
- David Reali (Sindaco effettivo);
- Nicola Bottecchia (Sindaco supplente);
- Edmondo Maria Granata (Sindaco supplente).

Dirigente Preposto

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art.154 bis del D.Lgs. 24 febbraio 1998 n.58, si identifica con il Direttore Amministrazione Finanza e Controllo, nominato nella persona di Francesco Guidotti dal Consiglio di Amministrazione riunitosi in data 1 luglio 2010, in sostituzione di Paolo Fietta che ha rassegnato le dimissioni a far data dal 30 giugno 2010.
Il Dirigente Preposto ha il compito di predisporre adeguate procedure amministrative per la predisposizione del Bilancio di esercizio e Bilancio consolidato, di attestare l'effettiva applicazione e l'adeguatezza di tali procedure, di dichiarare la corrispondenza al vero delle comunicazioni di natura economico, patrimoniale e finanziaria della Società.

Società di revisione

In data 9 settembre 2009, l'assemblea ordinaria della Società ha deliberato di conferire, ai sensi dell'art. 159 del Testo Unico, alla società KPMG S.p.A., l'incarico di revisione del Bilancio di esercizio e del Bilancio consolidato per gli esercizi dal 31 dicembre 2009 al 31 dicembre 2017. Si segnala che l'Assemblea ordinaria degli Azionisti in data 21 aprile 2010 ha deliberato la modifica all'incarico sopradescritto per adeguarlo alla vigente normativa.

Internal Audit

La funzione di Internal Audit, costituita in YOOX S.p.A. da gennaio 2009, si è occupata di svolgere le attività di *audit* previste dal piano approvato dalla Società per l'anno 2010.
L'Internal Audit ha supportato il Dirigente Preposto della Società, per le attività di *compliance* normativo alla ex L. 262/05 eseguendo e completando le attività connesse al monitoraggio previsto da piano di *audit* e relativo all'informativa per l'esercizio 2010.
Ha, inoltre, supportato l'Organismo di Vigilanza di YOOX S.p.A., nell'avvio e nello sviluppo delle attività di adeguamento previste dal Decreto Legislativo 231/2001 così come quelle previste dal piano di *audit* definite sulla base delle prescrizioni del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01.
Inoltre, la funzione di Internal Audit, nella figura del proprio responsabile Pietro Tagliati, ha provveduto a sviluppare e presidiare tutte quelle attività facenti parte del più ampio Sistema di Controllo Interno.

Preposto al Controllo Interno

Il Consiglio di Amministrazione della Società, con il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, con delibera del 4 dicembre 2009 ha nominato quale Preposto al Controllo Interno, ai sensi dell'art. 8.C.7 del Codice di Autodisciplina, il responsabile della funzione di Internal Audit, Pietro Tagliati.
Il Preposto al Controllo Interno ha il compito di verificare che il sistema di controllo interno sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante e non è responsabile di alcuna area operativa. Ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del suo incarico.
Le attività proprie del Preposto al Controllo Interno sono state definite all'interno del piano di *audit* 2010 approvato in data 2 febbraio 2010 dall'Amministratore Incaricato di sovrintendere alla funzionalità del controllo interno e in data 22 febbraio 2010 dal Comitato per il Controllo Interno.

Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 3 settembre 2009 la Società ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo previsto dal D.Lgs. 231/01 e il Codice Etico. Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 dicembre 2010, a fronte degli aggiornamenti normativi intervenuti, la Società ha provveduto ad adottare una nuova versione del Modello di Organizzazone, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 e del Codice Etico.
L'Organismo di Vigilanza, caratterizzato dai richiesti requisiti di autonomia, indipendenza e professionalità, nonché munito di poteri di ispezione e controllo e dei poteri e delle funzioni previste dal Modello ex D.Lgs. 231/01, è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 8 settembre 2009.

L'Organismo 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 della Società.
L'Organismo di Vigilanza con il supporto della funzione di Internal Audit ha provveduto a sviluppare le attività come previste dal piano di *audit* definite sulla base delle prescrizioni del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DEL PERIODO

Nuovo *partner* logistico e piattaforma tecno-logistica globale altamente automatizzata
Dal 1 gennaio 2011, BSL Geodis, società del Gruppo SNCF, è il nuovo *partner* del Gruppo per la fornitura di servizi di logistica integrata presso il centro logistico di Interporto (Bologna) e per lo sviluppo del progetto della piattaforma tecno-logistica globale altamente automatizzata.

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di *Stock Option*
In data 17 gennaio 2011, 28 febbraio 2011 e 14 febbraio 2011 sono state assegnate rispettivamente n. 104.000, n. 508.716 e n. 104.000 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di opzioni relative ai Piano di *Stock Option* e secondo i prezzi d'esercizio descritti nella tabella sottostante:

Piani Stock Options	Data assegnazione	Prezzi d'esercizio (in Euro)			Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
		106,50	15,91	59,17		
2007 - 2012	17 gennaio 2011			2.000	2.000	104.000
2001 - 2003	28 gennaio 2011	4.750	250		5.000	260.000
2003 - 2005	28 gennaio 2011	500			500	26.000
2006 - 2008	28 gennaio 2011			4.283	4.283	222.716
Sub tot		5.250	250	4.283	9.783	508.716
2007 - 2012	14 febbraio 2011			2.000	2.000	104.000
Totale		**5.250**	**250**	**8.283**	**13.783**	**716.716**

Per effetto di quanto precede alla data del documento il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a Euro 524.802,72 suddiviso in n. 52.480.272 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 1 febbraio 2011 si è verificata la condizione sospensiva correlata all'assegnazione, a favore di n. 1 beneficiari, 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 in data 9 febbraio 2011, il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'assegnazione, a favore di n. 1 beneficiario, di n. 1.926 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 100.152 azioni ordinarie YOOX, relative al Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014.

Attivazione della linea Jil Sander Navy jilsander.com
In data 13 gennaio 2011 è stato esteso alla linea Jil Sander Navy l'*Online Store* jilsander.com.

Contratto di estensione ed attivazione della linea Just Cavalli robertocavalli.com
È stata sottoscritta con ITTIERRE S.p.A. l'estensione alla linea Just Cavalli dell'*Online Store* robertocavalli.com, lanciata in data 8 febbraio 2011.

Contratto di estensione e lancio in Giappone diesel.com
È stato sottoscritto il contratto per l'estensione dell'*Online Store* diesel.com al Giappone, attivato in data 21 febbraio 2011.

The Vogue Talents Corner
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. È stata, infatti, allestita una mostra-evento di quattordici giovani *designer* selezionati da Vogue Italia, Vogue US, Vogue China, Vogue Paris, Vogue UK.
Gli abiti e gli accessori della collezione Primavera/Estate 2011, ideati dai giovani talenti, sono acquistabili su thecorner.com in un'area dedicata al progetto.

Contratto *Online Store* brunellocucinelli.com
In data 19 gennaio 2011 è stato sottoscritto il contratto tra Brunello Cucinelli S.p.A. e YOOX S.p.A. per l'*Online Store* del marchio Brunello Cucinelli, che sarà lanciato nel primo trimestre 2011 in Europa, Stati Uniti e Giappone.

Estensione in Cina marni.com
In data 1 marzo 2011 è stato esteso l'*Online Store* marni.com al mercato cinese.

PREVEDIBILE EVOLUZIONE DELLA GESTIONE

Sulla base del positivo andamento del mercato *retail online* e dei risultati conseguiti dal Gruppo nel 2010, è ragionevole assumere che anche nel corso dell'esercizio 2011 il Gruppo possa riconfermare una crescita del fatturato netto e della redditività. È altresì verosimile attendersi una contribuzione a tale crescita sia dalla linea di *business* Multi-marca, sia da quella Mono-marca, grazie alle nuove aperture già avvenute nei primi mesi del 2011 e a quelle previste per il resto dell'anno. A ciò si aggiungono le nuove opportunità di *business* derivanti dall'apertura del mercato cinese, che nella seconda metà del 2011 vedrà affiancata la propria *boutique online* multi-marca thecorner.cn alla linea di business mono-marca, inaugurata a fine 2010.
Il 2011 vedrà l'implementazione del nuovo sistema automatizzato della piattaforma tecno-logistica globale, che comporterà un incremento dei livelli di efficienza operativa e un conseguente miglioramento della profittabilità attesa negli esercizi successivi, e sarà in grado di supportare la crescita attesa del Gruppo fino al 2016.
Nel 2011 si prevede un'accelerazione della politica di investimenti, sia legata al progetto di automazione tecno-logistica, sia all'innovazione e al consolidamento della piattaforma tecnologica multi-canale del Gruppo.
Continueranno le azioni tese ad un ulteriore sviluppo internazionale, insieme alle 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 2010 che evidenzia un utile netto pari a Euro 6.059.201,12 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 6.059.201,12;
- di prendere atto che il Bilancio consolidato del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2010 evidenzia un utile netto pari a Euro 9.116.761,55.

Zola Predosa (BO), 9 marzo 2011
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 2010:

Migliaia di Euro	IV Trim 2010	*% Totale*	IV Trim 2009	*% Totale*
Costo preparazione merci	**(6.077)**		**(4.340)**	
di cui Piani di incentivazione	*(50)*	*4,5%*	*(353)*	*28,9%*
Spese commerciali	**(6.896)**		**(4.652)**	
di cui Piani di incentivazione	*(399)*	*36,4%*	*(220)*	*18,0%*
Spese Generali	**(5.322)**		**(3.509)**	
di cui Piani di incentivazione	*(648)*	*59,0%*	*(647)*	*53,0%*
Totale Piani di incentivazione	**(1.097)**	***100,0%***	**(1.221)**	***100,0%***

Impatto dei Piani di incentivazione nell'esercizio 2010:

Migliaia di Euro	Esercizio al 31 dic 2010	*% Totale*	Esercizio al 31 dic 2009	*% Totale*
Costo preparazione merci	**(21.539)**		**(15.514)**	
di cui Piani di incentivazione	*(152)*	*4,0%*	*(394)*	*23,9%*
Spese commerciali	**(24.691)**		**(16.747)**	
di cui Piani di incentivazione	*(1.163)*	*31,1%*	*(347)*	*21,0%*
Spese Generali	**(18.945)**		**(12.105)**	
di cui Piani di incentivazione	*(2.429)*	*64,9%*	*(910)*	*55,1%*
Totale Piani di incentivazione	**(3.744)**	***100,0%***	**(1.651)**	***100,0%***

Allegato 2: Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategica al 31 dicembre 2010

Nome e cognome	Società partecipata	Modalità di possesso [1]	N° di azioni possedute al 31/12/2009	N° di azioni acquistate [2]	N° di azioni vendute	N° di azioni possedute al 31/12/2010
Federico Marchetti	YOOX S.p.A.	diretto	2.411.853	-	-	2.411.853
Fausto Boni[(3)]	YOOX S.p.A.	diretto	57.616	-	57.616	-
Stefano Valerio	YOOX S.p.A.	diretto	-	104.000	-	104.000
Raffaello Napoleone	YOOX S.p.A.	diretto	-	14.555	-	14.555
Alberto Grignolo	YOOX S.p.A.	diretto	25.360	-	-	25.360
Marco Di Pietro	YOOX S.p.A.	diretto	6.000	-	6.000	-
Massimiliano Benedetti	YOOX S.p.A.	diretto	2.000	-	2.000	-
Gabriele Tazzari	YOOX S.p.A.	diretto	1.000	-	-	1.000
Giuseppe Guillot	YOOX S.p.A.	diretto	200	-	-	200

(1) inclusivo di partecipazioni detenute tramite coniugi non legalmente separati e figli minori.
(2) anche attraverso l'esercizio di *Stock Option.*
(3) in data dal 1° luglio 2010 si è dimesso da Consigliere della Società.

Allegato 3: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategica al 31 dicembre 2010

Nome e cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica nella società che redige il Bilancio in Euro	Benefici non monetari in Euro	Bonus e altri incentivi in Euro	Altri compensi in Euro
Federico Marchetti	Presidente Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	450.000	-	450.000	-
Fausto Boni (1)	Amministratore	01/01/2010 - 30/06/2010	2012	10.000	-	-	-
Mark Evans	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	-	-	-	-
Massimo Giaconia	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.800	-	-	-
Raffaello Napoleone (2)	Amministratore	01/07/2010 - 31/12/2010	2012	10.000	-	-	-
Massimiliano Benedetti	Amministratore (YOOX Corporation)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	-	-	-	-
Holly Brubach	Amministratore (YOOX Corporation)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	5.657			
Giuliano Iannacone (4)	Amministratore (YOOX Corporation)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	18.858	-	-	-
Hari Samaroo (5)	Amministratore (Y Services)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	12.092	-	-	-
Elserino Mario Piol	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.000	-	-	-
Stefano Valerio(6)	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.800	-	-	-
Catherine Gérardin	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.000	-	-	-
Jun Nagamine (3)	Amministratore (YOOX Japan)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	5.807	-	-	-
Koji Ono (3)	Amministratore (YOOX Japan)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	-	-	-	-
Filippo Tonolo	Presidente del Collegio Sindacale	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	31.200	-	-	-
David Reali	Sindaco Effettivo	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	21.216	-	-	-
Luca Sifo	Sindaco Effettivo	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.800	-	-	-
Nicola Bottecchia	Sindaco Supplente	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	-	-	-	-
Edmondo Maria Granata	Sindaco Supplente	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	-	-	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche		01/01/2010 - 31/12/2010	-	1.481.325,99	-	82.408,11	-

(1) Fausto Boni in data 1 luglio 2010 si è dimesso da Consigliere della Società.
(2) Raffaello Napoleone è stato nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 1° luglio 2010 a seguito delle dimissioni di Fausto Boni.
(3) Compensi erogati da YOOX Japan.
(4) Compensi erogati da YOOX Corporation.
(5) Compensi erogati da Y Services.
(6) Per gli ulteriori compensi si rinvia al Bilancio consolidato e Bilancio d'esercizio, alla tabella relativa alle operazioni con parti correlate.

Allegato 4: Stock Option assegnate ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai dirigenti generali con responsabilità strategica al 31 dicembre 2010

		Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio			Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio		
Nome e cognome	**Carica ricoperta**	**N. opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Scadenza media**	**N. opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Scadenza media**	**N. Opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Prezzo medio di mercato all'esercizio**	**N. Opzioni**	**N. Opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Scadenza media**
Federico Marchetti	Presidente Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato	61.126	1,0843	24/04/2019	28.848	5,3400	31/12/2014	-	-	-	-	89.974	2,4488	18/04/2016
Holly Brubach	Amministratore YOOX Corporation	1.000	2,0481	31/01/2015	-	-	-	-	-	-	-	1.000	2,0481	31/01/2015
Moritz Hau	Vice Presidente YOOX Corporation	1.340	1,7085	06/02/2018	963	5,8700	31/12/2014	-	-	-	-	2.303	3,4486	23/11/2015
Ono Koji	Amministratore YOOX Japan	1.000	2,0481	31/01/2015	-	-	-	-	-	-	-	1.000	2,0481	31/01/2015
Dirigenti con responsabilità strategiche		67.743	1,1291	18/03/2019	23.091	5,4946	31/12/2014	2.348	1,1379	6,5944	3.849	84.637	2,1304	28/09/2016
Altri Beneficiari		51.607	1,3883	31/10/2017	9.948 (1)	5,9342	31/12/2014	24.735	1,3000	6,5944	1.763	35.057	2,7024	16/12/2015

(1) Comprensive delle 963 opzioni corrispondenti a 50.076 azioni, assegnate ad un beneficiario e per le quali la condizione sospensiva correlata all'assegnazione si è verificata in data 1 febbraio 2011.

BILANCIO CONSOLIDATO
GRUPPO YOOX

INDICE

Prospetti contabili consolidati al 31 dicembre 2010 predisposti in conformità ai Principi Contabili Internazionali (IFRS).....101
Conto Economico consolidato.....101
Conto Economico complessivo consolidato.....102
Situazione patrimoniale finanziaria consolidata.....103
Movimentazioni del patrimonio netto consolidato al 31/12/2010 e 31/12/2009.....104
Rendiconto finanziario consolidato.....105
Note esplicative al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010.....106
Allegati.....173

BILANCIO CONSOLIDATO GRUPPO YOOX

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI AL 31 DICEMBRE 2010 PREDISPOSTI IN CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI (IFRS) (1)

Conto Economico consolidato

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2010	31/12/2009
Ricavi netti di vendita	9.1	214.288	152.217
Costo del venduto	9.2	(129.864)	(91.897)
Costo preparazione merci	9.3	(22.048)	(15.935)
Spese commerciali	9.4	(24.723)	(16.777)
Spese generali	9.5	(22.148)	(13.838)
Altri proventi e altri oneri	9.6	(497)	(957)
Oneri non ricorrenti	9.7	-	(3.973)
Risultato operativo	**9.8**	**15.008**	**8.840**
Proventi finanziari	9.9	986	518
Oneri finanziari	9.9	(1.053)	(1.983)
Risultato prima delle imposte		**14.941**	**7.375**
Imposte	9.10	(5.824)	(3.227)
Risultato netto consolidato dell'esercizio		**9.117**	**4.098**
di cui:			
Risultato di pertinenza dei soci della Controllante		9.117	4.098
Risultato di pertinenza di Terzi		-	-
Utile base per azione	9.11	0,18	0,10
Utile diluito per azione	9.11	0,17	0,08

(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 2010.

Conto Economico complessivo consolidato

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2010	31/12/2009
Risultato netto consolidato dell'esercizio		9.117	4.098
Altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali			
Utili/(Perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	9.20	340	(75)
Utili/(Perdite) derivanti dagli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	9.20	-	(13)
Totale altre componenti del conto economico complessivo		340	(88)
Totale Risultato netto complessivo consolidato dell'esercizio		9.457	4.010
di cui:			
Risultato netto complessivo consolidato di pertinenza dei soci della controllante		9.457	4.010
Risultato netto complessivo consolidato di pertinenza dei Terzi		-	-

Situazione patrimoniale finanziaria consolidata

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2010	31/12/2009
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	9.12	8.395	3.508
Attività immateriali a vita utile definita	9.13	7.129	3.420
Imposte differite attive	9.14	5.456	3.546
Altre attività finanziarie non correnti	9.15	507	409
Totale attività non correnti		**21.487**	**10.883**
Attività correnti			
Rimanenze	9.16	76.311	47.054
Crediti commerciali	9.17	9.384	6.743
Altre attività correnti	9.18	7.318	3.213
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	9.19	24.188	35.007
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	9.19	5.082	-
Totale attività correnti		**122.283**	**92.017**
Totale attività		**143.770**	**102.900**
Patrimonio netto			
Capitale sociale		518	504
Riserve		64.426	58.937
Riserve per Utili e perdite indivisi		(5.364)	(9.462)
Risultato netto consolidato dell'esercizio		9.117	4.098
Patrimonio netto di pertinenza deisoci della Controllante	9.20 - 9.21	68.697	54.077
Patrimonio netto di pertinenza dei Terzi		-	-
Totale patrimonio netto consolidato		**68.697**	**54.077**
Passività non correnti			
Debiti finanziari a medio e lungo termine	9.22	846	693
Passività per benefici ai dipendenti	9.23	213	219
Fondi rischi ed oneri non correnti	9.25	116	310
Imposte differite passive	9.24	69	43
Totale passività non correnti		**1.244**	**1.265**
Banche ed altri debiti finanziari correnti	9.22	5.600	313
Fondi rischi ed oneri correnti	9.25	877	538
Debiti commerciali	9.26	48.943	27.254
Debiti tributari	9.27	2.441	3.913
Altri debiti	9.28	15.968	15.540
Totale passività correnti		**73.829**	**47.558**
Totale patrimonio netto consolidato e passività		**143.770**	**102.900**

Movimentazioni del patrimonio netto consolidato al 31/12/2010 e 31/12/2009 – Nota 9.20

Valori in migliaia di Euro	*Capitale sociale*	*Riserva sovraprezzo 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 dei Terzi*	***Totale***
31 dicembre 2008	**401**	**22.666**	**23**	**-**	**13**	**2.578**	**48**	**(11.696)**	**2.402**	**-**	**16.435**
Aumento di capitale	103	31.876	-	-	-	-	-	-	-	-	**31.979**
Incrementi riserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	1.651	-	-	-	-	**1.651**
Totale utile complessivo consolidato	-	-	-	-	(13)	-	(75)	-	4.098	-	**4.010**
Altre variazioni	-	-	170	-	-	-	-	2.234	(2.402)	-	**2**
31 dicembre 2009	**504**	**54.542**	**193**	**-**	**-**	**4.229**	**(27)**	**(9.462)**	**4.098**	**-**	**54.077**
Aumenti 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**

Rendiconto finanziario consolidato

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2010	31/12/2009
Risultato netto consolidato dell'esercizio	9.29	9.117	4.098
Rettifiche per:			
Imposte rilevate nell'esercizio	9.29	5.824	3.277
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	9.30	1.053	1.983
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	9.30	(986)	(518)
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	9.30	3.744	2.182
Valutazione al *fair value* dei piani di *Stock Option*	9.30	3.744	1.651
Effetto non realizzato delle variazioni nei tassi di cambio delle valute estere	9.30	340	(75)
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	9.30	-	6
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	9.30	33	18
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	9.30	549	576
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	9.30	(39)	(73)
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	9.30	(404)	(242)
Variazioni delle rimanenze	9.31	(29.257)	(8.402)
Variazioni dei crediti commerciali	9.31	(2.641)	(2.832)
Variazioni dei debiti commerciali	9.31	21.354	9.972
Variazioni delle altre attività e passivita correnti	9.32	(3.678)	10.541
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica		**8.753**	**22.162**
Pagamento imposte sul reddito	9.29	(9.180)	(2.276)
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	9.30	(1.053)	(1.983)
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	9.30	986	518
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		**(494)**	**18.421**
Attività di investimento			
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	9.33	(5.374)	(706)
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	9.34	(6.065)	(2.184)
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	9.35	(98)	-
Incassi per disinvestimenti in altre attività finanziarie non correnti	9.35	-	826
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		**(11.537)**	**(2.064)**
Attività di finanziamento			
Accensione debiti finanziari a breve termine	9.38	5.028	-
Rimborso debiti finanziari a breve termine	9.38	-	(3.929)
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	9.37	-	-
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	9.37	(155)	(18.348)
Acquisto azioni proprie		(362)	
Aumento capitale sociale e riserva sovraprezzo azioni	9.36	1.795	31.980
Investimenti in attività finanziarie	9.19	(5.082)	-
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	9.21	(12)	-
Variazioni riserva per cash flow hedge	9.36	-	(13)
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA		**1.212**	**9.688**
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		**(10.820)**	**26.045**
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	9.19	35.007	8.962
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	9.19	24.188	35.007
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		**(10.820)**	**26.045**

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2010

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 statunitense, la società di diritto giapponese YOOX Japan per gestire le attività di vendita nel territorio giapponese e la società Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd per gestire le attività di vendita nel territorio cinese.

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 2010

Il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 9 marzo 2011, 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 2010 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 2010 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 2010 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 2010 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 sovraprezzo 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 2010 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 2010, 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 2011. 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. Con riferimento ai tassi di sconto, si precisa che nel corso del 2010 le curve dei tassi dei titoli corporate high quality non hanno presentato l'elevata volatilità manifestata nel corso di esercizi precedenti. 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.

Realizzabilità delle attività per imposte anticipate

Al 31 dicembre 2010, il Gruppo ha attività per imposte anticipate per Euro 5.456 migliaia interamente riconosciute in bilancio. Al 31 dicembre 2009 il Gruppo aveva attività per imposte anticipate per Euro 3.799 migliaia di cui non riconosciute in bilancio per Euro 253 migliaia. Nell'esercizio 2009 il *management* aveva rilevato tali poste rettificative al fine di ridurre il valore delle imposte anticipate fino al valore per cui ne riteneva probabile il recupero. 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 2010 ed al 31 dicembre 2009 per le conversioni delle poste economiche e patrimoniali in valuta sono riepilogati nella seguente tabella *(fonte* www.uic.it*)*:

	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

	Cambio al 31/12/2009	Cambio medio d'esercizio 2009
USD	1,4406	1,3948
YEN	133,16	130,34
GBP	0,8881	0,8909

Si precisa che i valori delle monete estere sono riportati contro unità di Euro.

Strumenti finanziari derivati

Il Gruppo non detiene strumenti finanziari derivati di carattere speculativo. Tuttavia, nei casi nei quali gli strumenti finanziari derivati non soddisfino tutte le condizioni previste per il trattamento contabile degli strumenti finanziari derivati di copertura ("*hedge accounting*") richieste dallo IAS 39, le variazioni di *fair value* di tali strumenti sono contabilizzate a conto economico come oneri e/o proventi finanziari.

Pertanto, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le regole dell'*hedge accounting* quando:

- all'inizio della copertura esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa;
- si presume che la copertura sia altamente efficace;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata e la copertura stessa è altamente efficace durante i periodi di designazione.

Il Gruppo utilizza gli strumenti finanziari derivati per coprire la propria esposizione ai rischi di cambio.

I derivati sono valutati inizialmente al *fair value*; i costi di transazione attribuibili sono rilevati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti. Dopo la rilevazione iniziale, i derivati sono valutati al *fair value*. Le relative variazioni sono contabilizzate come descritto di seguito.

Copertura di flussi finanziari

Le variazioni del *fair value* dello strumento di copertura derivato designato come copertura di un flusso finanziario sono rilevate direttamente nel patrimonio netto nella misura in cui la copertura è efficace. Per la quota non efficace, le variazioni del *fair value* sono rilevate nel conto economico.

La contabilizzazione di copertura, come sopra indicata, cessa prospetticamente se lo strumento designato come di copertura:

- non soddisfa più i criteri richiesti per la contabilizzazione di copertura;
- giunge a scadenza;
- è venduto;
- è cessato o esercitato.

L'utile o la perdita accumulati sono mantenuti nel patrimonio netto sino a quando la prospettata operazione si verifica. Quando l'elemento coperto è un'attività non finanziaria, l'importo rilevato nel patrimonio netto viene trasferito al valore contabile dell'attività nel momento in cui viene rilevata. Negli altri casi, l'importo rilevato nel patrimonio netto viene trasferito a conto economico nello stesso esercizio in cui l'elemento coperto ha un effetto sul conto economico.

Immobili, impianti e macchinari

Valutazione e misurazione

Le immobilizzazioni materiali vengono valutate al costo di acquisto comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione ed al netto dell'ammortamento accumulato e delle perdite di valore.

Gli eventuali oneri finanziari sostenuti per l'acquisizione o la costruzione di attività capitalizzate per le quali normalmente trascorre un determinato periodo di tempo per rendere l'attività pronta per l'uso o la vendita, sono capitalizzati ed ammortizzati lungo la vita della classe di beni cui si riferiscono. Tutti gli altri oneri finanziari sono rilevati a conto economico nel corso dell'esercizio a cui si riferiscono.

Se un elemento di immobili, impianti e macchinari è composto da vari componenti aventi vite utili differenti, tali componenti sono contabilizzati separatamente (ove si tratti di componenti significativi).

L'utile o la perdita generati dalla cessione di immobili, impianti e macchinari è determinato come la differenza tra il corrispettivo netto della cessione e il valore netto residuo del bene, e viene rilevato nel conto economico tra gli "altri proventi" o " altri oneri".

Costi successivi

I costi sostenuti successivamente all'acquisto dei beni ed il costo di sostituzione di alcune parti dei beni iscritti in questa categoria sono sommati al valore contabile dell'elemento cui si riferiscono e capitalizzati solo se incrementano i benefici economici futuri insiti nel bene stesso. Tutti gli altri costi sono rilevati a conto economico quando sostenuti.

Quando il costo di sostituzione di alcune parti dei beni è capitalizzato, il valore residuo delle parti sostituite è imputato a conto economico. Le spese di manutenzione straordinaria che incrementano la vita utile delle immobilizzazioni materiali sono capitalizzate ed ammortizzate sulla base della residua possibilità di utilizzazione del cespite. I costi per la manutenzione ordinaria sono rilevati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

I cespiti in corso di costruzione sono iscritti al costo nelle "immobilizzazioni in corso" finché la loro costruzione non è disponibile all'uso; al momento della loro disponibilità all'uso, il costo è classificato nella relativa voce ed assoggettato ad ammortamento.

Immobilizzazioni in leasing finanziario

Gli immobili, gli impianti ed i macchinari posseduti mediante contratti di *leasing* finanziario, per i quali il Gruppo ha assunto sostanzialmente tutti i rischi ed i benefici che deriverebbero dal titolo di proprietà, sono riconosciuti alla data di inizio del contratto, come immobilizzazioni al loro *fair value* o, se inferiore, al valore attuale delle rate del contratto di *leasing*, ammortizzati secondo la vita utile stimata e rettificati delle eventuali perdite di valore determinate secondo le modalità indicate nel seguito. Il debito verso il locatore è rappresentato in Bilancio tra i debiti finanziari.

Ammortamento

L'ammortamento viene addebitato a conto economico a quote costanti lungo la vita utile di ciascun componente degli elementi di immobili, impianti e macchinari.

Le vite utili economico-tecniche ritenute congrue sono le seguenti:

attrezzature	15%
impianti generici	15%
impianti specifici	30%
macchine ufficio elettroniche	20%
mobili e arredi	15%

I metodi di ammortamento, le vite utili e i valori residui vengono verificati alla data di riferimento del Bilancio e non son stati modificati rispetto all'esercizio precedente.

Attività immateriali

Costi di sviluppo

Le spese per l'attività di ricerca, intrapresa con la prospettiva di conseguire nuove conoscenze e scoperte, scientifiche o tecniche, sono rilevate a conto economico nel momento in cui sono sostenute.

Le spese di sviluppo prevedono un piano o un progetto per la produzione di prodotti o processi nuovi o sostanzialmente migliorati. Le spese di sviluppo sono capitalizzate solo se le condizioni previste dallo IAS 38 – Attività Immateriali, sono rispettate, ovvero:

- dimostrabilità della fattibilità tecnica del prodotto;
- dimostrabilità della capacità di usare o vendere l'attività immateriale;
- intenzione da parte del Gruppo di completare il progetto di sviluppo;
- determinazione attendibile dei costi sostenuti per il progetto;
- recuperabilità dei valori iscritti con i benefici economici futuri attesi dal risultato del progetto di sviluppo;
- disponibilità di risorse tecniche, finanziarie e di altro tipo adeguate.

Le spese capitalizzate comprendono i costi per servizi erogati da terze parti ed il costo del personale direttamente imputabile. Gli oneri finanziari relativi allo sviluppo di attività capitalizzate per le quali normalmente trascorre un determinato periodo di tempo per rendere l'attività pronta per l'uso o la vendita, sono capitalizzati ed ammortizzati lungo la vita della classe di beni cui si riferiscono. Tutti gli altri oneri finanziari sono rilevati a conto economico nel corso dell'esercizio a cui si riferiscono. Le altre spese di sviluppo sono rilevate a conto economico nel momento in cui sono sostenute.

Le spese di sviluppo capitalizzate sono iscritte al costo al netto del fondo ammortamento e delle perdite di valore cumulate.

I progetti di sviluppo in corso sono iscritti al costo nella voce "Immobilizzazioni immateriali in corso" finché il progetto non è completato; al momento del completamento del progetto il costo è classificato nella relativa voce ed assoggettato ad ammortamento.

Altre attività immateriali a vita utile definita

Le altre attività immateriali acquisite dal Gruppo, che hanno una vita utile definita, sono iscritte al costo al netto del fondo ammortamento e delle perdite di valore accumulate.

Spese successive

Le spese successive sono capitalizzate solo quando incrementano i benefici economici futuri attesi attribuibili all'attività a cui si riferiscono. Tutte le altre spese successive, sono imputate a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenute.

Ammortamento

L'ammortamento viene addebitato a conto economico a quote costanti lungo la vita utile stimata delle attività immateriali, da quando l'attività è disponibile per l'utilizzo. Le vite economico-tecniche ritenute congrue sono le seguenti:

Costi di sviluppo	33%
Software e licenze	33%
Marchi ed altri diritti	10%
Altre attività immateriali	33%

Le vite utili e i valori residui vengono verificati alla data di riferimento del Bilancio e non son 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 metod*).

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 ("S*tock Option*"). 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* 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 e tutti i costi sostenuti per porre la merce acquistata nella condizione di essere venduta, più eventuali costi accessori diretti e indiretti sia interni che esterni (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'"asseriamento" 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 stanziate 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. Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni applicati dal 1° gennaio 2010

I seguenti principi contabili, emendamenti ed interpretazioni sono stati applicati per la prima volta dal Gruppo a partire dal 1° gennaio 2010:

Emendamento all'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni: pagamenti basati su azioni di Gruppo regolati per cassa:

Il nuovo IFRS2 revised esplica la sua efficiacia dal 1 gennaio 2010.

I regolamenti CEE che l'hanno recepito sono i seguenti:

1 Regolamento (UE) n. 244/2010 del 23 marzo 2010 – *Operazioni con pagamenti basati su azioni regolate per cassa all'interno di un gruppo*, modifiche all'IFRS 2 *Pagamenti basati su azioni*;

2 Regolamento (UE) n. 243/2010 del 23 marzo 2010 – *Miglioramenti agli International Financial Reporting Standards (2009).*

Le modifiche all'IFRS 2 si sono rese necessarie per definire il trattamento contabile delle operazioni con pagamento basato su azioni *regolate per cassa* all'interno di un gruppo, non specificatamente trattate dall'IFRS 2 o da altre interpretazioni.
A seguito di tali modifiche, lo IASB ha anche deciso di includere direttamente nel principio contabile le disposizioni che erano state precedentemente oggetto di due separate interpretazioni, che sono state pertanto ritirate: l'IFRIC 8 *Ambito di applicazione dell'IFRS 2* e l'IFRIC 11 *IFRS 2 – Operazioni con azioni proprie e del gruppo*.
Con le modifiche all'IFRS 2 è stato chiarito che un'entità che riceve beni o servizi (*receiving entity*) nell'ambito di un'operazione con pagamento basato su azioni regolate per cassa o con strumenti rappresentativi di capitale deve contabilizzare tale operazione nel proprio bilancio separato o individuale. Tale obbligo sussiste anche quando l'operazione è regolata da un'altra entità del gruppo o da un azionista di una qualsiasi entità del gruppo (*settling entity*) e l'entità che riceve i beni o servizi (*receiving entity*) non ha, invece, alcuna obbligazione a regolare direttamente l'operazione. Prima di tali modifiche, la contabilizzazione da parte della *receiving entity* dell'operazione con pagamento basato su azioni, pur in assenza di una sua diretta obbligazione, era richiesta solo nel caso di operazioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale da parte di un'altra entità del gruppo.

Di seguito sono riportate sinteticamente le nuove disposizioni previste dall'IFRS 2, evidenziando gli obblighi e le modalità di contabilizzazione:

- se la *receiving entity*, a fronte dei beni o servizi ricevuti nell'ambito di un'operazione con pagamento basato su azioni, assegna incentivi costituiti da propri strumenti rappresentativi di capitale o non ha alcuna obbligazione a regolare l'operazione, nel proprio bilancio separato o individuale l'operazione con pagamento basato su azioni dovrà essere contabilizzata come un'operazione regolata con strumenti rappresentativi di capitale (*equity-settled*);
- in tutti gli altri casi la *receiving entity* nel proprio bilancio separato o individuale dovrà contabilizzare l'operazione con pagamento basato su azioni come un'operazione regolata per cassa (*cash-settled*);
- la *settling entity*, anche se i beni e i servizi sono ricevuti da un'altra entità del gruppo, dovrà contabilizzare l'operazione con pagamento basato su azioni come un'operazione regolata con strumenti rappresentativi di capitale (*equity-settled*) se ha un obbligo a regolare la suddetta operazione con propri strumenti di capitale. Nei casi in cui, invece, l'operazione con pagamento basato su azioni è regolata con cassa o altre attività (ad esempio strumenti rappresentativi di capitale di altre entità del gruppo) l'operazione dovrà essere contabilizzata nel suo bilancio separato o individuale come un'operazione regolata per cassa (*cash-settled*).

Si segnala che la contabilizzazione nel bilancio separato o individuale delle operazioni con pagamento basato su azioni regolate all'interno del gruppo dovrà essere effettuata senza tener conto di eventuali accordi di rimborso infragruppo. A titolo di esempio, pertanto, se la *receiving entity* non ha alcuna obbligazione a regolare l'operazione nei confronti del fornitore di beni o servizi, ma ha invece un'obbligazione in virtù di un accordo infragruppo a rimborsare un'altra entità del gruppo che svolge il ruolo di *settling entity*, nel proprio bilancio separato o individuale la *receiving entity* contabilizzerà l'operazione con pagamento basato su azioni come un'operazione regolata con strumenti rappresentativi di capitale. L'operazione derivante dall'accordo infragruppo, non rientrando nell'ambito di applicazione dell'IFRS 2, dovrà essere contabilizzata separatamente.

Un'entità, tenendo conto delle disposizioni transitorie previste nell'IFRS 2 ai paragrafi 53-59, deve applicare retroattivamente le modifiche all'IFRS 2 a partire dai bilanci degli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2010 o da data successiva. Se le informazioni necessarie per l'applicazione retroattiva non sono disponibili, un'entità deve riportare nel proprio bilancio separato o individuale gli importi precedentemente rilevati nel bilancio consolidato del gruppo.

Emendamenti ed interpretazioni efficaci dal 1° gennaio 2010 non rilevanti per il Gruppo

I seguenti emendamenti, *improvement* ed interpretazioni, efficaci dal 1° gennaio 2010, disciplinano fattispecie e casistiche non presenti all'interno del Gruppo alla data del presente Bilancio consolidato, ma che potrebbero avere effetti contabili su transazioni o accordi futuri:

- IFRS 3 (Rivisto nel 2008) – Aggregazioni aziendali: in particolare, la versione aggiornata dell'IFRS 3 ha introdotto importanti modifiche, che riguardano principalmente: la disciplina delle acquisizioni per fasi di società controllate; la facoltà di valutare al fair value eventuali interessenze di pertinenza di terzi acquisite in un'acquisizione parziale; l'imputazione a conto economico di tutti i costi connessi

all'aggregazione aziendale e la rilevazione alla data di acquisizione delle passività per pagamenti sottoposti a condizione;
- IAS 27 (2008) – Bilancio consolidato e separato: le modifiche allo IAS 27 riguardano principalmente il trattamento contabile di transazioni o eventi che modificano le quote di interessenza in società controllate e l'attribuzione delle perdite della controllata alle interessenze di pertinenza di terzi;
- Improvement all'IFRS 5 – Attività non correnti destinate alla vendita e attività operative cessate;
- Emendamenti allo IAS 28 – Partecipazioni in imprese collegate e allo IAS 31 – Partecipazioni in joint ventures, conseguenti alle modifiche apportate allo IAS 27;
- Improvement agli IAS/IFRS (2009);
- IFRIC 17 – Distribuzione di attività non liquide ai soci;
- IFRIC 18 – Trasferimento di attività dai clienti;
- Emendamento allo IAS 39 – Strumenti Finanziari: rilevazione e valutazione – Elementi qualificabili per la Copertura.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni non ancora applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo

In data 8 ottobre 2009, lo IASB ha emesso un emendamento allo IAS 32 – Strumenti finanziari: presentazione:classificazione dei diritti emessi al fine di disciplinare la contabilizzazione dell'emissione di diritti (diritti, opzioni o warrant) denominati in valuta diversa da quella funzionale dell'emittente. In precedenza tali diritti erano contabilizzati come passività da strumenti finanziari derivati; l'emendamento invece richiede che, a determinate condizioni, tali diritti siano classificati a patrimonio netto a prescindere dalla valuta nella quale il prezzo di esercizio è denominato. L'emendamento in oggetto è applicabile dal 1° gennaio 2011 in modo retrospettico. Si ritiene che l'adozione dell'emendamento non comporterà effetti significativi sul bilancio del Gruppo.

In data 4 novembre 2009 lo IASB ha emesso una versione rivista dello IAS 24 – Informativa di bilancio sulle parti correlate che semplifica il tipo di informazioni richieste nel caso di transazioni con parti correlate. Il principio è applicabile dal 1° gennaio 2011; alla data del presente Bilancio consolidato gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per la sua applicazione.

In data 12 novembre 2009 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 9 – Strumenti finanziari sulla classificazione e valutazione delle attività finanziarie applicabile dal 1° gennaio 2013. Questa pubblicazione rappresenta la prima parte di un processo per fasi che ha lo scopo di sostituire interamente lo IAS 39. Il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie per determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Inoltre, il nuovo principio prevede un unico metodo di determinazione delle perdite di valore per attività finanziarie. Alla data del presente Bilancio consolidato gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'applicazione del nuovo principio.

In data 26 novembre 2009 lo IASB ha emesso un emendamento minore all'IFRIC 14 –Versamenti anticipati a fronte di una clausola di contribuzione minima dovuta, consentendo alle società che versano anticipatamente una contribuzione minima dovuta di riconoscerla come un'attività. L'emendamento è applicabile dal 1° gennaio 2011; alla data del presente Bilancio consolidato gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per la sua applicazione.

In data 26 novembre 2009 l'IFRIC ha emesso l'interpretazione IFRIC 19 – Estinzione di una passività attraverso emissione di strumenti di capitale, che fornisce le linee guida circa la rilevazione dell'estinzione di una passività finanziaria attraverso l'emissione di strumenti di capitale. L'interpretazione stabilisce che, se un'impresa rinegozia le condizioni di estinzione di una passività finanziaria ed il suo creditore accetta di estinguerla attraverso l'emissione di azioni dell'impresa, allora le azioni emesse dalla società diventano parte del prezzo pagato per l'estinzione della passività finanziaria e devono essere valutate al fair value; la differenza tra il valore contabile della passività finanziaria estinta ed il valore iniziale degli strumenti di capitale emessi deve essere imputata a conto economico nel periodo. L'interpretazione è applicabile dal 1° gennaio 2011; alla data del presente Bilancio consolidato gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per la sua applicazione.

In data 6 maggio 2010 lo IASB ha emesso un insieme di modifiche agli IFRS ("improvement") che saranno applicabili dal 1° gennaio 2011; di seguito vengono citate le principali:

- IFRS 3 (2008) – Aggregazioni aziendali: l'emendamento chiarisce che le componenti di interessenze di pertinenza di terzi che non danno diritto ai possessori a ricevere una quota proporzionale delle attività nette della controllata devono essere valutate al fair value o secondo quanto richiesto dai principi contabili applicabili. Quindi, per esempio, un piano di *Stock Option* concesso ai dipendenti deve essere valutato, in caso di aggregazione aziendale, in accordo con le regole dell'IFRS 2 e la quota di equity di uno strumento obbligazionario convertibile deve essere valutata in accordo con lo IAS 32. Inoltre, il Board ha approfondito il tema dei piani di pagamento basati su azioni che sono sostituiti nell'ambito di una aggregazione aziendale aggiungendo una guida specifica per chiarirne il trattamento contabile.

- IFRS 7 – Strumenti finanziari: informazioni integrative: la modifica enfatizza l'interazione tra le informazioni integrative di tipo qualitativo e quelle di tipo quantitativo richieste dal principio circa la natura e la portata dei rischi inerenti gli strumenti finanziari. Questo dovrebbe aiutare gli utilizzatori del bilancio a collegare le informazioni presentate e a costituire una descrizione generale circa la natura e la portata dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari. Inoltre, è stata eliminata la richiesta di informativa circa le attività finanziarie che sono scadute ma che sono state rinegoziate o svalutate e quella relativa al fair value dei collateral.

- IAS 1 – Presentazione del bilancio: con la modifica è richiesto che la riconciliazione delle variazioni di ogni componente di patrimonio netto sia presentata nelle note oppure negli schemi di bilancio.

- IAS 27 (2008) – Le modifiche allo IAS 27 riguardano principalmente il trattamento contabile di transazioni o eventi che modificano le quote di interessenza in società controllate e l'attribuzione delle perdite della controllata alle interessenze di pertinenza di terzi.

- IAS 34 – Bilanci intermedi: attraverso alcuni esempi sono stati inseriti chiarimenti circa le informazioni aggiuntive che devono essere presentate nei Bilanci Intermedi.

In data 7 ottobre 2010 lo IASB ha pubblicato alcuni emendamenti al principio IFRS 7 – Strumenti finanziari: Informazioni aggiuntive, applicabile per i periodi contabili che avranno inizio il o dopo il 1° luglio 2011. Gli emendamenti sono stati emessi con l'intento di migliorare la comprensione delle transazioni di trasferimento delle attività finanziarie, inclusa la comprensione dei possibili effetti derivanti da qualsiasi rischio rimasto in capo all'impresa che ha trasferito tali attività. Gli emendamenti inoltre richiedono maggiori informazioni nel caso in cui un ammontare sproporzionato di tali transazioni sia posto in essere alla fine di un periodo contabile. Alla data del presente Bilancio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'applicazione degli emendamenti.

In data 20 dicembre 2010 lo IASB ha emesso un emendamento minore all'IFRS 1 – Prima adozione degli International Financial Reporting Standards (IFRS) per eliminare il riferimento alla data del 1° gennaio 2004 in esso contenuta e descritta come data di transizione agli IFRS e per fornire una guida sulla presentazione del bilancio in accordo con gli IFRS dopo un periodo di iperinflazione. Tali emendamenti saranno applicabili dal 1° luglio 2011. Alla data del presente Bilancio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'applicazione degli emendamenti appena descritti.

In data 20 dicembre 2010 lo IASB ha emesso un emendamento minore allo IAS 12 – Imposte sul reddito che richiede all'impresa di valutare le imposte differite derivanti da un'attività in funzione del modo in cui il valore contabile di tale attività sarà recuperato (attraverso l'uso continuativo oppure attraverso la vendita). Conseguentemente a tale emendamento il SIC-21 – Imposte sul reddito – Recuperabilità di un'attività non ammortizzabile rivalutata non sarà più applicabile. L'emendamento è applicabile dal 1° gennaio 2012.

Alla data del presente Bilancio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'applicazione dell'emendamento emendamenti appena descritto.

6. Area di consolidamento

L'area di consolidamento al 31 dicembre 2010 risulta costituita dalle seguenti società controllate da YOOX S.p.A.:

- YOOX Corporation costituita nel corso dell'esercizio 2002 per gestire le attività di vendita nel territorio americano;
- YOOX Japan costituita nel corso dell'esercizio 2004 per gestire le attività di vendita nel territorio giapponese;
- Y Services costituita nel corso dell'esercizio 2007 per gestire le vendite negli Stati Uniti degli *Online Store* dei marchi Diesel, Marni e D&G;
- Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd costituita nel corso del quarto trimestre 2010 per gestire le vendite nel territorio cinese.

Al 31 dicembre 2010 l'area di consolidamento include le seguenti società:

Società	*Sede*	*Capitale Sociale al 31/12/2010 (Euro migliaia)*	*Percentuale di possesso al 31/12/2010*
YOOX	Via Nannetti,1– 40069 Zola Predosa – Bologna, Italia	518	-
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	1.000	100%

L'area di consolidamento ha subito modifiche rispetto al 31 dicembre 2009 per la costituzione della società di diritto cinese Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd controllata al 100% da YOOX S.p.A. ed avente un capitale sociale pari ad Euro 1.000 migliaia, che ha comportato l'apertura di un ufficio a Shanghai, guidato da un country manager con un team locale che si occuperà delle attività di tecnologia, buying e merchandising, comunicazione e retail marketing, content management, grafica web e servizio clienti. È altresì stato aperto un centro logistico, sempre con sede a Shanghai, dotato di studi di produzione digitale per le attività di catalogazione e realizzazione di servizi fotografici.

7. Informativa per settori di attività (*linee di business*)

I settori di attività attraverso cui il Gruppo opera sono stati determinati sulla base della reportistica utilizzata dall'alta direzione del Gruppo per prendere le decisioni strategiche. Tale reportistica, che riflette anche l'attuale assetto organizzativo del Gruppo, è basata sui diversi prodotti e servizi forniti ed è prodotta utilizzando gli stessi principi contabili descritti in precedenza (IAS/IFRS).

I settori operativi presentati generano i ricavi dalle proprie attività caratteristiche di produzione e vendita come segue:

1. Multi-marca, che comprende le attività relative ai negozi *online* multi-marca yoox.com e thecorner.com:
    a. yoox.com, è un negozio *online* operativo dal giugno 2000 che nel 2010 ha venduto e distribuito in 67 Paesi 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* ed accessori per animali domestici;

b. 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; a partire da settembre 2009 è stata lanciata la collezione donna.
thecorner.com si presenta come uno spazio virtuale che comprende mini-negozi dedicati a ciascun *brand* (c.d. "shop-in-shop"), 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.

2. Mono-marca, che comprende le attività di progettazione, realizzazione e gestione in esclusiva degli *Online Store* di alcuni dei principali *brand* della moda a livello globale, per i quali il Gruppo rappresenta, quindi, il Partner Strategico su questo specifico canale di vendita. Le merci disponibili negli *Online Store* sono vendute e fatturate direttamente da YOOX al cliente finale.

Il Gruppo è inoltre dotato di Area Corporate e Servizi Centralizzati che svolge la funzione di direzione e coordinamento del Gruppo stesso oltre che un ruolo fondamentale nella facilitazione dell'integrazione tra le funzioni delle varie Aree, e nel supporto alle attività direttamente correlate alle linee di *business* operative. L'Area in esame comprende al suo interno la Direzione di Gruppo e le funzioni amministrazione, finanza e controllo, affari legali, servizi generali, risorse umane, ufficio stampa, tecnologia, Investor Relator e Internal Audit.

Il Gruppo valuta l'andamento dei propri settori operativi sulla base del Risultato operativo, coincidente con il risultato della gestione ordinaria.

I Ricavi dei settori presentati sono quelli direttamente conseguiti o attribuibili al Settore e derivanti dalla sua attività caratteristica ed includono esclusivamente i ricavi derivanti da transazioni con i terzi, non essendovi ricavi derivanti da transazioni con altri settori. I costi di Settore sono gli oneri derivanti dall'attività operativa del Settore sostenuti verso terzi o ad esso direttamente attribuibili, non essendovi costi sostenuti verso altri settori operativi.

Poiché il sistema di reportistica gestionale utilizzata dall'alta direzione per la valutazione delle performance aziendali non prevede l'allocazione ai Settori del valore degli ammortamenti e dei ricavi ed oneri non monetari, l'informativa presentata è coerente con il predetto sistema di *reporting*.

Inoltre, nella gestione del Gruppo, le spese generali, gli altri proventi ed oneri non ricorrenti, i proventi ed oneri finanziari e le imposte rimangono a carico della funzione Corporate in quanto esulano dalle attività operative dei settori e sono esposti nella colonna "*Corporate*".

Tutte le componenti di reddito presentate sono valutate utilizzando gli stessi criteri contabili adottati per la redazione del Bilancio consolidato del Gruppo.

L'informativa economica per Settore operativo al 31 dicembre 2010, con la riconciliazione delle poste con il conto economico di Gruppo, è la seguente:

Descrizione	*Multi-marca*		*Mono-marca*		*Corporate*		*Totale Gruppo*	
	2010	*2009*	*2010*	*2009*	*2010*	*2009*	*2010*	*2009*
Ricavi netti del settore	**163.657**	**124.160**	**50.631**	**28.057**			**214.288**	**152.217**
Risultato operativo del settore	**29.135**	**23.703**	**9.058**	**4.356**			**38.194**	**28.059**
Riconciliazione con i risultati di Gruppo:								
Spese generali					(22.148)	(13.838)	**(22.148)**	**(13.838)**
Altri ammortamenti non attribuiti alle linee di *business*					(541)	(450)	**(541)**	**(450)**
Altri proventi e altri oneri					(497)	(958)	**(497)**	**(958)**
Oneri non ricorrenti					-	(3.973)	**-**	**(3.973)**
Altre voci								
Risultato operativo del Gruppo	**29.135**	**23.703**	**9.058**	**4.356**	**(23.186)**	**(19.219)**	**15.008**	**8.840**
Proventi finanziari					986	518	**986**	**518**
Oneri finanziari					(1.053)	(1.983)	**(1.053)**	**(1.983)**
Risultato prima delle imposte							**14.941**	**7.375**
Imposte					(5.824)	(3.277)	**(5.824)**	**(3.277)**
Risultato netto dell'esercizio							**9.117**	**4.098**

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*:

	Multi-marca		*Mono-marca*		*Poste non allocate*		*Totale Gruppo*	
	2010	**2009**	**2010**	**2009**	**2010**	**2009**	**2010**	**2009**
Attività del settore (rimanenze)	76.311	47.054	-	-	-	-	**76.311**	**47.054**
Altre attività correnti					45.972	44.963	**45.972**	**44.963**
Attività non correnti					21.487	10.883	**21.487**	**10.883**
Totale attività del Gruppo							**143.770**	**102.900**

Si evidenzia che le rimanenze al 31 dicembre 2010 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:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*
Ricavi Italia	49.240	39.766
Ricavi Europa (escluso Italia)	102.989	74.407
Ricavi Nord America	42.199	25.735
Ricavi Giappone	13.433	8.847
Ricavi Altri paesi	2.250	864
Non legato ad area geografica	4.177	2.598
Totale	**214.288**	**152.217**

Si evidenzia che la voce "Non legato ad area geografica" include i corrispettivi per la realizzazione e manutenzione degli *Online Store,* i ricavi generati dalla vendita di progetti di *media partnership,* i ricavi dei servizi di web marketing offerti ai Partner Strategici e degli servizi offerti da Yagency ed i ricavi delle vendite realizzate attraverso canali alternativi. 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 2010 e nel 2009 non risultano ricavi realizzati verso un singolo cliente terzo per un valore superiore al 10% dei ricavi del Gruppo.

Il valore complessivo delle Attività non correnti, escluse le imposte differite attive, localizzate in Italia e nel Resto del Mondo sono le seguenti:

Descrizione	**Saldo al 31/12/2010**	**Saldo al 31/12/2009**
Attività non correnti Italia	15.423	6.920
Attività non correnti U.S.A.	447	351
Attività non correnti Giappone	105	66
Attività non correnti Cina	56	-
Totale	**16.031**	**7.337**

9. Note sulla Situazione patrimoniale e finanziaria, Conto Economico, e Rendiconto Finanziario

Conto economico consolidato

9.1 Ricavi netti di vendita

I ricavi netti di vendita merci e prestazioni di servizi del Gruppo al 31 dicembre 2010 ed al 31 dicembre 2009 sono di seguito dettagliati:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Ricavi netti per vendita merci	201.903	143.443	58.460
Ricavi per prestazioni di servizi	12.385	8.774	3.611
Totale	**214.288**	**152.217**	**62.071**

I ricavi netti di vendita merci passano da Euro 143.443 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 201.903 migliaia al 31 dicembre 2010 con un incremento del 40,8%. 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 2010 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.

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 72.034 migliaia nel 2010, ovvero al 26,3% sui ricavi lordi del 2010 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2010), e a Euro 52.411 migliaia nel 2009, ovvero pari al 26,8% sui ricavi lordi del 2009 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2009); 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 8.774 migliaia nel 2009 a Euro 12.385 migliaia nel 2010, registrando un aumento del 41,2%, 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 129.864 migliaia (incidenza pari al 60,6% del ricavi netti) per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 rispetto ai Euro 91.897 migliaia (incidenza pari al 60,4% dei ricavi netti) dell'esercizio 2009, con un incremento di Euro 37.968 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 31/12/2010***	***Saldo al 31/12/2009***	***Variazioni***
Variazione delle rimanenze di merci	28.752	8.504	20.248
Acquisto merci	(139.465)	(86.746)	(52.719)
Costi per servizi	(17.773)	(12.652)	(5.121)
Altri costi	(1.379)	(1.003)	(376)
Totale	**(129.864)**	**(91.897)**	**(37.968)**

Il costo per acquisto merci passa da Euro 86.746 migliaia nel 2009 a Euro 139.465 migliaia nel 2010 con un incremento del 60,8%. 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 12.652 migliaia nel 2009 ad Euro 17.773 migliaia nel 2010 con un incremento del 40,5%. 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 1.003 migliaia nel 2009 ad Euro 1.379 migliaia nel 2010 con un incremento del 37,5%. 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 22.048 migliaia (incidenza pari al 10,3% dei ricavi netti) nel 2010 rispetto a Euro 15.935 migliaia (incidenza pari al10,5% dei ricavi netti) nel 2009, con un incremento di Euro 6.113 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, quali assistenza telefonica ("*Call center")* e assistenza clienti ("*Customer care*"), complessivamente Servizio Clienti.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei costi sostenuti al fine della preparazione merci:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Costi per servizi ed altri costi	(17.213)	(11.584)	(5.629)
Costi del personale	(4.326)	(3.931)	(395)
Ammortamenti	(509)	(420)	(89)
Totale	**(22.048)**	**(15.935)**	**(6.113)**

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 11.584 migliaia nel 2009 a Euro 17.213 migliaia nel 2010 con un incremento del 48,6%. 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 3.931 migliaia nel 2009 a Euro 4.326 migliaia nel 2010 con un incremento del 10,0%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione. Tale voce include Euro 152 migliaia (Euro 394 migliaia nel 2009) 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.

9.4 Spese commerciali

Il costo per spese commerciali ammonta a Euro 24.723 migliaia (incidenza pari all'11,5% dei ricavi) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2010 rispetto ai Euro 16.777 migliaia (incidenza pari al 11,0% dei ricavi) dell'esercizio 2009, con un incremento di Euro 7.946 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 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Costi per servizi	(15.115)	(10.659)	(4.456)
Costi del personale	(7.736)	(4.725)	(3.011)
Ammortamenti	(32)	(30)	(2)
Altri costi	(1.840)	(1.363)	(447)
Totale	**(24.723)**	**(16.777)**	**(7.946)**

I costi per servizi sono passati da Euro 10.659 migliaia nel 2009 a Euro 15.115 migliaia nel 2010 con un aumento del 41,8%. Le componenti principali dei costi per servizi sostenuti nel 2010 si riferiscono a:

- i costi di web marketing per Euro 6.306 migliaia (Euro 4.506 migliaia nel 2009). 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 3.592 migliaia (Euro 2.555 migliaia nel 2009);

- gli oneri per dazi di import ed export per totali Euro 3.846 migliaia (Euro 2.495 migliaia nel 2009).

I costi del personale sono passati da Euro 4.725 migliaia nel 2009 a Euro 7.736 migliaia nel 2010 con un incremento del 63,7%, determinato dall'effetto combinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 83 unità al 31 dicembre 2009 a 123 unità al 31 dicembre 2010, di cui 14 unità nel 2010 presso le sedi estere (11 unità nel 2009). Il costo del personale nel 2010 include Euro 1.163 migliaia (Euro 347 migliaia nel 2009) 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.

Gli altri costi sono passati da Euro 1.363 migliaia nel 2009 a Euro 1.840 migliaia nel 2010 con un incremento del 34,8%. Tale voce comprende principalmente costi per frodi, relative alla attività commerciale *online*, passati da Euro 774 migliaia nel 2009 a Euro 908 migliaia nel 2010.

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 22.148 migliaia per l'esercizio 2010 rispetto a Euro 13.838 migliaia dell'esercizio 2009, con un incremento di Euro 8.310 migliaia.

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

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Costi per servizi	(10.091)	(6.117)	(3.974)
Costi del personale	(8.854)	(5.924)	(2.930)
Ammortamenti	(3.203)	(1.733)	(1.470)
Accantonamenti	-	(64)	64
Totale	**(22.148)**	**(13.838)**	**(8.310)**

I costi per servizi sono passati da Euro 6.117 migliaia nel 2009 a Euro 10.091 migliaia nel 2010 con un aumento del 65,0%. Tali costi includono i:

- costi di consulenze legali ed amministrative per Euro 1.774 migliaia (Euro 1.130 migliaia nei nel 2009);

- costi infrastrutturali di tecnologia e costi relativi a servizi di comunicazione ed immagine.

I costi del personale sono passati da Euro 5.924 migliaia nel 2009 ad Euro 8.854 migliaia nel 2010 con un incremento del 49,5% determinato sia dall'effetto dell'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tali funzioni, che è passato da 119 unità al 31 dicembre 2009 a 158 unità al 31 dicembre 2010, di cui 4 unità nel 2010 presso le sedi estere (1 unità nel 2009), sia relativo all'aumento del costo dei piani di *Stock Option* e Piano di incentivazione aziendale assegnati, che passa da Euro 910 migliaia nel 2009, a Euro 2.429 migliaia nel 2010. 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 1.733 migliaia nel 2009 ad Euro 3.203 migliaia nel 2010 con un incremento dell'84,8%.

Gli accantonamenti sono passati da Euro 64 migliaia nel 2009 a Euro 0 migliaia nel 2010. La voce accantonamenti è riferita alla stima delle perdite su crediti accantonate al relativo fondo svalutazione crediti in chiusura dell'esercizio.

9.6 Altri proventi ed altri oneri

Gli altri proventi ed oneri ammontano complessivamente a Euro 497 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 rispetto a Euro 957 migliaia dell'esercizio 2009, con un decremento di Euro 460 migliaia.

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

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazione*
Sopravvenienze passive	(474)	(645)	171
Furti e smarrimenti	(429)	(368)	(61)
Altri oneri fiscali	(156)	(128)	(28)
Altri oneri	(50)	(81)	31
Accantonamenti rischi diversi	(111)	(259)	148
Sopravvenienze attive	672	393	279
Risarcimenti attivi	51	131	(80)
Totale	**(497)**	**(957)**	**460**

Le sopravvenienze passive sono passate da Euro 645 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 474 migliaia nell'esercizio 2010 con un decremento del 26,5%. La voce sopravvenienze passive include oneri derivanti dalla ordinaria attività di gestione connessa ai volumi di vendita.

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 128 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 156 migliaia nell'esercizio 2010 con un incremento del 21,9%.

Gli accantonamenti per rischi diversi nell'esercizio 2010 sono relativi alla stima dell'onere sostenuto per furti e smarrimenti di merce non ancora manifestatisi alla data di chiusura del Bilancio.

Le sopravvenienze attive sono passate da Euro 393 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 672 migliaia nell'esercizio 2010 con un incremento del 71,0%. La voce sopravvenienze attive include proventi principalmente derivanti dalla ordinaria attività di gestione connessa ai volumi di vendita.

9.7 Oneri non ricorrenti

Gli oneri non ricorrenti possono essere così dettagliati:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Minusvalenze per trasloco/incendio	-	(23)	23
Oneri per IPO	-	(3.950)	3.950
Totale	**-**	**(3.973)**	**3.973**

Nel corso dell'esercizio 2010 non sono stati sostenuti oneri non ricorrenti.

La rilevanza della voce nell'esercizio 2009 era dovuta per Euro 3.950 migliaia agli oneri sostenuti per il processo di IPO finalizzato alla quotazione delle azioni della Società sul Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana S.p.A. In particolare si sottolinea che, come previsto dallo IAS 32, i costi sostenuti per il processo di quotazione e direttamente correlabili al previsto aumento di capitale e riserve perché direttamente attinenti all'offerta pubblica di sottoscrizione, pari ad Euro 2.341 migliaia, sono stati rilevati direttamente come movimento di patrimonio netto (*equity transactions*) al momento della manifestazione dei flussi finanziari derivanti dal buon esito del processo avvenuto nel quarto trimestre dell'esercizio 2009. Per la parte non attinente l'offerta pubblica di sottoscrizione, i costi suddetti sono stati imputati a conto economico nell'esercizio 2009.

9.8 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 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Ricavi netti di vendita	214.288	152.217	62.071
Variazioni delle rimanenze di merci	28.752	8.504	20.248
Acquisto di merci	(139.465)	(86.746)	(52.719)
Servizi	(60.191)	(40.668)	(19.523)
Personale	(20.916)	(14.580)	(6.336)
Ammortamenti e svalutazioni	(3.744)	(2.246)	(1.499)
Altri costi e ricavi	(3.717)	(7.641)	3.924
Risultato operativo	**15.008**	**8.840**	**6.168**

Il risultato operativo passa da Euro 8.840 migliaia nell'esercizio 2009 ad Euro 15.008 migliaia nell'esercizio 2010, con un'incidenza sui ricavi netti che passa dal 5,8% nel 2009 al 7,0% nel 2010. Tale significativo incremento è dovuto alla maggiore redditività legata al maggior assorbimento dei costi fissi per effetto del significativo incremento dei volumi.

Si precisa che la differenza pari ad Euro 505 migliaia tra l'ammontare della voce "variazione delle rimanenze di merci" (pari ad Euro 28.752 migliaia) e l'ammontare pari al differenziale della voce "Totale rimanenze nette" tra il 31 dicembre 2010 ed il 31 dicembre 2009 (pari ad Euro 29.257 migliaia), è dovuta principalmente all'effetto cambio da consolidamento per Euro 480 migliaia ed alla classificazione del differenziale delle "rimanenze di imballaggi" per Euro 136 migliaia 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 2010, 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 372 risorse al 31 dicembre 2010, rispetto a 287 risorse al 31 dicembre 2009, con la seguente composizione[20]:

Descrizione	*31/12/2010*	*31/12/2009*
Dirigenti	16	14
Quadri	30	19
Impiegati ed Apprendisti	300	236
Estero	26	18
Totale	**372**	**287**

Si può dunque evincere che si è registrato, a livello di Gruppo, alla fine dell'anno 2010, un incremento occupazionale di circa il 30% rispetto all'esercizio precedente.

[20] L'organico non include l'Amministratore Delegato di YOOX S.p.A., *stage* e collaboratori che non sono dipendenti del Gruppo.

9.9 Proventi ed Oneri finanziari

I proventi finanziari sono passati da Euro 518 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 986 migliaia nell'esercizio 2010.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei proventi finanziari:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Utili su cambi	740	326	414
Interessi attivi su conto corrente	48	81	(33)
Altri proventi finanziari	198	111	87
Totale	**986**	**518**	**468**

Gli utili su cambi sono passati da Euro 326 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 740 migliaia nell'esercizio 2010 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 111 migliaia nell'esercizio 2009 ad Euro 198 migliaia nell'esercizio 2010. Il saldo al 31 dicembre 2010 è costituito da premi incassati per la vendita di fondi di liquidità e certificati di deposito aperti e ceduti nell'esercizio di riferimento e dalla rilevazione del *Fair Value* su Pronti Contro Termine ancora in essere al 31 dicembre 2010 per Euro 82 migliaia.

Gli oneri finanziari sono passati da Euro 1.983 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 1.053 migliaia nell'esercizio 2010.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio degli oneri finanziari:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Perdite su cambi	(684)	(754)	70
Interessi passivi	(95)	(735)	640
Altri oneri finanziari	(274)	(494)	220
Totale	**(1.053)**	**(1.983)**	**930**

Le perdite su cambi, realizzate e non, sono passate da Euro 754 migliaia nell'esercizio 2009 ad Euro 684 migliaia nell'esercizio 2010 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 735 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 95 migliaia nell'esercizio 2010 con un decremento del 87,1%. Tale decremento, è prevalentemente dovuto al completo rimborso del finanziamento in Pool avvenuto in data 15 dicembre 2009.

Gli altri oneri finanziari passano da Euro 494 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 274 migliaia nell'esercizio 2010. 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.

9.10 Imposte

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

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Imposte correnti IRES società Capogruppo (1)	(2.941)	(3.079)	138
Imposte correnti IRAP società Capogruppo (2)	(1.107)	(761)	(346)
Imposte correnti società estere	(3.769)	(1.058)	(2.711)
Imposte differite	1.993	1.621	372
Totale	**(5.824)**	**(3.277)**	**(2.547)**

(1) IRES: Imposta sul Reddito delle Società.
(2) IRAP: Imposta Regionale sulle Attività Produttive.

Il Gruppo ha sostenuto un maggior carico fiscale in termini assoluti rispetto alla situazione al 31 dicembre 2009. Le imposte correnti sono aumentate da Euro 4.898 migliaia a Euro 7.817 migliaia.

Il carico fiscale IRAP per la Capogruppo al 31 dicembre 2010 è pari a Euro 1.107 migliaia contro Euro 761 migliaia al 31 dicembre 2009. Il carico fiscale IRES per la Capogruppo al 31 dicembre 2010 è pari a Euro 2.941 migliaia contro Euro 3.079 migliaia al 31 dicembre 2009.

Le società estere del Gruppo hanno sostenuto un carico fiscale corrente per circa Euro 3.769 migliaia al 31 dicembre 2010: il carico fiscale corrente aumenta per effetto di un maggior utile fiscale conseguente ad una gestione operativa in crescita per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009.

Il Gruppo inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 4.945 migliaia e differite passive per Euro 72 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2009 per Euro 2.923 migliaia e differite passive per Euro 43 migliaia.

Si precisa inoltre che l'ammontare rilevato a conto economico non è inclusivo di Euro 403 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 comprese le imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovrapprezzo azioni stanziate nell'esercizio 2009 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:

(in migliaia di Euro)	*31 dicembre 2010*	*31 dicembre 2009*
Risultato ante imposte	14.941	7.375
Aliquota	27,50%	27,50%
Imposta teorica	4.109	2.028
Imposta effettiva	7.817	3.277
Differenza	**3.708**	**1.249**
Effetti riferibili alla Capogruppo		
IRAP	1.107	760
Effetto fiscale imposte permanenti	263	1.724
Effetto utilizzo perdite fiscali	-	(61)
Effetto fiscale imposte differite	(223)	(1.476)
Totale effetti riferibili alla Capogruppo	**1.147**	**946**
Effetti riferibili alle società operanti in altri paesi e differenziale d'imposta rispetto all'aliquota fiscale applicabile in Italia	**2.561**	**303**
Totale differenza	**3.708**	**1.249**

9.11 Risultato base e diluito per azione

Nella seguente tabella si riporta il calcolo dell'utile netto per azione base (*Basic EPS*) e dell'utile netto per azione diluito (*Diluted EPS*) riportati nel prospetto del conto economico consolidato.

Calcolo dell'EPS base	*31/12/2010*	*31/12/2009*
Utile assegnabile base	9.117	4.098
Numero medio azioni ordinarie base in circolazione	51.212.652	42.386.591
EPS base	**0,18**	**0,10**

Calcolo dell'EPS diluito	*31/12/2010*	*31/12/2009*
Utile assegnabile base	9.117	4.098
Numero medio azioni ordinarie base in circolazione	51.212.652	42.386.591
Numero medio azioni assegnate senza corrispettivo	1.516.808	6.941.461
Totale	52.729.461	49.328.052
EPS diluito	**0,17**	**0,08**

Il numero medio delle azioni assegnate senza corrispettivo negli esercizi 2010 e 2009 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 al 7 di luglio 2010 per un totale di 62.000 azioni. Le azioni proprie riacquistate sono state portate in diminuzione nel calcolo del numenro medio di azioni ordinarie in circolazione.

Situazione patrimoniale-finanziaria

9.12 Immobili impianti e macchinari

Al 31/12/2010 gli immobili, impianti e macchinari risultano iscritti per Euro 8.395 migliaia. Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali per l'esercizio 2010:

Descrizione	Costo storico al 31/12/2009	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2010	Fondo amm.to al 31/12/2009	Ammort.	Utilizzi	Fondo amm.to al 31/12/2010	Valore netto al 31/12/2009	Valore netto al 31/12/2010
Impianti e macchinari	**1.599**	**306**	**-**	**1.905**	**(773)**	**(267)**	**-**	**(1.040)**	**826**	**865**
Fabbricati e costruzioni	**1.323**	**117**	**-**	**1.440**	**(643)**	**(201)**	**-**	**(844)**	**680**	**596**
Migliorie su beni di terzi	1.323	117	-	1.440	(643)	(201)	-	(844)	680	596
Attr. industriali e comm.li	**915**	**192**	**-**	**1.108**	**(494)**	**(163)**	**-**	**(657)**	**421**	**451**
Altri beni	**3.367**	**1.504**	**-**	**4.871**	**(1.786)**	**(757)**	**-**	**(2.543)**	**1.582**	**2.328**
Mobili e arredi	674	163	-	837	(424)	(143)	-	(567)	250	270
Macchine elettroniche	2.579	1.323	-	3.902	(1.269)	(600)	-	(1.869)	1.310	2.033
Altre Imm. Materiali	113	18	-	131	(92)	(14)	-	(106)	21	25
Immobilizzazioni in corso ed acconti	**-**	**4.156**	**-**	**4.156**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**4.156**
Totale generale	**7.205**	**6.275**	**-**	**13.479**	**(3.696)**	**(1.388)**	**-**	**(5.084)**	**3.580**	**8.395**

L'incremento complessivo delle immobilizzazioni materiali pari a Euro 6.275 migliaia è dovuto principalmente alla categoria "Immobilizzazioni in corso ed acconti", per Euro 4.156 migliaia riconducibili ai primi investimenti nella piattaforma tecno-logistica altamente automatizzata, sostenuti nel quarto trimestre 2010 per Euro 3.522 migliaia, ed ad investimenti infrastrutturali tecnologici, al rinnovo / completamento degli arredi per le nuove sedi di Milano oltre che per il nuovo stabile di Zola Predosa che la Società ha occupato nel febbraio 2011 per Euro 634 migliaia.

Il Gruppo YOOX nell'ambito del progetto sopra menzionato, ha in essere al 31 dicembre 2010 impegni all'acquisto di cespiti materiali per un ammontare pari ad Euro 9.430 migliaia che verranno complessivamente sostenuti negli anni 2011-2016.

L'incremento complessivo della categoria "Altri Beni" è riconducibile all'investimento in nuovi server, pc e monitor, detenuti tramite contratti di *leasing* finanziario, per un valore pari a Euro 869 migliaia. I rimanenti Euro 635 migliaia, si riferiscono prevalentemente a nuove strutture di archiviazione dati per Euro 454 migliaia e a costi sostenuti dal Gruppo principalmente per arredare gli uffici ubicati nella sedi di Bologna e Milano per Euro 163 migliaia.

Per quel che riguarda gli incrementi della categoria "Impianti e macchinari" pari a Euro 306 migliaia, questi sono relativi principalmente all'acquisto dei nuovi impianti elettrico e di lettura ottica utilizzati presso le sedi di Bologna, in particolare presso il magazzino di Interporto.

L'incremento della categoria "Migliorie su beni di terzi" pari a Euro 117 migliaia è dovuto essenzialmente a lavori di ristrutturazione permanente sui fabbricati in affitto delle sedi in cui il Gruppo opera.

La categoria "Attrezzature industriali e commerciali" ha subito nel corso dell'esercizio un incremento pari a Euro 192 migliaia dovuto prevalentemente all'acquisto di attrezzature fotografiche presso il magazzino sito in Bologna Interporto.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 1.388 migliaia.

Si rende noto che al 31 dicembre 2010 non sussistono gravami o ipoteche sulle immobilizzazioni materiali del Gruppo YOOX.

Si segnala inoltre che nell'esercizio 2010 sulle immobilizzazioni materiali non sono state effettuate svalutazioni o rivalutazioni. Nell'esercizio in esame non sono stati imputati oneri finanziari a valori iscritti nell'attivo patrimoniale.

9.13 Attività immateriali a vita utile definita

Le attività immateriali al 31 dicembre 2010 ammontano a Euro 7.129 migliaia.

Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle attività immateriali a vita utile definita nell'esercizio 2010:

Descrizione	Costo storico al 31/12/2009	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2010	Fondo amm.to al 31/12/2009	Ammort.	Fondo amm.to al 31/12/2010	Valore netto al 31/12/2009	Valore netto al 31/12/2010
Costi di sviluppo	**3.944**	**5.361**	**-**	**9.305**	**(1.371)**	**(1.779)**	**(3.150)**	**2.574**	**6.155**
Software e licenze	**2.039**	**834**	**-**	**2.873**	**(1.868)**	**(396)**	**(2.264)**	**171**	**609**
Marchi ed altri diritti	**141**	**55**	**-**	**197**	**(75)**	**(17)**	**(92)**	**66**	**105**
Marchi e brevetti	141	55	-	197	(75)	(16)	(92)	**66**	**105**
Attività immateriali in corso	**351**	**5.212**	**(5.563)**	**-**	**-**	**-**	**-**	**351**	**-**
Altre	**1.353**	**166**	**-**	**1.519**	**(1.094)**	**(165)**	**(1.259)**	**259**	**260**
Altre attività immateriali	1.353	166	-	1.519	(1.094)	(165)	(1.259)	**259**	**260**
Totale generale	**7.828**	**11.628**	**(5.563)**	**13.894**	**(4.408)**	**(2.356)**	**(6.765)**	**3.420**	**7.129**

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

Costi di sviluppo

Nel corso del 2010 la voce si è incrementata per Euro 5.361 migliaia. Il Gruppo ha effettuato consistenti investimenti in progetti di sviluppo ad utilità pluriennale per un valore complessivo di Euro 5.018 migliaia; i restanti Euro 343 migliaia sono derivanti dall'esercizio precedente. 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 a fine 2009, 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 834 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 31/12/2010 ammonta complessivamente a Euro 105 migliaia ed ha subito un incremento pari ad Euro 55 migliaia nel corso dell'esercizio 2010.

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 31/12/2010 pari a Euro 0 migliaia. Infatti tutti i progetti in corso durante l'esercizio 2010 hanno trovato il loro completamento al 31 dicembre 2010.

Altre attività immateriali

L'incremento della voce "altre attività immateriali" è stato pari ad Euro 166 migliaia.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 2.356 migliaia.

9.14 Imposte differite attive

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazione*
Imposte differite attive	5.456	3.546	1.910
Totale	**5.456**	**3.546**	**1.910**

La movimentazione della voce imposte differite attive nel corso dell'esercizio 2010 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Incrementi*	*Utilizzi*	*Effetto cambio da consolidamento*	*Saldo al 31/12/2010*
Imposte differite attive	3.546	5.324	(3.460)	46	5.456
Totale	**3.546**	**5.324**	**(3.460)**	**46**	**5.456**

La composizione delle imposte differite attive al 31 dicembre 2010 è indicata nella tabella seguente:

***Descrizione* voce imponibile**	*Saldo 31/12/2010*	*Aliquota 2010*	*Imposte rilevate 2010*
Spese di Rappresentanza	13	31,4%	4
Fondi	6.952	Diverse	2.204
Compensi Amministratori	531	27,5%	146
Note di accredito da emettere	960	Diverse%	335
Spese aumento di capitale Red Circle 2009	61	27,5%	17
Perdite su cambi non realizzate	68	Diverse%	18
Costi IPO 2009	3.774	27,5%	1.038
Profit in Stock	467	45,0%	210
Altre voci	3.707	Diverse	1.484
Totale	**16.533**		**5.456**

Le imposte differite attive sono passate da Euro 3.546 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 5.456 migliaia al 31 dicembre 2010 con un incremento del 53,9%.

Le imposte differite attive iscritte al 31 dicembre 2010 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 spese di rappresentanza 2007;
- sui compensi verso gli amministratori non pagati al 31 dicembre 2010;
- 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;
- sullle 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.;

- 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.

L'aumento rispetto al 31 dicembre 2009 è relativo principalmente all'aumento del fondo obsolescenza rimanenze, dei fondi per rischi ed oneri ed all'aumento dell'ammontare di Royalties rifatturate dalla Capogruppo YOOX S.p.A. alla controllata YOOX Corp. coerente con il significativo aumento del volume di affari di quest'ultima, il cui effetto è ricompreso nella riga "Altre voci" della sopra riportata tabella.

9.15 Altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2010 a complessivi Euro 507 migliaia (Euro 409 migliaia al 31 dicembre 2009), riferibili principalmente a depositi cauzionali dettagliati di seguito:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Depositi cauzionali	191	115	76
Deposito Paymentech US	299	278	21
Deposito vincolato JP Morgan	17	16	1
Totale	**507**	**409**	**98**

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2010 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 2010 si è verificato un incremento pari ad Euro 98 migliaia ovvero pari al 24%. Tale incremento è giustificato per Euro 28 migliaia dalla costituzione nel corso dl quarto trimestre 2010 della società di diritto cinese Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd controllata al 100% dalla capogruppo YOOX S.p.A. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

9.16 Rimanenze

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazione
Rimanenze	76.311	47.054	29.257
Totale	**76.311**	**47.054**	**29.257**

Il dettaglio delle rimanenze di magazzino al 31 dicembre 2010 ed al 31 dicembre 2009 è il seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazione*
Rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	376	240	136
Totale	**376**	**240**	**136**
Prodotti finiti e merci	81.980	51.075	30.905
Fondo obsolescenza Prodotti finiti e merci	(6.045)	(4.261)	(1.784)
Totale	**75.935**	**46.814**	**29.121**
Totale Rimanenze nette	**76.311**	**47.054**	**29.257**

Le rimanenze hanno evidenziato un incremento del 62,2% passando da Euro 47.054 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 76.311 migliaia al 31 dicembre 2010 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 2010. Il modello di *business* del Gruppo prevede infatti l'approvvigionamento anticipato della merce che può cadere nell'esercizio precedente rispetto alla stagione di vendita.

L'84% del valore delle rimanenze di merci al lordo del fondo svalutazione, in giacenza al 31 dicembre 2010, si riferisce a merce correntemente in vendita (relativa alle due collezioni Autunno/Inverno 2010-2011 e Primavera/Estate 2011) e a merce acquistata e destinata alla vendita nei mesi successivi (collezione Autunno/Inverno 2011-2012).

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 2010 del Fondo Obsolescenza Magazzino è dettagliata nella tabella seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Incrementi*	*Decrementi*	*Effetto cambio da consolidamento*	*Saldo al 31/12/2010*
F.do Obsolescenza Magazzino	4.261	1.699	-	85	6.045
Totale	**4.261**	**1.699**	**-**	**85**	**6.045**

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

9.17 Crediti commerciali

Il dettaglio dei crediti commerciali al 31 dicembre 2010 è il seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Crediti verso clienti	3.963	3.396	567
Altri crediti commerciali	5.501	3.569	1.932
Fondo svalutazione crediti	(80)	(222)	142
Totale	**9.384**	**6.743**	**2.641**

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 in corso di completamento 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*; essi sono valutati secondo corrispettivi maturati nel periodo sulla base dello stadio di completamento del servizio.

Le movimentazioni relative al Fondo Svalutazione Crediti nel corso dell'esercizio 2010 sono così rappresentate:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Incrementi*	*Decrementi*	*Saldo al 31/12/2010*
F.do Svalutazione Crediti	222	-	(142)	80
Totale	**222**	**-**	**(142)**	**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 2010 non si è reso necessario effettuare nessun ulteriore accantonamento al fondo svalutazione crediti mentre è stato effettuato un utilizzo dello stesso conseguente allo "stralcio" di alcuni crediti già precedentemente svalutati.

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.

9.18 Altre attività correnti

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Altre attività correnti	7.318	3.213	4.105
Totale	**7.318**	**3.213**	**4.105**

Il dettaglio delle altre attività correnti al 31 dicembre 2010 è il seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Crediti vari	3.380	1.011	2.369
F.do svalutazione crediti verso altri	(221)	(221)	-
Fornitori c/anticipi	513	3	510
Dipendenti c/anticipi per trasferte e retribuzioni	4	-	4
Crediti v/s acquirer	1.724	1.197	527
Ratei e Risconti attivi	988	548	440
Altri crediti di natura tributaria	901	659	242
Derivati di copertura	29	16	13
Totale	**7.318**	**3.213**	**4.105**

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 è attinente al credito vantato verso il rappresentante fiscale greco che è ritenuto irrecuperabile.

La movimentazione relativa al Fondo svalutazione crediti verso altri nel corso dell'esercizio 2010 è così rappresentata:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Incrementi*	*Decrementi*	*Saldo al 31/12/2010*
F.do Svalutazione Crediti verso altri	221	-	-	221
Totale	**221**	**-**	**-**	**221**

La voce fornitori conto anticipi evidenzia gli acconti corriposti ai fornitori per servizi acquistati nel 2010 e per i quali i fornitori devono ancora provvedere allo svolgimento della prestazione.

La voce "Crediti v/s *acquirer*" evidenzia gli incassi da clienti già riscossi da parte degli *acquirers* italiani ed esteri ma non ancora versati a favore del Gruppo al 31 dicembre 2010.

La voce risconti attivi accoglie principalmente costi di competenza degli esercizi futuri la cui manifestazione finanziaria è già avvenuta nel corso del 2010. 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 2009 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.

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*
Crediti di imposta	158	48
Credito IVA dell'esercizio	743	611
Totale	**901**	**659**

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

Il dettaglio della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2010 è il seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Depositi bancari e postali	24.180	34.997	(10.817)
Denaro e valori in cassa	8	10	(2)
Totale	**24.188**	**35.007**	**(10.819)**

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 2010 è il seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazione*
Banca Pop. di Novara C/Titoli	5.000	-	5.000
Adeguamento al Costo Ammortizzato delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	82	-	82
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	**5.082**	**-**	**5.082**

Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni, pari a Euro 5.082 migliaia, si riferiscono a Pronti Contro Termine con basso profilo di rischio a breve scadenza (entro dodici mesi) stipulati con primari Istituti di Credito nazionali ad elevato *standing* creditizio.
L'investimento in tali attività finanziarie correnti è uno dei motivi della diminuzione delle disponibilità liquide dal 31 dicembre 2009 al 31 dicembre 2010.

Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni detenute al 31 dicembre 2010 dal Gruppo classificate come "detenute sino alla scadenza", sono valutate al costo ammortizzato.

Per una più opportuna analisi delle movimentazioni intervenute nella posizione finanziaria netta si rimanda alla nota 9.22.

9.20 Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante

Per l'analisi dei movimenti di patrimonio netto al 31 dicembre 2010 si rinvia al relativo prospetto.

Il capitale sociale pari a Euro 518 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 504 migliaia al 31 dicembre 2009) si è incrementato nel corso dell'esercizio 2010 in seguito all'esercizio di Stock Option da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che il Consiglio di Amministrazione del 18 gennaio 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 564.200 azioni ordinarie a favore di alcuni beneficiari di 10.850 opzioni derivanti da alcuni piani di Stock Option, il Consiglio di Amministrazione dell'11 maggio 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 119.600 azioni ordinarie a favore di un beneficiario di 2.300 opzioni derivanti da un piano di Stock Option, il Consiglio di Amministrazione del 5 agosto 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 174.200 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 3.350 opzioni da parte di un beneficiario, il Consiglio di Amministrazione del 10 settembre 2010 ha deliberato l'assegnazione di n. 312.000 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 6.000 opzioni da parte di un beneficiario, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato

l'assegnazione di n. 189.800 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 3.650 opzioni da parte di un beneficiario, per un effetto complessivo pari a Euro 14 migliaia.

Le Riserve risultano di seguito illustrate:

- riserva da sovrapprezzo azioni pari a Euro 55.390 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 54.127 migliaia al 31 dicembre 2009); tale riserva si è incrementata nel corso del primo semestre 2010 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che il Consiglio di Amministrazione del 18 gennaio 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 564.200 azioni ordinarie a favore di alcuni beneficiari di 10.850 opzioni derivanti da alcuni piani di Stock Option e che il Consiglio di Amministrazione dell'11 maggio 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 119.600 azioni ordinarie a favore di un beneficiario di 2.300 opzioni derivanti da un piano di *Stock Option*, il Consiglio di Amministrazione del 5 agosto 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 174.200 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 3.350 opzioni da parte di un beneficiario, il Consiglio di Amministrazione del 10 settembre 2010 ha deliberato l'assegnazione di n. 312.000 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 6.000 opzioni da parte di un beneficiario, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'assegnazione di n. 189.800 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 3.650 opzioni da parte di un beneficiario, per un effetto complessivo di Euro 1.397 migliaia. L'aumento della riserva sovraprezzo azioni è stato esposto al netto del rilascio della quota parte delle imposte differite stanziate nell'esercizio 2009 in ottemperanza ai disposti dello IAS 32, per Euro 134 migliaia, per un effetto complessivo al netto delle imposte anticipate pari ad Euro 1.263 migliaia;

- riserva legale pari a Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2009), accoglie gli accantonamenti di utili della Capogruppo nella misura del 5% per ogni esercizio; nel corso dell'esercizio 2010 non vi sono stati incrementi di tale riserva che ha raggiunto al 31 dicembre 2009 il limite di cui all'art. 2430 del codice civile e lo mantiene al 31 dicembre 2010;

- riserva per differenze nette di cambio da traduzione pari a Euro 313 migliaia al 31 dicembre 2010 (saldo negativo di Euro 27 migliaia al 31 dicembre 2009) include le differenze cambio derivanti dalla conversione dei bilanci in valuta estera. La variazione dell'esercizio 2010 risulta essere positiva per Euro 340 migliaia;

- riserva per versamenti in conto futuro aumento di capitale sociale e riserva sovraprezzo, pari a Euro 935 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 417 migliaia al 31 dicembre 2009) accoglie il debito verso coloro che hanno effettuato i versamenti per l'esercizio delle proprie *Stock Option* al 31 dicembre 2010 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 Euro (362) migliaia (saldo pari a 0 al 31 dicembre 2009). In data 13 luglio 2010 la Società ha comunicato di aver avviato un programma di acquisto di azioni proprie, in esecuzione di quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti 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 di YOOX S.p.A. e delle sue controllate ed approvato dall'Assemblea dei soci dell'8 settembre 2009. Ad oggi il Gruppo ha complessivamente acquistato n. 62.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A., pari allo 0,1214% dell'allora capitale sociale, 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. 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 7.957 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 4.229 migliaia al 31 dicembre 2009) includono esclusivamente la riserva per valutazione al *fair value* delle *Stock Option*;

- riserve per utili e perdite indivisi pari a Euro 5.364 migliaia come valore negativo al 31 dicembre 2010 (Euro 9.462 migliaia come valore negativo al 31 dicembre 2009) hanno subito un decremento di Euro 4.098 migliaia per destinazione dell'utile dell'esercizio 2009.

9.21 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 2010 risultano essere stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti diritti di opzione come da tabella sottostante:

Piani di Stock Option	*Assegnate (a)*	*Decadute (b)*	*Esercitate (c)*	*Totale assegnate non decadute o non esercitate (d = a-b-c)*	*Assegnate non maturate*	*Assegnate maturate non esercitabili*	*Assegnate maturate ed esercitabili*
2001 – 2003	80.575	31.560	37.924	11.091	4.591	0	6.500
2003 – 2005	36.760	3.000	11.247	22.513	22.513	0	0
2004 – 2006	32.319	12.650	4.938	14.731	13.731	0	1.000
2006 – 2008	31.303	200	9.683	21.420	14.703	0	6.717
2007 – 2012	102.600	3.650	12.772	86.178	76.562	4.950	4.666
2009 – 2014	62.850[21]	4.812	0	58.038	58.038	0	0
Totale	**346.407**	**55.872**	**76.564**	**213.971**	**190.138**	**4.950**	**18.883**

Di tali suddetti piani risultano esservi 28.747 opzioni assegnabili al 31 dicembre 2010.

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

	Prezzi d'esercizio[22]										
	€ 15,91	**€ 46,48**	**€ 59,17**	**€ 106,50**	**€ 131,78**	**€ 277,68**	**€ 305,24**	**€ 360,99**	**€ 406,64**	**Totale Opzioni**	**Totale Azioni**
2001 – 2003	1.250	5.091	0	4.750	0	0	0	0	0	11.091	576.732
2003 – 2005	0	20.673	0	1.840	0	0	0	0	0	22.513	1.170.676
2004 – 2006	0	10.531	0	2.500	1.700	0	0	0	0	14.731	766.012
2006 – 2008	0	0	21.420	0	0	0	0	0	0	21.420	1.113.840
2007 – 2012	0	0	79.228	6.950	0	0	0	0	0	86.178	4.481.256
2009 – 2014	0	0	0	0	0	42.318	13.002	963	1.755	58.038	3.017.976
Totale	**1.250**	**36.295**	**100.648**	**16.040**	**1.700**	**42.318**	**13.002**	**963**	**1.755**	**213.971**	**11.126.492**

Si segnala che:

- in data 11 marzo 2010 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha approvato il regolamento del Piano di *Stock Option* 2009–2014 ed assegnato 46.167 Opzioni valide per la sottoscrizione di n. 2.400.684 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna Azione pari ad Euro 5,34, 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;

[21] Comprensive delle 963 opzioni corrispondenti a 50.076 azioni, assegnate ad un beneficiario e per le quali la condizione sospensiva correlata all'assegnazione si è verificata in data 1 febbraio 2011.

[22] 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 1 luglio 2010 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato 13.965 Opzioni valide per la sottoscrizione di n. 726.180 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna Azione pari ad Euro 5,87, 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 23 settembre 2010 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato 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. L'assegnazione è risolutivamente condizionata al perfezionarsi del rapporto di collaborazione tra YOOX, o le società da questa controllate, ed il beneficiario. In data 1 febbraio 2011 si è verificata la condizione sospensiva correlata all'assegnazione;

- in data 16 dicembre 2010 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato 1.755 Opzioni valide per la sottoscrizione di n. 91.260 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ogni singola Azione pari ad Euro 7,83 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.

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. In esecuzione del Regolamento del Piano di Incentivazione 2009–2014, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato:

- In data 1 luglio 2010, l'assegnazione gratuita di complessive n. 124.436 azioni ordinarie della Società Capogruppo a n. 25 dipendenti. L'assegnazione è stata deliberata su proposta del Comitato per la Remunerazione che ha, altresì, determinato l'ammontare da attribuire ai dipendenti.

- In data 16 dicembre 2010, l'assegnazione gratuita di complessive n. 17.420 azioni ordinarie YOOX a n. 5 dipendenti; l'assegnazione è stata deliberata su proposta del Comitato per la Remunerazione che ha altresì determinato l'ammontare del premio da attribuire; le azioni così assegnate saranno consegnate nei termini e ove si verifichino le condizioni previste nel Regolamento del Piano.

Alla data del 31 dicembre 2010, 4 dei 30 assegnatari hanno perso il diritto in quanto dimissionari. Ciò ha comportato la decadenza di n. 16.068 azioni ordinarie assegnate in data 1 luglio 2010.

A tal fine è stato avviato un 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 ed in conformità a quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 1 luglio 2010, 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. 312.000 azioni ordinarie, pari allo 0,6107% del capitale sociale alla data di acquisto (periodo dal 2 luglio al 7 luglio 2010).
Al 31 dicembre 2010 la Società Capogruppo ha complessivamente acquistato, tramite Mediobanca Banca di Credito Finanziario S.p.A., nel periodo dal 2 luglio 2010 al 7 luglio 2010, n. 62.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A., pari allo 0,1198% del capitale sociale al 31 dicembre 2010, 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.

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 di piano 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 di piano 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 di piano 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 di piano 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 di piano 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 di piano 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 31 dicembre 2010 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 (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 opzioni[23];
- 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).

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

L'indebitamento verso banche ed altri finanziatori ammonta ad Euro 6.446 migliaia al 31 dicembre 2010 e ad Euro 1.006 migliaia al 31 dicembre 2009.

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Debiti finanziari a medio e lungo termine	846	693	153
Banche ed altri debiti finanziari correnti	5.600	313	5.287
Totale	**6.446**	**1.006**	**5.440**

La tabella seguente mostra la composizione dell'indebitamento al 31 dicembre 2010:

Istituto di credito	*Importo*	*Tipologia rapporto*	*Tasso*	*Quota a breve termine*	*Quota a medio lungo termine*
Finanziamento bancario in *Pool*	5.030	Fin.to stand – by revolving	Euribor 3m + 1,25%	5.030	-
Simest S.p.A.	386	Fin.to agevolato L. 394/81	1,38%	154	232
Leasing Finanziari BNP Paribas	1.030	*Leasing* finanziari	Euribor 3m + 2% Non indicizzato	416	614
Totale	**6.446**			**5.600**	**846**

[23] 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.

Si precisa che in data 15 dicembre 2009 è stato interamente rimborsato il finanziamento bancario in Pool avente come Capofila Unicredit Corporate Banking S.p.A..

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.

Di seguito si riportano le caratteristiche del contratto in vigore fino al 31 dicembre 2009:

il finanziamento bancario in Pool consta di una linea di credito erogata da UniCredit Corporate Banking S.p.A., Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. e Banca Popolare di Novara S.p.A. (in qualità di banche finanziatrici) in forma di apertura credito chirografaria per un importo complessivo pari a Euro 21.000 migliaia (la "Linea di Credito"), finalizzata al potenziamento dei mezzi finanziari, al rimborso dell'indebitamento a breve termine ed a sostegno anche dell'attività aziendale in ordine al fabbisogno del circolante della Società. Ciascuna banca finanziatrice partecipa alla Linea di Credito nei limiti della propria quota (pari al 33,33% dell'importo complessivo) e con esclusione di qualsiasi vincolo di solidarietà.

La Linea di Credito in sintesi prevede:

1. un ammontare massimo in linea capitale di Euro 21.000 migliaia;
2. l'utilizzo in una o più soluzioni, fino all'importo massimo di Euro 21.000 migliaia, con ripristino delle disponibilità alla scadenza dei singoli utilizzi;
3. l'applicazione, sulle somme utilizzate e non ancora rimborsate, di un tasso annuo nominale ottenuto maggiorando di 1,50 punti percentuali il tasso annuo pari all'Euribor a tre o sei mesi, arrotondato allo 0,05 superiore (il "Tasso Contrattuale");
4. un tasso di interesse di mora pari al Tasso Contrattuale vigente maggiorato di 2,00 punti percentuali. Su detti interessi non verrà applicata alcuna capitalizzazione periodica;
5. il rimborso anticipato obbligatorio, la cui richiesta dovrà essere formulata di concerto fra le banche, nel caso in cui, tra l'altro, la Società esegua un aumento del capitale sociale contestuale alla quotazione in borsa della stessa. In tal caso l'importo da restituire sarà pari al 10% dell'ammontare complessivo della Linea di Credito;
6. la risoluzione del contratto, la cui richiesta dovrà essere formulata di concerto fra le banche, ai sensi dell'art. 1456 codice civile qualora vi siano stati inadempimenti dalla Società in relazione, tra l'altro, alla destinazione della Linea di Credito, al regolare pagamento delle rate e di quant'altro dovuto, ai documenti forniti alla banca, al mancato rispetto delle obbligazioni contrattuali assunte.

La data di scadenza della Linea di Credito è il 15 giugno 2013 (la "Data di Scadenza"). Entro la Data di Scadenza, il Gruppo provvederà al rimborso della Linea di Credito per capitale, interessi ed ogni altro accessorio. Alla Data del 15 dicembre 2009, la Linea di Credito è stata interamente rimborsata.

Il suddetto contratto di finanziamento prevede a carico della Società, per tutta la durata del contratto, il rispetto di determinati indicatori finanziari correlati all'andamento aziendale (c.d. *covenants*) la cui quantificazione contrattuale risulta diversa per ogni anno di riferimento. Gli indicatori verranno calcolati alla fine di ogni esercizio sociale.

A garanzia del finanziamento in pool, YOOX S.p.A. si è impegnata a rispettare per l'anno 2010 i seguenti "covenants" finanziari:

- *Leverage Ratio* (Posizione finanziaria netta / Patrimonio netto) inferiore a 1,50;
- *Debt Cover Ratio* (Posizione finanziaria netta / Margine operativo lordo) inferiore a 2,25;
- *Inventory Ratio* (Rimanenze nette di magazzino / Posizione finanziaria netta) superiore a 1,50.

Gli indicatori erano calcolati sino al 31 dicembre 2009 a fine esercizio sulla base del Bilancio consolidato annuale predisposto sulla base dei principi contabili italiani e utilizzando le seguenti definizioni:

- Posizione finanziaria netta: Finanziamenti al netto delle Disponibilità liquide;
- Margine operativo lordo: Totale ricavi al netto di acquisti, prestazioni di servizi e costi diversi ed al netto del costo del personale secondo schema di conto economico condiviso con le banche del *pool*);
- Patrimonio netto: Voce A) dello stato patrimoniale passivo;
- Rimanenze nette di magazzino: Voce C I) dello stato patrimoniale attivo.

La verifica circa il puntuale rispetto di tutti gli anzi detti indicatori di bilancio (di cui in precedenza) avverrà – a cura della banca Capofila – entro 30 (trenta) giorni dall'approvazione di ogni singolo bilancio.

Il mancato (ovvero anche soltanto "non puntuale") rispetto degli obblighi anche una sola volta e disgiuntamente tra loro, darà diritto alla "*Capofila*" di ridurre ovvero sospendere l'utilizzo del finanziamento in questione, nonché di non consentire ulteriori utilizzi, fatta salva anche in tal caso la facoltà – per le Banche – di risolvere, d'intesa tra loro, il contratto (ovvero dichiarare l'intervenuta decadenza dal beneficio del termine) e laddove da parte dell'impresa non si fosse nel frattempo efficacemente provveduto a porre definitivo rimedio a tale inadempimento contrattuale.

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 diposizione 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***	***Linea di credito residua***
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 nè 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 2010, come anche al 31 dicembre 2009, 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:

i) 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; m3) 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 2010:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazione*
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	24.188	35.007	(10.819)
Attività finanziarie correnti	5.082	-	5.082
Altre attività finanziarie correnti	29	16	13
Banche passive ed altri debiti finanziari correnti	(5.600)	(313)	(5.287)
Altre passività finanziarie correnti	(26)	(20)	(6)
Posizione finanziaria netta corrente	**23.672**	**34.690**	**(11.018)**
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(846)	(693)	(153)
Posizione finanziaria netta [(1)]	**22.826**	**33.997**	**(11.171)**

(1) Definizione di cui alla Comunicazione Consob DEM/6064293 del 28.07.2006 in applicazione delle raccomandazioni CESR 10.02.2005.

Nel corso del 2010 la posizione finanziaria netta del Gruppo è peggiorata di Euro 11.171 migliaia, passando da un valore positivo di Euro 33.997 migliaia al 31 dicembre 2009 ad un valore positivo di Euro 22.826 migliaia al 31 dicembre 2010.

9.23 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 2010, è la seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Accantonamento*	*Utilizzo*	*Saldo al 31/12/2010*
Passività per benefici ai dipendenti	219	33	(39)	213

Di seguito si riportano le principali basi tecniche demografiche ed economiche considerate per il calcolo attuariale della passività per benefici a dipendenti al 31 dicembre 2010:

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	10%
Tasso di attualizzazione (euro Swap)	Curva dei tassi Government al 31/12/2010
% massima del TFR maturato richiesto in anticipo	70%
Probabilità di richiesta anticipazione	3,3%
Tasso incremento annuale costo della vita	2% annuo

9.24 Imposte differite passive

La composizione e i movimenti delle imposte differite passive al 31 dicembre 2010 sono indicati nelle tabelle seguenti:

Descrizione	***Saldo al 31/12/2009***	***Incrementi***	***Utilizzi***	***Saldo al 31/12/2010***
Imposte differite passive	43	69	(43)	69
Totale	**43**	**69**	**(43)**	**69**

***Descrizione* voce imponibile**	***Saldo 31/12/2010***	***Aliquota 2010***	***Imposte rilevate 2010***
Fair Value strumenti finanziari	7	27,5%	2
Passività per benefici ai dipendenti	26	27,5%	7
Utili su cambi non realizzati	15	27,5%	4
Effetto IAS 17 (*Leasing* finanziario)	106	27,5%	29
Rilevazione stato avanzamento *Set Up fees* per *Online Store*	24	27,5%	7
Fair Value da investimenti in attività finanziarie correnti	73	27.5%	20
Totale	**251**		**69**

9.25 Fondi rischi ed oneri correnti e non correnti

Al 31 dicembre 2010, 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 2010 sono riportati nella seguente tabella:

Descrizione	***Saldo al 31/12/2009***	***Incrementi***	***Riclassifiche***	***Utilizzi***	***Saldo al 31/12/2010***
Fondo per furti e smarrimenti	123	106	-	(133)	95
Fondo per sanzioni ed imposte	18	-	-	(18)	-
Fondo per copertura frodi	319	433	-	(137)	615
Altri fondi rischi ed oneri	78	10	157	(78)	167
Totale fondi rischi ed oneri correnti	**538**	**549**	**157**	**(366)**	**877**
Fondo rischi dispute	37		-	(37)	-
Altri fondi rischi ed oneri	273	-	(157)	-	116
Totale fondi rischi ed oneri non correnti	**310**	**-**	**(157)**	**(37)**	**116**
Totale fondi rischi ed oneri	**848**	**549**	**-**	**(403)**	**993**

Nel corso dell'anno, il fondo per furti e smarrimenti è stato utilizzato per Euro 133 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento pari a Euro 106 migliaia a seguito di una nuova stima.

Inoltre, è stato utilizzato interamente il fondo stanziato nel 2009 per sanzioni ed imposte sulla YOOX Corp..

Nel corso dell'anno, il fondo per copertura frodi è stato utilizzato per Euro 137 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento per Euro 433 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.

Da ultimo si noti che a seguito della chiusura di una controversia con un ex-dipendente, con decadenza per costui dal pretendere qualsivoglia importo dal Gruppo YOOX è stato interamente liberato il fondo rischi dispute iscritto in bilancio al 31 dicembre 2009 per Euro 37 migliaia.

La voce altri fondi per rischi ed oneri correnti e non correnti include gli accantonamenti ai fondi rischi a fronte di passività di natura probabile, da rilevare ai sensi dello IAS 37.

9.26 Debiti commerciali

La composizione dei debiti commerciali al 31 dicembre 2010 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Debiti verso fornitori	37.059	21.166	15.893
Note di credito da ricevere fornitori	(680)	(1.166)	486
Fatture da ricevere da fornitori	12.517	7.218	5.299
Debiti verso carta di credito	47	36	11
Totale	**48.943**	**27.254**	**21.689**

Nel corso dell'esercizio 2010 i debiti commerciali sono passati da Euro 27.254 migliaia al 31 dicembre 2009 ad Euro 48.943 migliaia al 31 dicembre 2010 con un incremento del 79,6%.

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.

Ciò ha comportato, come contropartita, un aumento del debito. Inoltre tale incremento al 31 dicembre 2010 è attribuibile anche all'effetto della revisione dei termini di pagamento con i principali fornitori.

9.27 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.

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Debiti per imposte correnti sul reddito IRES e IRAP Capogruppo	341	3.358	(3.017)
Debiti per imposte correnti sul reddito società estere	2.100	555	1.545
Totale	**2.441**	**3.913**	**(1.472)**

Nel corso del 2010 hanno subito un decremento pari a Euro 1.472 migliaia e quindi pari al al 37,6%, passando da Euro 3.913 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 2.441 migliaia al 31 dicembre 2010, per effetto del pagamento congiunto del saldo 2009 e del primo acconto 2010 avvenuto nel mese di giugno 2010.

9.28 Altri Debiti

La composizione degli altri debiti al 31 dicembre 2010 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Debiti verso istituti di previdenza	1.435	1.006	429
Note di credito da emettere verso clienti	5.367	4.459	908
Debiti verso Amministratori	545	210	335
Debiti verso il personale	1.756	1.477	279
Debiti verso rappresentanti fiscali	3.300	2.531	769
Altri debiti	3.477	5.824	(2.347)
Ratei e Risconti passivi	88	33	55
Totale	**15.968**	**15.540**	**428**

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 2010 e dell'esercizio 2009 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 2010. La voce ha subito un incremento nel corso del 2010 in linea con l'aumento dei volumi delle vendite rispetto al periodo precedente.

La significativa variazione della voce "altri debiti" rispetto al 31 dicembre 2009 è dovuta principalmente al pagamento avvenuto nel corso del primo semestre 2010 per Euro 3.645 migliaia dei debiti per ritenute a lavoratori dipendenti e collaboratori derivanti sia dalla vendita di azioni da parte degli azionisti venditori, sia dall'esercizio di *Stock Option* da parte di alcuni beneficiari alla data del 31 dicembre 2009.

Rendiconto finanziario consolidato

9.29 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 2010 per Euro 5.824 migliaia (Euro 3.277 migliaia nel corso del 2009) sono stati effettuati pagamenti di imposte per Euro 9.180 migliaia (Euro 2.276 migliaia nel 2008) 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.

9.30 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.

9.31 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.

9.32 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.

9.33 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.

9.34 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 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.

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

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2010 a complessivi Euro 507 migliaia (Euro 409 migliaia al 31 dicembre 2009), riferibili principalmente a depositi cauzionali.

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2010 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 2010 si è verificato un incremento pari ad Euro 98 migliaia ovvero pari al 24%. Tale incremento è giustificato per Euro 28 migliaia dalla costituzione nel corso dl quarto trimestre 2010 della società di diritto cinese Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd controllata al 100% dalla capogruppo YOOX S.p.A. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

9.36 Incassi per aumenti di capitale sociale e riserva sovraprezzo azioni

Per quel che riguarda gli incassi complessivi per aumento di capitale sociale e riserva sovraprezzo azioni si rimanda a quanto riportato al paragrafo 9.20 "Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo".

9.37 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.

9.38 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 2010 ed al 31 dicembre 2009 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. Nel corso dell'anno 2010, l'incidenza degli utili e perdite su cambi è risultata positiva per Euro 56 migliaia contro un impatto negativo dello scorso esercizio pari ad Euro 428 migliaia.

La copertura dei rischi transattivi su valute (*Hedging*), durante il 2010 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 2010 di Euro 2.220 migliaia (Euro 2.312 migliaia al 31 dicembre 2009), e Yen giapponesi per un controvalore di Euro 276 migliaia (Euro 422 migliaia al 31 dicembre 2009). 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 2010 non sono stati stipulati contratti derivati di natura speculativa.

Nel corso dell'anno, l'effetto transattivo ha impattato positivamente per Euro 23 migliaia rispetto all'esercizio precedente ove risultava negativo per Euro 135 migliaia.

Alcune società del Gruppo sono localizzate in Paesi non appartenenti all'Unione Monetaria Europea, in particolare Stati Uniti e Giappone. Poiché, come sopra già 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, ha impattato positivamente per Euro 99 migliaia rispetto all'esercizio precedente ove è risultato negativo per Euro 204 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 sui bilanci consolidati al 31 dicembre 2010 ed al 31 dicembre 2009 con particolare riferimento a:

- i crediti e debiti in valuta estera;
- attività finanziarie per copertura rischio cambio (in *hedge accounting* e non *hedge accounting*);
- depositi bancari.

Nelle tabelle seguenti sono riportati sinteticamente:

a) l'esposizione al rischio di cambio al 31 dicembre 2010 ed al 31 dicembre 2009

Descrizione	**31.12.2010**			
	USD	**YEN**	**GBP**	**ALTRE VALUTE**
Crediti commerciali	2.441	0	588	121
Debiti commerciali	(31)	(18)	(1.417)	(387)
Disponibilità liquide	22	893	262	0
Esposizone lorda nello stato patrimoniale	**2.433**	**875**	**(566)**	**(266)**
Derivati di copertura	(2.220)	(276)	0	0
Esposizione netta	**213**	**599**	**(566)**	**(266)**

Descrizione	**31.12.2009**			
	USD	**YEN**	**GBP**	**ALTRE VALUTE**
Crediti commerciali	4.108	1.309	442	-
Debiti commerciali	(23)	-	(809)	(250)
Disponibilità liquide	24	-	154	-
Esposizone lorda nello stato patrimoniale	**4.109**	**1.309**	**(213)**	**(250)**
Derivati di copertura	(2.312)	(422)	-	-
Esposizione netta	**1.797**	**887**	**(213)**	**(250)**

b) l'analisi di sensitività al 31 dicembre 2010 ed al 31 dicembre 2009, ipotizzando una variazione dei cambi nel corso dei due esercizi pari a +10% e -10%

Data di valutazione/analisi **31.12.2010**

Ordine	Valuta	Cambio BCE	10%	(10,0%)
1^	**USD**	1,3362	1,4968	1,2026
2^	**JPY**	108,65	119,52	97,79
3^	**GBP**	0,8608	0,9468	0,7747

1^valuta	**10%**	**(10,0%)**
Crediti commerciali	(222)	271
Debiti commerciali	3	(3)
Disponibilità liquide	(2)	2
	(221)	**270**
2^valuta	**10%**	**(10,0%)**
Crediti commerciali	0	0
Debiti commerciali	2	(2)
Disponibilità liquide	(81)	99
	(80)	**97**
3^valuta	**10%**	**(10,0%)**
Crediti commerciali	(53)	65
Debiti commerciali	129	(157)
Disponibilità liquide	(24)	29
	51	**(63)**
EFFETTO COMPLESSIVO	**10%**	**(10,0%)**
	(249)	**305**

Data di valutazione/analisi		31.12.2009		
Ordine	**Valuta**	**Cambio BCE**	**10%**	**(10,0%)**
1^	**USD**	1,4406	1,5847	1,2965
2^	**JPY**	133,16	146,47	119,84
3^	**GBP**	0,8881	0,9769	0,7993

1^valuta	**10%**	**(10%)**
Crediti commerciali	(373)	456
Debiti commerciali	2	(3)
Disponibilità liquide	(2)	3
	(373)	**456**
2^valuta	**10%**	**(10%)**
Crediti commerciali	(119)	145
Debiti commerciali	-	-
Disponibilità liquide	-	-
	(119)	**145**
3^valuta	**10%**	**(10%)**
Crediti commerciali	(40)	49
Debiti commerciali	74	(90)
Disponibilità liquide	(14)	17
	19	**(24)**
EFFETTO COMPLESSIVO	**10%**	**(10%)**
	(473)	**577**

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

Apprezzamento Euro del 10%

31 dicembre 2010	**Patrimonio Netto**	**Utile o perdita**
Esposizone lorda nello stato patrimoniale	-	**(250)**
USD	-	(221)
YEN	-	(80)
GBP	-	51
Derivati di copertura	**-**	**204**
USD	-	179
YEN	-	25
Totale	**-**	**(46)**

Deprezzamento Euro del 10%

31 dicembre 2010	**Patrimonio Netto**	**Utile o perdita**
Esposizone lorda nello stato patrimoniale	-	**304**
USD	-	270
YEN	-	97
GBP	-	(63)
Derivati di copertura	**-**	**(306)**
	-	(275)
	-	(31)
Totale	**-**	**(2)**

Apprezzamento Euro del 10%			*Deprezzamento Euro del 10%*		
31 dicembre 2009	**Patrimonio Netto**	**Utile o perdita**	**31 dicembre 2009**	**Patrimonio Netto**	**Utile o perdita**
Esposizone lorda nello stato patrimoniale	-	(473)	**Esposizone lorda nello stato patrimoniale**	-	578
USD	-	(374)	USD	-	457
YEN	-	(119)	YEN	-	145
GBP	-	19	GBP	-	(24)
Derivati di copertura	**-**	**244**	**Derivati di copertura**	**-**	**(309)**
USD	-	198		-	(272)
YEN	-	46		-	(37)
Totale	**-**	**(229)**	***Totale***	**-**	**269**

La variazione dell'impatto a conto economico deriva dal fatto che:

1) nel caso in cui vi sia un apprezzamento dell'Euro, l'esposizione del Gruppo è solo parzialmente compensata dalla variazione positiva dello strumento finanziario di copertura posto in essere al fine di mitigare l'effetto negativo del sottostante. La percentuale di copertura al 31 dicembre 2010 risulta essere pari al 91% per l'esposizione in USD e pari al 32% per l'esposizione in YEN;

2) nel caso in cui vi sia un deprezzamento dell'Euro, l'effetto positivo dell'esposizione del Gruppo nei confronti delle divise estere, risulta parzialmente neutralizzato dalla variazione negativa dello strumento finanziario di copertura posto in essere, in quanto solo una parte del sottostante risulta coperto da tale strumento. La percentuale di copertura al 31 dicembre 2010 risulta essere pari al 91% per l'esposizione in USD e pari al 32% per l'esposizione in YEN.

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2010 sono contratti di vendita a termine valutati al *fair value* a conto economico 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. Il Gruppo YOOX al 31 dicembre 2010 risulta esposto alla fluttuazione dei tassi di interesse. Ciò in quanto l'esposizione finanziaria al 31 dicembre 2010 risulta essere costituita principalmente da finanziamenti a tasso variabile per Euro 5.030 migliaia ed a tasso fisso per Euro 1.416 migliaia. Il rischio di tasso di interesse si manifesta nel momento in cui il Gruppo necessitasse di rinnovare l'utilizzo della linea Stand By Facility ad un tasso superiore a quello attuale, in quanto gli interessi applicati su tale linea sono indicizzati all'Euribor (*Euro Interbank Offered Rate*).

Durante l'esercizio 2010, il Gruppo YOOX non ha ritenuto opportuno gestire il rischio di tasso d'interesse mediante il ricorso a contratti derivati, pur mantenendo costantemente monitorato il trend dei tassi. Gli interessi passivi sui finanziamenti per il 2010 ammontano a Euro 188 migliaia, in diminuzione rispetto al 2009 quando era pari a Euro 735 migliaia a seguito del miglioramento della posizione finanziaria netta. Il costo al quale si è prevalentemente finanziato il Gruppo nei confronti del sistema bancario è stato circa Euribor + 1,50%.

I rischi di tasso di interesse sono stati misurati attraverso la sensitivity analysis e sono stati analizzati i potenziali riflessi di oscillazione del tasso di interesse Euribor sul Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010 con particolare riferimento alle disponibilità di cassa ed ai finanziamenti. La variazione in aumento di 100 basis point sull'Euribor, a parità di tutte le altre variabili, avrebbe prodotto per il Gruppo un decremento degli oneri finanziari netti relativi all'esercizio 2010 di circa Euro 608 migliaia.
Un decremento di 100 basis point, a parità di tutte le altre variabili, avrebbe prodotto per il Gruppo un incremento degli oneri finanziari netti relativi all'esercizio 2010 di circa Euro 123 migliaia.

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.

Valori in Euro	**Valore in bilancio al 31.12.2010**	**Utile o Perdita**	
		Aumento 100 bps	Decremento 100 bps
31 Dicembre 2010			
		607.693	**(122.896)**
Finanziamenti a tasso variabile	5.030	(126.102)	25.502
Disponibilità liquide ed altre attività finanziarie	29.270	733.795	(148.398)
Sensitività dei Flussi finanziari Netta		**607.693**	**(122.896)**

Non si rilevano impatti a Patrimonio Netto non essendo in presenza di strumenti finanziari derivati a copertura dell'andamento del tasso stesso.
Si segnala in sintesi che i dati quantitativi relativi alla sensitivity analysis (sia sul rischio di cambio che di tasso) non hanno valenza previsionale e non possono riflettere la complessità delle reazioni correlate dei mercati derivanti da ogni cambiamento di scenario ipotizzato.

Al 31 dicembre 2009 l'analisi di sensitività non è stata applicata dal momento che al 31 dicembre 2009 non sussistevano voci di stato patrimoniale che potevano subire una variazione negativa di valore in seguito all'oscillazione dei tassi di interesse.

Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni, pari a Euro 5.082 migliaia, sono costituite da investimenti in Pronti Contro Termine con basso profilo di rischio e a breve scadenza (entro dodici mesi) il cui rendimento a scadenza è fisso. Il rischio di tasso d'interesse si potrebbe manifestare in minori proventi finanziari nel momento in cui il Gruppo, alla scadenza di tali attività finanziarie, si trovasse a reinvestire la liquidità a un tasso di mercato inferiore rispetto a quello attuale. Alla data del 31 gennaio 2011 tali attività finanziarie sono state vendute e realizzate.

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 2010 con una posizione finanziaria netta positiva di Euro 22.826 migliaia di cui Euro 24.188 di Disponibilità di cassa e mezzi equivalenti. Ciononostante, anche a testimonianza dei buoni rapporti commerciali in essere con il sistema bancario, continua a mantenere in essere alcune linee di finanziamento, al 31 dicembre 2010 risulta in essere un tiraggio della linea di credito standy facility per Euro 5.030 migliaia.

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* e non materialmente colpiti dalla crisi che ha investito il sistema bancario internazionale. 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 Banca Intesa Tokyo Branch, 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, la gestione del rischio di credito derivante dall'attività commerciale, è affidata alla responsabilità del *Customer Care* per quel che riguarda i crediti o*nline* generati dai singoli negozi ed al *Finance Manager* per quel che riguarda gli altri crediti.

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: informazioni di natura quantitativa

La massima esposizione teorica del Gruppo al rischio di credito è rappresentata dal valore contabile delle attività finanziarie esposte in Bilancio.

Conformemente a quanto richiesto da IFRS 7 paragrafo 36, di seguito si riporta un'analisi della dinamica dei crediti scaduti, non svalutati:

	Valore lordo 2010	*Svalutazione 2010*	*Valore lordo 2009*	*Svalutazione 2009*
a scadere	5.263	-	2.946	-
0-30 giorni	3.884	-	3.498	-
31-60 giorni	221	-	35	-
61-90 giorni	-	-	236	(56)
oltre 90 giorni	96	(80)	250	(166)
Totale	**9.464**	**(80)**	**6.965**	**(222)**

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 2010 e nel 2009 coperture di flussi finanziari; con riferimento a quest'ultima tipologia il Gruppo copre l'esposizione della variabilità di flussi finanziari che è attribuibile ad una programmata operazione altamente probabile.

Si precisa che gli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2010 sono contratti di vendita a termine valutati al *fair value* a conto economico 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 2010 sono costituiti esclusivamente da contratti finanziari derivati relativi ad operazioni di vendita a termine di valute aventi fair value al 31 dicembre 2010 complessivamente negativo per Euro 26 migliaia, calcolato con la metodologia di cui al Livello 2.

Nel 2010 non ci sono stati trasferimenti di Livello.

Categorie di attività e passività finanziarie

Nelle tabelle seguenti viene presentato il valore contabile delle attività e passività finanziarie esposte nello stato patrimoniale, per ognuna delle categorie previste dallo IAS 39, confrontato con il corrispondente *fair value*:

Voci di Bilancio al 31/12/2010	Finanziamenti e crediti	Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico		Attività finanziarie disponibili per la vendita	Attività finanziarie detenute sino alla scadenza	Attività finanziarie di copertura	Totale valore contabile	Totale *fair value*
		Attività finanziarie designate al *fair value* al momento dell'iscrizione iniziale	Attività finanziarie detenute per la negoziazione					
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**

Voci di Bilancio al 31/12/2009	Finanziamenti e crediti	Attività finanziarie al *fair value* rilevato a conto economico		Attività finanziarie disponibili per la vendita	Attività finanziarie detenute sino alla scadenza	Attività finanziarie di copertura	Totale valore contabile	Totale *fair value*
		Attività finanziarie designate al *fair value* al momento dell'iscrizione iniziale	Attività finanziarie detenute per la negoziazione					
Altre attività finanziarie non correnti	409	-	-	-	-	-	409	409
Crediti commerciali	6.743	-	-	-	-	-	6.743	6.743
Altre attività correnti	3.197	-	-	-	-	16	3.213	3.213
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	35.007	-	-	-	-	-	35.007	35.007
TOTALE	**45.356**	**-**	**-**	**-**	**-**	**16**	**45.372**	**45.372**

Strumenti finanziari derivati in essere alla fine dell'esercizio

Le operazioni in essere al 31 dicembre 2010 ed al 31 dicembre 2009 ed i relativi *fair value* sono riportati nella tabella successiva.

	Natura del rischio coperto	Valore Nozionale		Fair value derivati		Attività Finanaziarie Correnti		Altri Debiti Finanziari	
STRUMENTO FINANZIARIO		**31-dic-10**	**31-dic-09**	**31-dic-10**	**31-dic-09**	**31-dic-10**	**31-dic-09**	**31-dic-10**	**31-dic-09**
Operazioni di copertura									
Vendite a termine	valute	2.200	2.312	3	(4)	29	16	(26)	(20)
Totale		**2200**	**2312**	**3**	**(4)**	**29**	**16**	**(26)**	**(20)**

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 2010, nonché al 31 dicembre 2009, 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 2010 nonché al 31 dicembre 2009.

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 e giapponesi;

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 giapponese ed americana mediante risorse dedicate);

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 2010 ed al 31 dicembre 2009. I crediti e debiti verso le Controllate sono espressi in USD, JPY, e CNY 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, e CNY e convertiti in Euro al cambio medio dell'esercizio di riferimento.

31 dicembre 2010

(in migliaia di Euro)

	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Ricavi	Costi
YOOX Corporation	6.386	-	21.281	-
Y Services	352	-	1.243	-
YOOX Japan	1.560	-	8.793	-
YOOX Mishang Trading (Shanghai)	-	-	-	-
Totale società controllate	**8.298**	**-**	**31.317**	**-**

31 dicembre 2009

(in migliaia di Euro)

	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Ricavi	Costi
YOOX Corporation	3.763	-	10.919	-
Y Services	346	-	897	-
YOOX Japan	1.309	-	5.735	-
Totale società controllate	**5.418**	**-**	**17.551**	**-**

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 Direttore Amministrazione Finanzia e Controllo, del Direttore Risorse Umane, del Direttore Commerciale, del Direttore *Marketing*, del Direttore Operazioni, del Responsabile Tecnologia, del Direttore Servizi Interattivi, del Responsabile Commerciale Multi-marca e del Responsabile Servizio Clienti.

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 2010

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

31 dicembre 2009

Descrizione	Benefici e breve termine	Benefici a lungo termine	*Stock Option*	Altri compensi
Amministratori	706	-	156	-
Sindaci	21	-	-	68
Dirigenti con responsabilità strategiche	1.922	70	745	-
Totale	**2.649**	**70**	**901**	**68**

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 2010, nonché al 31 dicembre 2009, 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 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
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**

31 dicembre 2009

Descrizione	***Crediti commerciali***	***Debiti commerciali***	***Ricavi***	***Costi***
Sigma Gi S.p.A.	-	398	36	2.855
Diesel S.p.A.	919	1.604	742	3.883
Diesel Rags S.r.l.	-	899	-	2.026
55DSL S.r.l. – Unipersonale	-	10	25	12
Staff International S.p.A.	-	323	-	1.608
Diesel USA Inc.	132	900	66	2.174
Staff USA Inc.	-	-	-	76
Studio legale d'Urso Gatti e Associati	-	759	-	1.022
Ferrante, PLLC LAW FIRM	-	11	-	54
Hari K. Samaroo, P.C.	-	-	-	3
KK TPI	-	2	-	37
Nagamine Accounting Office	-	-	-	7
Totale parti correlate	**1.051**	**4.907**	**869**	**13.757**

Si segnala che le sopramenzionate entità sono da intendersi parti correlate del Gruppo per le seguenti motivazioni:

- Sigma Gi S.p.A. (già Sigma Gi Export Import S.r.l.) in quanto il Presidente del Consiglio di Amministrazione di tale società nonché i proprietari del relativo capitale sociale risultano azionisti della Capogruppo;
- Diesel S.p.A., Diesel Rags S.r.l., Diesel USA Inc., 55DSL S.r.l. – Unipersonale, Staff International S.p.A. e Staff USA Inc., in quanto società facenti parte del Gruppo Diesel, il cui Amministratore, attraverso Red Circle S.r.l. Unipersonale, è azionista della Capogruppo nonché titolare del potere di nominare un amministratore della Capogruppo; si fa notare inoltre che i ricavi ed i costi indicati nella tabella al 31 dicembre 2009 sono stati conteggiati dalla data di entrata di Red Circle S.r.l. Unipersonale nella compagine azionaria di YOOX S.p.A.;
- Studio legale D'Urso Gatti e Associati, in quanto un socio del suddetto Studio è amministratore della Capogruppo;
- Ferrante PLLC LAW FIRM, in quanto un socio del suddetto Studio legale è membro del Consiglio di Amministrazione di una società del Gruppo (YOOX Corporation);
- KK TPI e Nagamine Accounting Office in quanto il titolare di entrambi i suddetti Studi di consulenza è membro del Consiglio di Amministrazione di una società del Gruppo (YOOX Japan);
- Hari K. Samaroo P.C, in quanto il titolare del suddetto Studio è legale rappresentante/ Presidente della Y Services.

Si segnala che tra le operazioni con parti correlate intervenute nell'esercizio 2010 e nell'esercizio 2009 non vi sono operazioni significative (oltre a quanto riferito sopra), atipiche e/o inusuali.

12. Altre informazioni

Impegni e garanzie

Descrizione (importi in Euro migliaia)	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*
Sistema improprio dei beni di terzi presso il Gruppo	49.133	36.658
Fideiussioni prestate verso altri	3.294	2.984
Impegni per contratti di copertura a termine (valore nominale)	2.496	2.734

Presso i magazzini delle società del Gruppo è presente merce in conto vendita ricevuta dai *Partner* di YOOX per un ammontare pari a Euro 49.133 migliaia. L'incremento rispetto all'esercizio precedente è dovuto sia all'apertura nel corso del 2010 di nuovi *Online Store*, tra cui emporioarmani.cn, sia all'aumento dell'approvvigionamento in conto vendita nel corso del 2010 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 1 Ottobre 2008, della durata di sei anni, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Milano in Via Autari n. 27. L'importo della fideiussione è pari ad Euro 60.000 con scadenza 30 settembre 2014;

- contratto stipulato con ND Logistics Italia S.p.A. per la fornitura di servizi di logistica integrata per Euro 500.000 con decorrenza dal 14 marzo 2007 della durata di cinque anni e mezzo, scadenza 14 ottobre 2012;

- contratto stipulato con Diesel a garanzia dei pagamenti della società controllata Y Services per USD 590.000 pari a Euro 441.551 con decorrenza 1 gennaio 2010 e scadenza 31 dicembre 2010. La fidejussione in oggetto è stata rinnovata anche per l'anno 2011;

- contratto stipulato con ND Logistics Italia S.p.A. per la garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di sublocazione per Euro 46.875 con decorrenza dal 10 ottobre 2007 e della durata di sei anni, scadenza 09 giugno 2013;

- contratto stipulato dalla Società con Despina S.p.A., a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 01 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 81.619 con decorrenza dal 28 settembre 2006 e scadenza 16 marzo 2014;
- contratto stipulato con SIMEST a garanzia del finanziamento per Euro 362.179 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 01 Agosto 2008, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Madrid. L'importo della fideiussione è pari ad Euro 18.839 e scadenza 1 settembre 2011;
- 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 50.000 e scadenza 31 luglio 2011;
- 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, con scadenza 27 novembre 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 3.200.000 YEN pari a Euro 29.452;
- Fidejussione a favore di Iolanda Labisi con decorrenza 1 maggio 2010, della durata di quattro anni, per l'affitto di un locale ad uso foresteria sito in Milano in Via Toscanini. L'importo della fideiussione è pari ad Euro 12.000 con scadenza 30 aprile 2014;
- 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 815.877;
- 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.

I contratti 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 2.496 migliaia.

13. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2010

Nuovo *partner* logistico e piattaforma tecno-logistica globale altamente automatizzata

Dal 1 gennaio 2011, BSL Geodis, società del Gruppo SNCF, è il nuovo *partner* del Gruppo per la fornitura di servizi di logistica integrata presso il centro logistico di Interporto (Bologna) e per lo sviluppo del progetto della piattaforma tecno-logistica globale altamente automatizzata.

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di *Stock Option*
In data 17 gennaio 2011, 28 febbraio 2011 e 14 febbraio 2011 sono state assegnate rispettivamente n. 104.000, n. 508.716 e n. 104.000 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di opzioni relative ai Piano di *Stock Option* e secondo i prezzi d'esercizio descritti nella tabella sottostante:

Piani Stock Option	Data assegnazione	Prezzi d'esercizio (in Euro)			Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
		106,50	15,91	59,17		
2007 - 2012	17 gennaio 2011			2.000	2.000	104.000
2001 - 2003	28 gennaio 2011	4.750	250		5.000	260.000
2003 - 2005	28 gennaio 2011	500			500	26.000
2006 - 2008	28 gennaio 2011			4.283	4.283	222.716
Sub tot		5.250	250	4.283	9.783	508.716
2007 - 2012	14 febbraio 2011			2.000	2.000	104.000
Totale		**5.250**	**250**	**8.283**	**13.783**	**716.716**

Per effetto di quanto precede alla data del documento il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a Euro 524.802,72 suddiviso in n. 52.480.272 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 1 febbraio 2011 si è verificata la condizione sospensiva correlata all'assegnazione, a favore di n. 1 beneficiari, 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 in data 9 febbraio 2011, il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'assegnazione, a favore di n. 1 beneficiario, di n. 1.926 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 100.152 azioni ordinarie YOOX, relative al Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014.

Attivazione della linea Jil Sander Navy jilsander.com
In data 13 gennaio 2011 è stato esteso alla linea Jil Sander Navy l'*Online Store* jilsander.com.

Contratto di estensione ed attivazione della linea Just Cavalli robertocavalli.com
È stata sottoscritta con ITTIERRE S.p.A. l'estensione alla linea Just Cavalli dell'*Online Store* robertocavalli.com, lanciata in data 8 febbraio 2011.

Contratto di estensione e lancio in Giappone diesel.com
È stato sottoscritto il contratto per l'estensione dell'*Online Store* diesel.com al Giappone, attivato in data 21 febbraio 2011.

The Vogue Talents Corner
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. È stata, infatti, allestita una mostra-evento di quattordici giovani *designer* selezionati da Vogue Italia, Vogue US, Vogue China, Vogue Paris, Vogue UK.
Gli abiti e gli accessori della collezione Primavera/Estate 2011, ideati dai giovani talenti, sono acquistabili su thecorner.com in un'area dedicata al progetto.

Contratto *Online Store* brunellocucinelli.com
In data 19 gennaio 2011 è stato sottoscritto il contratto tra Brunello Cucinelli S.p.A. e YOOX S.p.A. per l'*Online Store* del marchio Brunello Cucinelli, che sarà lanciato nel primo trimestre 2011 in Europa, Stati Uniti e Giappone.

Estensione in Cina marni.com
In data 1 marzo 2011 è stato esteso l'*Online Store* marni.com al mercato cinese.

Allegato 1

Prospetto di Conto Economico consolidato al 31/12/2010 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).

	31 dicembre 2010			31 dicembre 2009		
Conto Economico consolidato	**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	214.288	1.425	0,7%	152.217	869	0,6%
Costo del venduto	(129.864)	(16.296)	12,5%	(91.897)	(12.481)	13,6%
Costo preparazione merci	(22.048)	(519)	2,4%	(15.935)	(676)	4,2%
Spese commerciali	(24.723)	(1.303)	5,3%	(16.777)	(733)	4,4%
Spese generali	(22.148)	(4.043)	18,3%	(13.838)	(3.501)	25,3%
Altri proventi e altri oneri	(497)			(957)	(7)	0,7%
Oneri non ricorrenti				(3.973)		
Risultato operativo	15.008			8.840		
Proventi finanziari	986			518		
Oneri finanziari	(1.053)	(75)	7,1%	(1.983)	(47)	2,4%
Risultato prima delle imposte	14.941			7.375		
Imposte	(5.824)			(3.277)		
Risultato netto consolidato dell'esercizio	9.117			4.098		
Di cui:						
Risultato di pertinenza dei soci della Controllante	9.117			4.098		
Risultato di pertinenza di Terzi	-			-		

Allegato 2

Prospetto di Stato Patrimoniale consolidato al 31/12/2010 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).

	31 dicembre 2010			31 dicembre 2009		
Stato Patrimoniale consolidato	**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	8.395			3.508		
Attività immateriali a vita utile definita	7.129			3.420		
Imposte differite attive	5.456			3.546		
Altre attività finanziarie non correnti	507			409		
Totale attività non correnti	**21.487**			**10.883**		
Attività correnti						
Rimanenze	76.311			47.054		
Crediti commerciali	9.384	1.690	18,0%	6.743	1.051	15,6%
Altre attività correnti	7.318			3.213		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	24.188			35.007		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	5.082					
Totale attività correnti	**122.283**			**92.017**		
Totale attività	**143.770**			**102.900**		

Stato Patrimoniale consolidato	31 dicembre 2010			31 dicembre 2009		
	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di Bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Patrimonio netto						
Capitale sociale	518			504		
Riserve	64.426			58.937		
Riserve per Utili e perdite indivisi	(5.364)			(9.462)		
Risultato netto consolidato dell'esercizio	9.117			4.098		
Patrimonio netto di pertinenza dei soci della Controllante	68.697			54.077		
Patrimonio netto di pertinenza dei Terzi						
Totale patrimonio netto consolidato	**68.697**			**54.077**		
Passività non correnti						
Debiti finanziari a medio e lungo termine	846			693		
Passività per benefici ai dipendenti	213			219		
Fondi rischi ed oneri non correnti	116			310		
Imposte differite passive	69			43		
Totale passività non correnti	**1.244**			**1.265**		
Banche ed altri debiti finanziari correnti	5.600			313		
Fondi rischi ed oneri correnti	877			538		
Debiti commerciali	48.943	5.202	10,6%	27.254	4.907	18,0%
Debiti tributari	2.441			3.913		
Altri debiti	15.968			15.540		
Totale passività correnti	**73.829**			**47.558**		
Totale patrimonio netto consolidato e passività	**143.770**			**102.900**		

Allegato 3

Prospetto di Rendiconto finanziario consolidato al 31/12/2010 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).

	31 dicembre 2010			31 dicembre 2009		
Rendiconto finanziario consolidato	**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	9.117			4.098		
Rettifiche per:						
Imposte rilevate nell'esercizio	5.824			3.277		
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	1.053			1.983		
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	(986)			(518)		
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	3.744			2.182		
Valutazione al *fair value* dei piani di *Stock Option*	3.744			1.651		
Effetto non realizzato delle variazioni nei tassi di cambio delle valute estere	340			(75)		
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvestimenti di immobilizzazioni	-			6		
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	33			18		
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	549			576		
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	(39)			(73)		
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	(404)			(242)		
Variazioni delle rimanenze	(29.257)			(8.402)		
Variazioni dei crediti commerciali	(2.641)	(639)	24,2%	(2.832)	(1.051)	37,1%
Variazioni dei debiti commerciali	21.354	295	1,4%	9.972	4.207	42,2%
Variazioni delle altre attività e passivita correnti	(3.678)			10.541		
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica	8.753			22.162		
Pagamento imposte sul reddito	(9.180)			(2.276)		
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	(1.053)			(1.983)		
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	986			518		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA	(494)			18.421		

Rendiconto finanziario consolidato	31 dicembre 2010			31 dicembre 2009		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Attività di investimento						
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	(5.374)			(706)		
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	(6.065)			(2.184)		
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	(98)			-		
Incassi per disinvestimenti in altre attività finanziarie non correnti	-			826		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	**(11.537)**			**(2.064)**		
Attività di finanziamento						
Accensione debiti finanziari a breve termine	5.028			-		
Rimborso debiti finanziari a breve termine	-			(3.929)		
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	-			-		
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	(155)			(18.348)		
Acquisto azioni propie	(362)			-		
Aumento capitale sociale e riserva sovraprezzo azioni	1.795			31.980		
Investimenti in attività finanziarie	(5.082)			-		
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	(12)			-		
Variazioni riserva per cash flow hedge	-			(13)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA	**1.212**			**9.688**		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	**(10.820)**			**26.045**		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	35.007			8.962		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	24.188			35.007		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	**(10.820)**			**26.045**		

Allegato 4

Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategica al 31 dicembre 2010.

Nome e cognome	Società partecipata	Modalità di possesso [1]	N° di azioni possedute al 31/12/2009	N° di azioni acquistate [2]	N° di azioni vendute	N° di azioni possedute al 31/12/2010
Federico Marchetti	YOOX S.p.A.	diretto	2.411.853	-	-	2.411.853
Fausto Boni(3)	YOOX S.p.A.	diretto	57.616	-	57.616	0
Stefano Valerio	YOOX S.p.A.	diretto	-	104.000	-	104.000
Raffaello Napoleone	YOOX S.p.A.	diretto	-	14.555	-	14.555
Alberto Grignolo	YOOX S.p.A.	diretto	25.360	-	-	25.360
Marco Di Pietro	YOOX S.p.A.	diretto	6.000	-	6.000	-
Massimiliano Benedetti	YOOX S.p.A.	diretto	2.000	-	2.000	-
Gabriele Tazzari	YOOX S.p.A.	diretto	1.000	-	-	1.000
Giuseppe Guillot	YOOX S.p.A.	diretto	200	-	-	200

(1) inclusivo di partecipazioni detenute tramite coniugi non legalmente separati e figli minori.
(2) anche attraverso l'esercizio di *Stock Option.*
(3) in data dal 1° luglio 2010 si è dimesso da Consigliere della Società.

Allegato 5

Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategica al 31 dicembre 2010

Nome e cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica nella società che redige il bilancio in Euro	Benefici non monetari in Euro	Bonus e altri incentivi in Euro	Altri compensi in Euro
Federico Marchetti	Presidente Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	450.000	-	450.000	-
Fausto Boni (1)	Amministratore	01/01/2010 - 30/06/2010	2012	10.000	-	-	-
Mark Evans	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	-	-	-	-
Massimo Giaconia	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.800	-	-	-
Raffaello Napoleone (2)	Amministratore	01/07/2010 - 31/12/2010	2012	10.000	-	-	-
Massimiliano Benedetti	Amministratore (YOOX Corporation)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	-	-	-	-
Holly Brubach	Amministratore (YOOX Corporation)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	5.657			
Giuliano Iannacone (4)	Amministratore (YOOX Corporation)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	18.858	-	-	-
Hari Samaroo (5)	Amministratore (Y Services)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	12.092	-	-	-
Elserino Mario Piol	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.000	-	-	-
Stefano Valerio(6)	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.800	-	-	-
Catherine Gérardin	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.000	-	-	-
Jun Nagamine (3)	Amministratore (YOOX Japan)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	5.807	-	-	-
Koji Ono (3)	Amministratore (YOOX Japan)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	-	-	-	-
Filippo Tonolo	Presidente del Collegio Sindacale	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	31.200	-	-	-
David Reali	Sindaco Effettivo	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	21.216	-	-	-
Luca Sifo	Sindaco Effettivo	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.800	-	-	-
Nicola Bottecchia	Sindaco Supplente	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	-	-	-	-
Edmondo Maria Granata	Sindaco Supplente	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	-	-	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche		01/01/2010 - 31/12/2010	-	1.481.325,99	-	82.408,11	-

(1) Fausto Boni in data 1 luglio 2010 si è dimesso da Consigliere della Società.
(2) Raffaello Napoleone è stato nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 1° luglio 2010 a seguito delle dimissioni di Fausto Boni.
(3) Compensi erogati da YOOX Japan.
(4) Compensi erogati da YOOX Corporation.
(5) Compensi erogati da Y Services.
(6) Per gli ulteriori compensi si rinvia al Bilancio consolidato e Bilancio d'esercizio, alla tabella relativa alle operazioni con parti correlate.

Alllegato 6

Stock Option assegnate ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai dirigenti generali con responsabilità strategica al 31 dicembre 2010.

		Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio			Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio		
Nome e cognome	**Carica ricoperta**	**Numero opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Scadenza media**	**Numero opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Scadenza media**	**Numero opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Prezzo medio di mercato all'esercizio**	**Numero opzioni**	**Numero opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Scadenza media**
Federico Marchetti	Presidente Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato	61.126	1,0843	24/04/2019	28.848	5,3400	31/12/2014	-	-	-	-	89.974	2,4488	18/04/2016
Holly Brubach	Amministratore YOOX Corporation	1.000	2,0481	31/01/2015	-	-	-	-	-	-	-	1.000	2,0481	31/01/2015
Moritz Hau	Vice Presidente YOOX Corporation	1.340	1,7085	06/02/2018	963	5,8700	31/12/2014	-	-	-	-	2.303	3,4486	23/11/2015
Ono Koji	Amministratore YOOX Japan	1.000	2,0481	31/01/2015	-	-	-	-	-	-	-	1.000	2,0481	31/01/2015
Dirigenti con responsabilità strategiche		67.743	1,1291	18/03/2019	23.091	5,4946	31/12/2014	2.348	1,1379	6,5944	3.849	84.637	2,1304	28/09/2016
Altri Beneficiari		51.607	1,3883	31/10/2017	9.948 (1)	5,9342	31/12/2014	24.735	1,3000	6,5944	1.763	35.057	2,7024	16/12/2015

(1) Comprensive delle 963 opzioni corrispondenti a 50.076 azioni, assegnate ad un beneficiario e per le quali la condizione sospensiva correlata all'assegnazione si è verificata in data 1 febbraio 2011.

Allegato 7

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	169
Revisione contabile	KPMG S.p.A.	Società controllate	42
Altri servizi	KPMG S.p.A.	Capogruppo	2
Altri servizi	Rete KPMG	Capogruppo	58
Totale			**271**

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO 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 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 2010.

Si attesta, inoltre, che:
il bilancio consolidato:

- 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

YOOX S.p.A.
BOLOGNA 40069 ZOLA PREDOSA VIA NANNETTI 1 T +39 051 6184211 F +39 051 6184215 **MILANO** 20143 VIA MORIMONDO 17 T +39 02 83112811 F +39 02 83112821
P.I./C.F. e Nr. Reg. Imprese Bologna: 02050461207 - Nr. R.E.A.: BO-408666 - Capitale Sociale Euro 524.802,72 i.v.

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 2010. 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 contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 12 marzo 2010.

3 A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo YOOX al 31 dicembre 2010 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 7.625.700,00 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

KPMG

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 2010.

Bologna, 16 marzo 2011

KPMG S.p.A.

Gianluca Geminiani
Socio

BILANCIO D'ESERCIZIO
YOOX S.p.A.

INDICE

Prospetti contabili d'esercizio al 31 dicembre 2010 predisposti in conformità ai Principi Contabili Internazionali (IFRS).....191
Conto Economico d'esercizio.....191
Conto Economico complessivo.....192
Situazione patrimoniale finanziaria.....193
Movimentazioni del patrimonio netto d'esercizio al 31/12/2010 e 31/12/2009.....194
Rendiconto finanziario.....195
Note esplicative al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2010.....196
Allegati.....249

PROSPETTI CONTABILI D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2010 PREDISPOSTI IN CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI (IFRS) (1)

Conto Economico d'esercizio

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2010	31/12/2009
Ricavi netti di vendita	6.1	183.377	131.640
Costo del venduto	6.2	(123.055)	(85.156)
Costo preparazione merci	6.3	(18.764)	(13.789)
Spese commerciali	6.4	(15.831)	(11.274)
Spese generali	6.5	(15.322)	(10.136)
Altri proventi e altri oneri	6.6	(383)	(795)
Oneri non ricorrenti	6.7	-	(3.950)
Risultato operativo	**6.8**	**10.022**	**6.540**
Proventi finanziari	6.9	866	515
Oneri finanziari	6.9	(949)	(1.756)
Risultato prima delle imposte		**9.939**	**5.299**
Imposte	6.10	(3.880)	(2.546)
Risultato netto dell'esercizio		**6.059**	**2.753**
Utile base per azione*	6.11	0,18	0,10
Utile diluito per azione*	6.11	0,17	0,08

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

(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 2010.

Conto Economico complessivo

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2010	31/12/2009
Risultato netto dell'esercizio		6.059	2.753
Altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali			
Utili/(Perdite) derivanti dagli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)	6.21	-	(13)
Totale altre componenti del conto economico complessivo		-	(13)
Totale Risultato netto complessivo dell'esercizio		6.059	2.740

Situazione patrimoniale finanziaria

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2010	31/12/2009
Attività non correnti			
Immobili, impianti e macchinari	6.12	8.229	3.448
Attività immateriali a vita utile definita	6.13	7.127	3.420
Partecipazioni in società controllate	6.14	1.547	447
Imposte differite attive	6.15	3.044	2.957
Altre attività finanziarie non correnti	6.16	67	52
Totale attività non correnti		**20.014**	**10.324**
Attività correnti			
Rimanenze nette	6.17	64.778	43.089
Crediti commerciali	6.18	15.951	10.971
Altre attività correnti	6.19	5.363	1.998
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	6.20	16.595	30.340
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	6.20	5.082	-
Totale attività correnti		**107.769**	**86.398**
Totale attività		**127.783**	**96.722**
Patrimonio netto			
Capitale sociale		518	504
Riserve		64.113	58.965
Riserve per Utili e perdite indivisi		(6.829)	(9.582)
Risultato netto dell'esercizio		6.059	2.753
Totale patrimonio netto	**6.21 - 6.22**	**63.861**	**52.640**
Passività non correnti			
Debiti finanziari a medio e lungo termine	6.23	846	693
Passività per benefici ai dipendenti	6.24	213	219
Fondi rischi ed oneri non correnti	6.26	112	306
Imposte differite passive	6.25	69	43
Totale passività non correnti		**1.240**	**1.261**
Banche ed altri debiti finanziari correnti	6.23	5.600	313
Fondi rischi ed oneri correnti	6.26	534	366
Debiti commerciali	6.27	42.964	24.700
Debiti tributari	6.28	341	3.356
Altri debiti	6.29	13.243	14.086
Totale passività correnti		**62.682**	**42.821**
Totale patrimonio netto e passività		**127.783**	**96.722**

Movimentazioni del patrimonio netto d'esercizio al 31/12/2010 e 31/12/2009 – Nota 6.21

Valori in migliaia di Euro	*Capitale sociale*	*Riserva sovraprezzo azioni ed altre reserve di capitale*	*Riserva legale*	*Riserva acquisto azioni proprie*	*Riserva cash flow hedge*	*Riserva Stock Option*	*Riserva utili/(perdite) indivisi*	*Risultato netto*	*Totale*
31 dicembre 2008	**401**	**22.666**	**23**	**-**	**13**	**2.578**	**(11.479)**	**2.065**	**16.267**
Aumento di capitale	103	31.876	-	-	-	-	-	-	**31.979**
Incrementi reserve per pagamenti basati su azioni	-	-	-	-	-	1.651	-	-	**1.651**
Totale utile complessivo	-	-	-	-	(13)	-	-	2.753	**2.740**
Altre variazioni	-	-	170	-	-	-	1.897	(2.065)	**2**
31 dicembre 2009	**504**	**54.542**	**193**	**-**	**-**	**4.229**	**(9.582)**	**2.753**	**52.640**
Aumenti di capitale	14	1.783	-	-	-	-	-	-	**1.797**
Incrementi reserve 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**

Rendiconto finanziario

Valori in migliaia di Euro:	Note	31/12/2010	31/12/2009
Risultato netto dell'esercizio	6.30	6.059	2.753
Rettifiche per:			
Imposte rilevate nell'esercizio	6.30	3.880	2.546
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	6.31	949	1.756
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	6.31	(866)	(515)
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	6.31	3.701	2.155
Valutazione al *fair value* dei piani di *Stock Option*	6.31	3.642	1.651
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvenstimenti di immobilizzazioni	6.31	-	6
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	6.31	33	18
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	6.31	257	400
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	6.31	(39)	(73)
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	6.31	(284)	(196)
Variazioni delle rimanenze	6.32	(21.689)	(8.707)
Variazioni dei crediti commerciali	6.32	(4.980)	(2.660)
Variazioni dei debiti commerciali	6.32	17.929	9.669
Variazioni delle altre attività e passivita correnti	6.33	(4.206)	10.167
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica		**4.386**	**18.970**
Pagamento imposte sul reddito	6.30	(6.956)	(1.270)
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	6.31	(949)	(1.756)
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	6.31	866	515
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA		**(2.653)**	**16.459**
Attività di investimento			
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	6.34	(5.225)	(707)
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	6.35	(6.063)	(2.184)
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate	6.36	(1.000)	-
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	6.37	(16)	-
Incassi per disinvestimenti in altre attività finanziarie non correnti	6.37	-	311
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO		**(12.304)**	**(2.580)**
Attività di finanziamento			
Accensione debiti finanziari a breve termine	6.40	5.028	-
Rimborso debiti finanziari a breve termine	6.40	-	(3.930)
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	6.39		-
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	6.39	(155)	(18.348)
Acquisto azioni proprie		(362)	-
Versamenti in conto aumento capitale sociale e riserva sovraprezzo	6.38	1.795	31.980
Investimenti in altre attività finanziarie	6.20	(5.082)	-
Variazione per delta tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	6.22	(12)	-
Variazioni riserva per cash flow hedge	6.38	-	(13)
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA		**1.212**	**9.689**
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		**(13.745)**	**23.568**
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	6.20	30.340	6.772
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	6.20	16.595	30.340
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO		**(13.745)**	**23.568**

NOTE ESPLICATIVE AI BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2010

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 2010

Il Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2010 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 9 marzo 2011, 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 2010 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 2010 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 2010 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 2010 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 sovraprezzo 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 2010 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 2010, 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 2011. Inoltre, per gli anni successivi, ha formulato specifiche previsioni dell'andamento dei propri *business* in senso cautelativo, tenendo pertanto conto del contesto economico-finanziario e di mercato profondamente mutato dall'attuale crisi. Sulla base di tali previsioni, non sono emerse necessità di impairment significativi.
- Inoltre, qualora si dovessero ulteriormente peggiorare le assunzioni alla base delle previsioni, si segnala quanto segue: con riferimento alle attività materiali e a quelle immateriali a vita utile definita (essenzialmente costi di sviluppo) della Società, le stesse si riferiscono a applicazioni/piattaforme recenti, con un elevato contenuto tecnologico, che li rende pertanto competitivi nell'attuale contesto economico. Pertanto, si ritiene altamente probabile che il ciclo di vita di tali prodotti possa prolungarsi, permettendo così alla Società di conseguire adeguati flussi reddituali per coprirne gli investimenti, nell'orizzonte temporale identificato.

Piani a benefici definiti

La società Capogruppo riconosce al personale dipendente un piano a benefici definiti (Trattamento di fine rapporto). Il *management* utilizza diverse assunzioni statistiche e fattori valutativi con l'obiettivo di anticipare gli eventi futuri per il calcolo degli oneri, delle passività e delle attività relative a tale piano. Le assunzioni riguardano il tasso di sconto, il rendimento atteso delle attività a servizio del piano, ove esistenti, i tassi dei futuri incrementi retributivi, l'andamento dei costi per assistenza medica. Inoltre, anche gli attuari consulenti della Società utilizzano fattori soggettivi, come per esempio i tassi relativi alla mortalità e alle dimissioni. Con riferimento ai tassi di sconto, si precisa che nel corso del 2010 le curve dei tassi dei titoli corporate high quality non hanno presentato l'elevata volatilità manifestata nel corso degli esercizi precedenti. 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 2010 ed al 31 dicembre 2009 per le conversioni delle poste patrimoniali in valuta sono riepilogati nella seguente tabella *(fonte* www.uic.it*)*:

	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

	Cambio al 31/12/2009	Cambio medio d'esercizio 2009
USD	1,4406	1,3948
YEN	133,16	130,34
GBP	0,8881	0,8909

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’obiettiva evidenza che si sono verificati eventi che abbiano impatto sui futuri flussi finanziari stimati delle partecipazioni stesse. Eventuali perdite eccedenti lo stesso valore di carico delle partecipazioni, che dovessero emergere in presenza di obbligazioni legali o implicite di copertura delle perdite delle imprese partecipate, sono rilevate tra i fondi rischi e oneri.
Il valore originario è ripristinato negli esercizi successivi se vengono meno i motivi delle svalutazioni.

I relativi dividendi sono iscritti tra i proventi finanziari da partecipazioni al momento della determinazione del diritto all’ottenimento, generalmente coincidente con la delibera assembleare.

Altre attività finanziarie non correnti

Sono compresi in questa categoria i depositi cauzionali che si prevede saranno liquidabili oltre i 12 mesi.

La valutazione iniziale delle attività finanziarie non correnti è effettuata al *fair value* alla data di negoziazione (identificabile con il costo di acquisizione) al netto dei costi di transazione che sono direttamente attribuibili all’acquisizione.

Dopo la rilevazione iniziale, gli strumenti finanziari detenuti fino a scadenza sono valutati al costo ammortizzato, utilizzando il criterio dell'interesse effettivo.

Il tasso di interesse effettivo è il tasso che attualizza esattamente i flussi finanziari futuri, stimati lungo la vita attesa dello strumento finanziario, al suo valore contabile netto.

A ogni data di riferimento di Bilancio viene determinato se vi è una qualche obiettiva evidenza che ciascuna delle attività finanziarie non correnti abbia subito una perdita per riduzione di valore.

Qualora sussistano evidenze obiettive che è stata sostenuta una perdita per riduzione di valore, l'importo di tale perdita viene misurato come la differenza tra il valore contabile dell'investimento detenuto fino a scadenza e il valore attuale dei futuri flussi finanziari stimati scontato al tasso di interesse effettivo originale dell'attività finanziaria.

L'importo della perdita è rilevato immediatamente a conto economico.

Se in un esercizio successivo, l'ammontare della perdita per riduzione di valore diminuisce e tale diminuzione è collegata a un evento successivo alla rilevazione della perdita di valore, tale perdita viene stornata e il relativo ripristino di valore è rilevato a conto economico.

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Le attività finanziarie correnti e i titoli detenuti con l'intento di mantenerli sino alla scadenza sono contabilizzati sulla base della data di regolamento e, al momento della prima iscrizione in bilancio, sono valutati al costo di acquisizione, inclusivo dei costi accessori alla transazione.
Successivamente alla prima rilevazione, gli strumenti finanziari disponibili per la vendita e quelli di negoziazione sono valutati al fair value. Qualora il prezzo di mercato non sia disponibile, il fair value degli strumenti finanziari disponibili per la vendita è misurato con le tecniche di valutazione più appropriate, quali ad esempio l'analisi dei flussi di cassa attualizzati, effettuata con le informazioni di mercato disponibili alla data di bilancio.
Gli utili e le perdite su attività finanziarie disponibili per la vendita sono rilevati direttamente negli Altri utili/(perdite) complessivi fino al momento in cui l'attività finanziaria è venduta o viene svalutata; nel momento in cui l'attività è venduta, gli utili o le perdite accumulate, incluse quelle precedentemente iscritte negli Altri utili/(perdite) complessivi, sono incluse nel conto economico del periodo; nel momento in cui l'attività è svalutata, le perdite accumulate sono incluse nel conto economico. Gli utili e le perdite generati dalle variazioni del fair value degli strumenti finanziari classificati come detenuti per la negoziazione sono rilevati nel conto economico del periodo.
I titoli detenuti con l'intento di mantenerli in portafoglio sino alla scadenza e tutte le attività finanziarie per le quali non sono disponibili quotazioni in un mercato attivo e il cui fair value non può essere determinato in modo attendibile, sono valutati, se hanno una scadenza prefissata, al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. Quando le attività finanziarie non hanno una scadenza prefissata, sono valutate al costo di acquisizione. I crediti con scadenza superiore ad un anno, infruttiferi o che maturano interessi inferiori al mercato, sono attualizzati utilizzando i tassi di mercato.
Sono regolarmente effettuate valutazioni al fine di verificare se esista evidenza oggettiva che un'attività finanziaria o che un gruppo di attività possa aver subito una riduzione di valore. Se esistono evidenze oggettive, la perdita di valore deve essere rilevata come costo nel conto economico del periodo.

Rimanenze

Le rimanenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo di acquisto e/o di produzione e il valore netto di realizzo sulla base dell'andamento di mercato, tenendo conto dei relativi oneri accessori di vendita. Il costo delle rimanenze, determinato secondo il metodo del costo medio per categoria merceologica, comprende i costi di acquisto e i costi sostenuti per portare le rimanenze nel luogo e nelle condizioni attuali.

Al fine di rappresentare adeguatamente in Bilancio il valore delle rimanenze e per considerare le perdite di valore derivanti da materiale obsoleto ed a lenta movimentazione è stato iscritto un fondo obsolescenza, a diretta deduzione del valore delle rimanenze stesse.

Crediti commerciali ed altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti, generalmente con scadenza inferiore ad un anno, sono iscritti al *fair value* del corrispettivo iniziale incrementato dei costi transattivi. Successivamente sono valutati al costo ammortizzato eventualmente rettificato per riflettere eventuali perdite per riduzione di valore determinate come differenza fra il valore contabile e il valore dei flussi finanziari futuri stimati. Se in un esercizio successivo la perdita per riduzione di valore diminuisce, la perdita precedentemente rilevata viene parzialmente o totalmente stornata e il valore del credito ripristinato per un valore che non superi il valore del costo ammortizzato che si sarebbe avuto nel caso in cui la perdita non fosse stata rilevata.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti comprendono i valori contanti in cassa, i depositi bancari e postali ed i mezzi equivalenti liquidabili entro brevissimo termine (tre mesi) iscritti al valore nominale ed al cambio a pronti a fine esercizio, se in valuta, corrispondente al *fair value*.

Perdita di valore delle attività

Ad ogni data di riferimento del Bilancio la Società sottopone a verifica ("*impairment test*") i valori contabili delle attività immateriali e materiali, se vi sia qualche indicazione che tali attività possano aver subito una perdita di valore. Se esiste una tale indicazione, viene stimato il valore recuperabile dell'attività per determinare l'entità dell'eventuale perdita di valore. Le attività immateriali non ancora disponibili all'uso sono sottoposte a verifica per riduzione di valore ogni anno o più frequentemente ogni qualvolta vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di un singolo bene, la Società stima il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari (*cash generating unit* "CGU") cui il bene appartiene.

Se dalla verifica emerge che le attività iscritte, o una *cash generating unit* ("CGU"), hanno subito una perdita di valore, viene stimato il valore recuperabile e l'eccedenza del valore contabile rispetto a questo viene imputata al conto economico. La perdita di valore di una CGU viene quindi dapprima imputata all'avviamento, se esistente, e successivamente a riduzione del valore delle altre attività.

Il valore recuperabile di un'attività o di una CGU viene determinato attualizzando le proiezioni dei flussi finanziari relativi all'attività o alla CGU stessa. Il tasso di attualizzazione utilizzato è il costo del capitale in funzione dei rischi specifici dell'attività o della CGU. Il valore recuperabile degli investimenti in titoli detenuti sino a scadenza e dei crediti iscritti al costo ammortizzato corrisponde al valore attuale dei flussi finanziari futuri, attualizzati sulla base del tasso di interesse effettivo calcolato alla rilevazione iniziale. Il valore recuperabile delle altre attività è il maggiore tra il prezzo di vendita e il valore d'uso, determinato attualizzando flussi finanziari futuri stimati sulla base di un tasso che rifletta le valutazioni del mercato.

Eventuali perdite di valore dei crediti valutati al costo ammortizzato sono ripristinate se il successivo incremento nel valore recuperabile è oggettivamente determinabile.

Quando successivamente, una perdita su attività, diversa dall'avviamento, viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività o dell'unità generatrice di flussi finanziari è incrementato sino alla nuova stima del valore recuperabile e non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita è iscritto immediatamente a conto economico.

Capitale sociale ed altre voci di patrimonio netto

Il capitale sociale è costituito dalle azioni ordinarie della Capogruppo in circolazione.

Gli eventuali costi relativi all'emissione di nuove azioni o opzioni sono classificati nel Patrimonio Netto (al netto del beneficio fiscale ad essi collegato) come deduzione dei proventi derivanti dall'emissione di tali strumenti.

Come previsto dallo IAS 32, qualora vengano riacquistati strumenti rappresentativi del capitale proprio, tali strumenti (azioni proprie) sono dedotti direttamente dal patrimonio netto alla voce Altre riserve. Nessun utile o perdita viene rilevato nel conto economico all'acquisto, vendita o cancellazione delle azioni proprie.

Il corrispettivo pagato o ricevuto, incluso ogni costo sostenuto direttamente attribuibile all'operazione di capitale, al netto di qualsiasi beneficio fiscale connesso, viene rilevato direttamente come movimento di patrimonio netto.

Gli eventuali dividendi riconosciuti agli azionisti sono rilevati fra le passività nel periodo in cui sono deliberati.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono registrate inizialmente al *fair value* al netto degli oneri accessori e, successivamente alla prima iscrizione, sono valutate al costo ammortizzato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo. La differenza fra il costo ammortizzato ed il valore di rimborso è imputata a conto economico in relazione alla durata delle passività in base agli interessi maturati. Le passività finanziarie coperte da strumenti derivati, ove applicabile l'*hedge accounting*, sono valutate coerentemente con lo strumento di copertura.

Passività per benefici ai dipendenti

Il trattamento di fine rapporto (TFR) della società italiana è considerato un piano a benefici definiti ("*defined benefit plans*") per lo IAS 19. I benefici garantiti a dipendenti, sotto forma di TFR, erogati in coincidenza della cessazione del rapporto di lavoro sono iscritti al valore atteso futuro dei benefici che i dipendenti percepiranno e che hanno maturato nell'esercizio ed in quelli precedenti. I benefici sono attualizzati e la passività è esposta al netto del *fair value* delle eventuali attività a servizio dei piani pensionistici. Tali obbligazioni nette sono determinate separatamente per ciascun piano sulla base di ipotesi attuariali e la loro valutazione è effettuata, almeno annualmente, con il supporto di un attuario indipendente usando il metodo della proiezione unitaria del credito (*projected unit credit metod*).

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 ("S*tock Option*"). 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* 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 Soietà 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 dalla Società 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 e tutti i costi sostenuti per porre la merce acquistata nella condizione di essere venduta, più eventuali costi accessori diretti e indiretti sia interni che esterni (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'"asseriamento" 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 stanziate 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. Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni applicati dal 1° gennaio 2010

I seguenti principi contabili, emendamenti ed interpretazioni sono stati applicati per la prima volta dalla Capogruppo a partire dal 1° gennaio 2010:

Emendamento all'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni: pagamenti basati su azioni di Gruppo regolati per cassa:

Il nuovo IFRS2 revised esplica la sua efficiacia dal 1 gennaio 2010.

I regolamenti CEE che l'hanno recepito sono i seguenti:

3 Regolamento (UE) n. 244/2010 del 23 marzo 2010 – *Operazioni con pagamenti basati su azioni regolate per cassa all'interno di un gruppo*, modifiche all'IFRS 2 *Pagamenti basati su azioni*

4 Regolamento (UE) n. 243/2010 del 23 marzo 2010 – *Miglioramenti agli International Financial Reporting Standards (2009).*

Le modifiche all'IFRS 2 si sono rese necessarie per definire il trattamento contabile delle operazioni con pagamento basato su azioni *regolate per cassa* all'interno di un gruppo, non specificatamente trattate dall'IFRS 2 o da altre interpretazioni.
A seguito di tali modifiche, lo IASB ha anche deciso di includere direttamente nel principio contabile le disposizioni che erano state precedentemente oggetto di due separate interpretazioni, che sono state pertanto ritirate: l'IFRIC 8 *Ambito di applicazione dell'IFRS 2* e l'IFRIC 11 *IFRS 2 – Operazioni con azioni proprie e del gruppo*.
Con le modifiche all'IFRS 2 è stato chiarito che un'entità che riceve beni o servizi (*receiving entity*) nell'ambito di un'operazione con pagamento basato su azioni regolate per cassa o con strumenti rappresentativi di capitale deve contabilizzare tale operazione nel proprio bilancio separato o individuale. Tale obbligo sussiste anche quando l'operazione è regolata da un'altra entità del gruppo o da un azionista di una qualsiasi entità del gruppo (*settling entity*) e l'entità che riceve i beni o servizi (*receiving entity*) non ha, invece, alcuna obbligazione a regolare direttamente l'operazione. Prima di tali modifiche, la contabilizzazione da parte della *receiving entity* dell'operazione con pagamento basato su azioni, pur in assenza di una sua diretta obbligazione, era richiesta solo nel caso di operazioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale da parte di un'altra entità del gruppo.

Di seguito sono riportate sinteticamente le nuove disposizioni previste dall'IFRS 2, evidenziando gli obblighi e le modalità di contabilizzazione:

- se la *receiving entity*, a fronte dei beni o servizi ricevuti nell'ambito di un'operazione con pagamento basato su azioni, assegna incentivi costituiti da propri strumenti rappresentativi di capitale o non ha alcuna obbligazione a regolare l'operazione, nel proprio bilancio separato o individuale l'operazione con pagamento basato su azioni dovrà essere contabilizzata come un'operazione regolata con strumenti rappresentativi di capitale (*equity-settled*);
- in tutti gli altri casi la *receiving entity* nel proprio bilancio separato o individuale dovrà contabilizzare l'operazione con pagamento basato su azioni come un'operazione regolata per cassa (*cash-settled*);
- la *settling entity*, anche se i beni e i servizi sono ricevuti da un'altra entità del gruppo, dovrà contabilizzare l'operazione con pagamento basato su azioni come un'operazione regolata con strumenti rappresentativi di capitale (*equity-settled*) se ha un obbligo a regolare la suddetta operazione con propri strumenti di capitale. Nei casi in cui, invece, l'operazione con pagamento basato su azioni è regolata con cassa o altre attività (ad esempio strumenti rappresentativi di capitale di altre entità del gruppo) l'operazione dovrà essere contabilizzata nel suo bilancio separato o individuale come un'operazione regolata per cassa (*cash-settled*).

Si segnala che la contabilizzazione nel bilancio separato o individuale delle operazioni con pagamento basato su azioni regolate all'interno del gruppo dovrà essere effettuata senza tener conto di eventuali accordi di rimborso infragruppo. A titolo di esempio, pertanto, se la *receiving entity* non ha alcuna obbligazione a regolare l'operazione nei confronti del fornitore di beni o servizi, ma ha invece un'obbligazione in virtù di un accordo infragruppo a rimborsare un'altra entità del gruppo che svolge il ruolo di *settling entity*, nel proprio bilancio separato o individuale la *receiving entity* contabilizzerà l'operazione con pagamento basato su azioni come un'operazione regolata con strumenti rappresentativi di capitale. L'operazione derivante dall'accordo infragruppo, non rientrando nell'ambito di applicazione dell'IFRS 2, dovrà essere contabilizzata separatamente.
Un'entità, tenendo conto delle disposizioni transitorie previste nell'IFRS 2 ai paragrafi 53-59, deve applicare retroattivamente le modifiche all'IFRS 2 a partire dai bilanci degli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2010 o da data successiva. Se le informazioni necessarie per l'applicazione retroattiva non sono disponibili, un'entità deve riportare nel proprio bilancio separato o individuale gli importi precedentemente rilevati nel bilancio consolidato del gruppo.

Emendamenti ed interpretazioni efficaci dal 1° gennaio 2010 non rilevanti per la Capogruppo

I seguenti emendamenti, *improvement* ed interpretazioni, efficaci dal 1° gennaio 2010, disciplinano fattispecie e casistiche non presenti all'interno della Capogruppo alla data del presente Bilancio separato, ma che potrebbero avere effetti contabili su transazioni o accordi futuri:

- IFRS 3 (Rivisto nel 2008) – Aggregazioni aziendali: in particolare, la versione aggiornata dell'IFRS 3 ha introdotto importanti modifiche, che riguardano principalmente: la disciplina delle acquisizioni per fasi di società controllate; la facoltà di valutare al fair value eventuali interessenze di pertinenza di terzi acquisite in un'acquisizione parziale; l'imputazione a conto economico di tutti i costi connessi all'aggregazione aziendale e la rilevazione alla data di acquisizione delle passività per pagamenti sottoposti a condizione;
- IAS 27 (2008) – Bilancio consolidato e separato: le modifiche allo IAS 27 riguardano principalmente il trattamento contabile di transazioni o eventi che modificano le quote di interessenza in società controllate e l'attribuzione delle perdite della controllata alle interessenze di pertinenza di terzi;
- Improvement all'IFRS 5 – Attività non correnti destinate alla vendita e attività operative cessate;
- Emendamenti allo IAS 28 – Partecipazioni in imprese collegate e allo IAS 31 – Partecipazioni in joint ventures, conseguenti alle modifiche apportate allo IAS 27;
- Improvement agli IAS/IFRS (2009);
- IFRIC 17 – Distribuzione di attività non liquide ai soci;
- IFRIC 18 – Trasferimento di attività dai clienti;
- Emendamento allo IAS 39 – Strumenti Finanziari: rilevazione e valutazione – Elementi qualificabili per la Copertura.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni non ancora applicabili e non adottati in via anticipata dalla Capogruppo

In data 8 ottobre 2009, lo IASB ha emesso un emendamento allo IAS 32 – Strumenti finanziari: presentazione:classificazione dei diritti emessi al fine di disciplinare la contabilizzazione dell'emissione di diritti (diritti, opzioni o warrant) denominati in valuta diversa da quella funzionale dell'emittente. In precedenza tali diritti erano contabilizzati come passività da strumenti finanziari derivati; l'emendamento invece richiede che, a determinate condizioni, tali diritti siano classificati a patrimonio netto a prescindere dalla valuta nella quale il prezzo di esercizio è denominato. L'emendamento in oggetto è applicabile dal 1° gennaio 2011 in modo retrospettico. Si ritiene che l'adozione dell'emendamento non comporterà effetti significativi sul bilancio del Gruppo.

In data 4 novembre 2009 lo IASB ha emesso una versione rivista dello IAS 24 – Informativa di bilancio sulle parti correlate che semplifica il tipo di informazioni richieste nel caso di transazioni con parti correlate. Il principio è applicabile dal 1° gennaio 2011; alla data del presente Bilancio di esercizio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per la sua applicazione.

In data 12 novembre 2009 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 9 – Strumenti finanziari sulla classificazione e valutazione delle attività finanziarie applicabile dal 1° gennaio 2013. Questa pubblicazione rappresenta la prima parte di un processo per fasi che ha lo scopo di sostituire interamente lo IAS 39. Il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie per determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Inoltre, il nuovo principio prevede un unico metodo di determinazione delle perdite di valore per attività finanziarie. Alla data del presente Bilancio di esercizio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'applicazione del nuovo principio.

In data 26 novembre 2009 lo IASB ha emesso un emendamento minore all'IFRIC 14 –Versamenti anticipati a fronte di una clausola di contribuzione minima dovuta, consentendo alle società che versano anticipatamente una contribuzione minima dovuta di riconoscerla come un'attività. L'emendamento è applicabile dal 1° gennaio 2011; alla data del presente Bilancio di esercizio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per la sua applicazione.

In data 26 novembre 2009 l'IFRIC ha emesso l'interpretazione IFRIC 19 – Estinzione di una passività attraverso emissione di strumenti di capitale, che fornisce le linee guida circa la rilevazione dell'estinzione di una passività finanziaria attraverso l'emissione di strumenti di capitale. L'interpretazione stabilisce che, se un'impresa rinegozia le condizioni di estinzione di una passività finanziaria ed il suo creditore accetta di estinguerla

attraverso l'emissione di azioni dell'impresa, allora le azioni emesse dalla società diventano parte del prezzo pagato per l'estinzione della passività finanziaria e devono essere valutate al fair value; la differenza tra il valore contabile della passività finanziaria estinta ed il valore iniziale degli strumenti di capitale emessi deve essere imputata a conto economico nel periodo. L'interpretazione è applicabile dal 1° gennaio 2011; alla data del presente Bilancio di esercizio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per la sua applicazione.

In data 6 maggio 2010 lo IASB ha emesso un insieme di modifiche agli IFRS ("improvement") che saranno applicabili dal 1° gennaio 2011; di seguito vengono citate le principali:

- IFRS 3 (2008) – Aggregazioni aziendali: l'emendamento chiarisce che le componenti di interessenze di pertinenza di terzi che non danno diritto ai possessori a ricevere una quota proporzionale delle attività nette della controllata devono essere valutate al fair value o secondo quanto richiesto dai principi contabili applicabili. Quindi, per esempio, un piano di *Stock Option* concesso ai dipendenti deve essere valutato, in caso di aggregazione aziendale, in accordo con le regole dell'IFRS 2 e la quota di equity di uno strumento obbligazionario convertibile deve essere valutata in accordo con lo IAS 32. Inoltre, il Board ha approfondito il tema dei piani di pagamento basati su azioni che sono sostituiti nell'ambito di una aggregazione aziendale aggiungendo una guida specifica per chiarirne il trattamento contabile.

- IFRS 7 – Strumenti finanziari: informazioni integrative: la modifica enfatizza l'interazione tra le informazioni integrative di tipo qualitativo e quelle di tipo quantitativo richieste dal principio circa la natura e la portata dei rischi inerenti gli strumenti finanziari. Questo dovrebbe aiutare gli utilizzatori del bilancio a collegare le informazioni presentate e a costituire una descrizione generale circa la natura e la portata dei rischi derivanti dagli strumenti finanziari. Inoltre, è stata eliminata la richiesta di informativa circa le attività finanziarie che sono scadute ma che sono state rinegoziate o svalutate e quella relativa al fair value dei collateral.

- IAS 1 – Presentazione del bilancio: con la modifica è richiesto che la riconciliazione delle variazioni di ogni componente di patrimonio netto sia presentata nelle note oppure negli schemi di bilancio.

- IAS 27 (2008) – Le modifiche allo IAS 27 riguardano principalmente il trattamento contabile di transazioni o eventi che modificano le quote di interessenza in società controllate e l'attribuzione delle perdite della controllata alle interessenze di pertinenza di terzi.

- IAS 34 – Bilanci intermedi: attraverso alcuni esempi sono stati inseriti chiarimenti circa le informazioni aggiuntive che devono essere presentate nei Bilanci Intermedi.

In data 7 ottobre 2010 lo IASB ha pubblicato alcuni emendamenti al principio IFRS 7 – Strumenti finanziari: Informazioni aggiuntive, applicabile per i periodi contabili che avranno inizio il o dopo il 1° luglio 2011. Gli emendamenti sono stati emessi con l'intento di migliorare la comprensione delle transazioni di trasferimento delle attività finanziarie, inclusa la comprensione dei possibili effetti derivanti da qualsiasi rischio rimasto in capo all'impresa che ha trasferito tali attività. Gli emendamenti inoltre richiedono maggiori informazioni nel caso in cui un ammontare sproporzionato di tali transazioni sia posto in essere alla fine di un periodo contabile. Alla data del presente Bilancio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'applicazione degli emendamenti.

In data 20 dicembre 2010 lo IASB ha emesso un emendamento minore all'IFRS 1 – Prima adozione degli International Financial Reporting Standards (IFRS) per eliminare il riferimento alla data del 1° gennaio 2004 in esso contenuta e descritta come data di transizione agli IFRS e per fornire una guida sulla presentazione del bilancio in accordo con gli IFRS dopo un periodo di iperinflazione. Tali emendamenti saranno applicabili dal 1° luglio 2011. Alla data del presente Bilancio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'applicazione degli emendamenti appena descritti.

In data 20 dicembre 2010 lo IASB ha emesso un emendamento minore allo IAS 12 – Imposte sul reddito che richiede all'impresa di valutare le imposte differite derivanti da un'attività in funzione del modo in cui il valore contabile di tale attività sarà recuperato (attraverso l'uso continuativo oppure attraverso la vendita). Conseguentemente a tale emendamento il SIC-21 – Imposte sul reddito – Recuperabilità di un'attività non ammortizzabile rivalutata non sarà più applicabile. L'emendamento è applicabile dal 1° gennaio 2012.

Alla data del presente Bilancio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'applicazione dell'emendamento emendamenti appena descritto.

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 2010 ed al 31 dicembre 2009 sono di seguito dettagliati:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Ricavi netti per vendita merci	173.063	124.235	48.828
Ricavi per prestazioni di servizi	10.314	7.405	2.909
Totale	**183.377**	**131.640**	**51.737**

I ricavi netti di vendita merci passano da Euro 124.235 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 173.063 migliaia al 31 dicembre 2010 con un incremento del 39,3%. 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 2010 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 48.263 migliaia nel 2010, ovvero al 21,8% sui ricavi lordi del 2010 (ricavi di vendita merci prima dei resi da clienti del 2010), e a Euro 38.705 migliaia nel 2009, ovvero pari al 23,8% sui ricavi lordi del 2009 (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 7.405 migliaia nel 2009 a Euro 10.314 migliaia nel 2010, registrando un aumento del 39,3%, 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 123.055 migliaia (incidenza pari al 67,1% del ricavi netti) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2010 rispetto ai Euro 85.156 migliaia (incidenza pari al 64,7% dei ricavi netti) dell'esercizio 2009, con un incremento di Euro 37.899 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 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Variazione delle rimanenze di merci	21.703	8.625	13.078
Acquisto merci	(128.388)	(82.646)	(45.742)
Costi per servizi	(15.014)	(10.733)	(4.281)
Altri costi	(1.356)	(402)	(954)
Totale	**(123.055)**	**(85.156)**	**(37.899)**

Il costo per acquisto merci passa da Euro 82.646 migliaia nel 2009 a Euro 128.388 migliaia nel 2010 con un incremento del 55,3%. 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 10.733 migliaia nel 2009 ad Euro 15.014 migliaia nel 2010 con un incremento del 39,9%. 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 402 migliaia nel 2009 ad Euro 1.356 migliaia nel 2010 con un incremento del 237,3%. 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 18.764 migliaia (incidenza pari al 10,2% dei ricavi netti) nel 2010 rispetto a Euro 13.789 migliaia (incidenza pari al 10,5% dei ricavi netti) nel 2009, con un incremento di Euro 4.975 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, quali assistenza telefonica ("*Call center")* e assistenza clienti ("*Customer care*") complessivamente Servizio Clienti.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei costi sostenuti al fine della preparazione merci:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(14.231)	(9.633)	(4.598)
Costi del personale	(4.027)	(3.736)	(291)
Ammortamenti	(506)	(420)	(86)
Totale	**(18.764)**	**(13.789)**	**(4.975)**

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 9.633 migliaia nel 2009 a Euro 14.231 migliaia nel 2010 con un incremento del 47,7%. 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 3.736 migliaia nel 2009 a Euro 4.027 migliaia nel 2010 con un incremento del 7.8%, determinato dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione. Tale voce include Euro 134 migliaia (Euro 394 migliaia nel 2009) 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 15.831 migliaia (incidenza pari all'8,6% dei ricavi) per il periodo chiuso al 31 dicembre 2010 rispetto agli Euro 11.274 migliaia (incidenza pari all'8,6% dei ricavi) dell'esercizio 2009, con un incremento di Euro 4.557 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 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Costi per servizi ed altri costi	(8.695)	(7.081)	(1.614)
Costi del personale	(7.106)	(4.165)	(2.941)
Ammortamenti	(30)	(28)	(2)
Totale	**(15.831)**	**(11.274)**	**(4.557)**

I costi per servizi ed altri costi sono passati da Euro 7.081 migliaia nel 2009 a Euro 8.695 migliaia nel 2010 con un aumento del 22,8%. Le componenti principali dei costi per servizi sostenuti nell'esercizio 2010 si riferiscono a:

- i costi di *web marketing* per Euro 5.488 migliaia (Euro 3.880 migliaia nel 2009). 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 2.167 migliaia (Euro 1.683 migliaia nel 2009).

La voce altri costi comprende principalmente costi per frodi, relative alla attività commerciale *online*, passati da Euro 440 migliaia nel 2009 a Euro 468 migliaia nel 2010.

I costi del personale sono passati da Euro 4.165 migliaia nel 2009 a Euro 7.106 migliaia nel 2010 con un incremento del 70,6%, determinato dall'effetto combinato sia dall'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tale funzione, che è passato da 76 unità al 31 dicembre 2009 a 112 unità al 31 dicembre 2010, sia dall'incremento del costo relativo ai piani di *Stock Option* ed al Piano di incentivazione aziendale assegnati che passa da Euro 347 migliaia nel 2009 ad Euro 1.079 migliaia nel 2010. 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 15.322 migliaia per l'esercizio 2010 rispetto a Euro 10.136 migliaia dell'esercizio 2009, con un incremento di Euro 5.186 migliaia.

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

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Costi per servizi	(3.407)	(2.449)	(958)
Costi del personale	(8.751)	(5.916)	(2.835)
Ammortamenti	(3.164)	(1.707)	(1.457)
Accantonamenti	-	(64)	64
Totale	**(15.322)**	**(10.136)**	**(5.186)**

I costi per servizi sono passati da Euro 2.449 migliaia nel 2009 a Euro 3.407 migliaia nel 2010 con un decremento del 39,1%. Tali costi includono i:

- costi di consulenze legali ed amministrative per Euro 1.398 migliaia (Euro 1.130 migliaia nei nel 2009);

- costi infrastrutturali di tecnologia e costi relativi a servizi di comunicazione ed immagine.

I costi del personale sono passati da Euro 5.916 migliaia nel 2009 ad Euro 8.751 migliaia nel 2010 con un incremento del 47,9% determinato dall'effetto combinato sia dell'aumento del numero del personale dipendente coinvolto in tali funzioni, che è passato da 119 unità al 31 dicembre 2009 a 156 unità al 31 dicembre 2010, sia

all'aumento dei costi relativi ai piani di *Stock Option* ed al Piano di incentivazione aziendale assegnati, che passa da Euro 910 migliaia nel 2009, a Euro 2.429 migliaia nel 2010. 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 1.707 migliaia nel 2009 ad Euro 3.164 migliaia nel 2010 con un incremento del 85,4%.

Gli accantonamenti sono passati da Euro 64 migliaia nel 2009 a Euro 0 migliaia nel 2010. La voce accantonamenti è riferita alla stima delle perdite su crediti accantonate al relativo fondo svalutazione crediti in - chiusura dell'esercizio.

6.6 Altri proventi ed altri oneri

Gli altri proventi ed oneri ammontano complessivamente a Euro 383 migliaia per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 rispetto ad Euro 795 migliaia dell'esercizio 2009, con un decremento di Euro 412 migliaia.

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

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazione
Sopravvenienze passive	(422)	(471)	49
Furti e smarrimenti	(300)	(306)	6
Altri oneri fiscali	(165)	(99)	(66)
Altri oneri	(56)	(81)	25
Accantonamenti rischi diversi	(69)	(215)	146
Sopravvenienze attive	591	264	327
Risarcimenti attivi	37	113	(76)
Totale	**(383)**	**(795)**	**412**

Le sopravvenienze passive sono passate da Euro 471 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 422 migliaia nell'esercizio 2010 con un decremento del 10,4%. La voce sopravvenienze passive include oneri derivanti dalla ordinaria attività di gestione connessa ai volumi di vendita.

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 99 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 165 migliaia nell'esercizio 2010 con un incremento del 66,7%.

Gli accantonamenti per rischi diversi nell'esercizio 2010 sono relativi alla stima dell'onere sostenuto da furti e smarrimenti di merce non ancora manifestatisi alla data di chiusura del bilancio.

Le sopravvenienze attive sono passate da Euro 264 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 591 migliaia nell'esercizio 2010 con un incremento del 123,9%. La voce sopravvenienze attive include proventi derivanti dalla ordinaria attività di gestione connessa ai volumi di vendita.

6.7 Oneri non ricorrenti

Gli oneri non ricorrenti possono essere così dettagliati:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Oneri per IPO	-	(3.950)	3.950
Totale	**-**	**(3.950)**	**3.950**

Nel corso dell'esercizio 2010 non sono stati sostenuti oneri non ricorrenti.

La rilevanza della voce nell'esercizio 2009 era dovuta per Euro 3.950 migliaia agli oneri sostenuti per il processo di IPO finalizzato alla quotazione delle azioni della Società sul Mercato Telematico Azionario gestito da

Borsa Italiana S.p.A. In particolare si sottolinea che, come previsto dallo IAS 32, i costi sostenuti per il processo di quotazione e direttamente correlabili al previsto aumento di capitale e riserve perché direttamente attinenti all'offerta pubblica di sottoscrizione, pari ad Euro 2.341 migliaia, sono stati rilevati direttamente come movimento di patrimonio netto (*equity transactions*) al momento della manifestazione dei flussi finanziari derivanti dal buon esito del processo avvenuto nel quarto trimestre dell'esercizio 2009. Per la parte non attinente l'offerta pubblica di sottoscrizione, i costi suddetti sono stati imputati a conto economico nell'esercizio 2009.

6.8 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 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Ricavi netti di vendita	183.377	131.640	51.737
Variazioni delle rimanenze di merci	21.703	8.625	13.078
Acquisto di merci	(128.388)	(82.646)	(45.742)
Servizi	(40.992)	(29.037)	(11.955)
Personale	(19.884)	(13.817)	(6.067)
Ammortamenti e svalutazioni	(3.701)	(2.217)	(1.484)
Altri costi e ricavi	(2.093)	(6.008)	3.915
Risultato operativo	**10.022**	**6.540**	**3.482**

Il risultato operativo passa da Euro 6.540 migliaia nell'esercizio 2009 ad Euro 10.022 migliaia nell'esercizio 2010, con un'incidenza sui ricavi netti che passa dal 5,0% nel 2009 al 5,5% nel 2010.
Tale significativo incremento è dovuto alla maggiore redditività legata al maggior assorbimento dei costi fissi per effetto del significativo incremento dei volumi.

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 2010, 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 351 risorse al 31 dicembre 2010 (274 risorse al 31 dicembre 2009). La composizione dell'organico alla fine dell'esercizio è la seguente[24]:

Descrizione	31/12/2010	31/12/2009
Dirigenti	16	14
Quadri	30	19
Impiegati	305	241
Totale	**351**	**274**

Si può dunque evincere che si è registrato alla fine dell'anno 2010, un incremento occupazionale di circa il 28,1% rispetto all'esercizio precedente.

6.9 Proventi ed Oneri finanziari

I proventi finanziari sono passati da Euro 515 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 866 migliaia nell'esercizio 2010.

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

La seguente tabella evidenzia il dettaglio dei proventi finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Utili su cambi	620	323	297
Interessi attivi su conto corrente	48	81	(33)
Altri proventi finanziari	198	111	87
Totale	**866**	**515**	**351**

Gli utili su cambi sono passati da Euro 323 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 620 migliaia nell'esercizio 2010 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 111 migliaia nell'esercizio 2009 ad Euro 198 migliaia nell'esercizio 2010. Il saldo al 31 dicembre 2010 è costituito da premi incassati per la vendita di fondi di liquidità e certificati di deposito aperti e ceduti nell'esercizio di riferimento e dalla rilevazione del *Fair Value* su Pronti Contro Termine ancora in essere al 31 dicembre 2010 per Euro 82 migliaia.

Gli oneri finanziari sono passati da Euro 1.756 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 949 migliaia nell'esercizio 2010.

La seguente tabella evidenzia il dettaglio degli oneri finanziari:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Perdite su cambi	(629)	(540)	(89)
Interessi passivi	(65)	(735)	670
Altri oneri finanziari	(255)	(481)	226
Totale	**(949)**	**(1.756)**	**807**

Le perdite su cambi, realizzate e non, sono passate da Euro 540 migliaia nell'esercizio 2009 ad Euro 629 migliaia nell'esercizio 2010 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 735 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 65 migliaia nell'esercizio 2010 con un decremento del 91,2%. Tale decremento, è prevalentemente dovuto al completo rimborso del finanziamento in Pool avvenuto in data 15 dicembre 2009.

Gli altri oneri finanziari passano da Euro 481 migliaia nell'esercizio 2009 a Euro 255 migliaia nell'esercizio 2010. 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.

6.10 Imposte

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

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Imposte correnti IRES (1)	(2.941)	(3.079)	138
Imposte correnti IRAP (2)	(1.107)	(761)	(346)
Imposte differite	168	1.294	(1.126)
Totale	**(3880)**	**(2.546)**	**(1.334)**

(1) IRES: Imposta sul Reddito delle Società.
(2) IRAP: Imposta Regionale sulle Attività Produttive.

La Società ha sostenuto un maggior carico fiscale in termini assoluti rispetto alla situazione al 31 dicembre 2009. Le imposte correnti sono aumentate da Euro 3.840 migliaia a Euro 4.048 migliaia.

Il carico fiscale IRAP al 31 dicembre 2010 pari a Euro 1.107 migliaia contro Euro 761 migliaia al 31 dicembre 2009. Il carico fiscale IRES al 31 dicembre 2010 è pari a Euro 2.941 migliaia contro Euro 3.079 migliaia al 31 dicembre 2009.

La Società inoltre, ha stanziato imposte differite attive per un valore di Euro 2.616 migliaia e differite passive per Euro 72 migliaia. Sono state altresì riversate le differite attive stanziate nell'esercizio 2009 per Euro 2.419 migliaia e differite passive per Euro 43 migliaia.

Si precisa inoltre che l'ammontare rilevato a conto economico non è inclusivo di Euro 403 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 comprese le imposte differite attive rilevate direttamente contro Riserva Sovrapprezzo azioni stanziate nell'esercizio 2009 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:

(in migliaia di Euro)	31 dicembre 2010	31 dicembre 2009
Risultato ante imposte	9.939	5.299
Aliquota	27,50%	27,50%
Imposta teorica	2.733	1.457
Imposta effettiva	3.880	2.546
Differenza	**1.147**	**1.089**
IRAP	1.107	760
Effetto fiscale imposte permanenti	263	1.724
Effetto utilizzazione perdite fiscali	-	(62)
Effetto fiscale imposte differite	(223)	(1.333)
Totale differenza	**1.147**	**1.089**

6.11 Risultato base e diluito per azione

L'utile per azione è determinato con riferimento al risultato economico della Capogruppo presentato nella nota 9.11 del Bilancio consolidato cui si rimanda.

Situazione patrimoniale-finanziaria

6.12 Immobili impianti e macchinari

Al 31/12/2010 gli immobili, impianti e macchinari risultano iscritti per Euro 8.229 migliaia. Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle immobilizzazioni materiali per l'esercizio 2010:

Descrizione	Costo storico al 31/12/2009	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2010	Fondo amm.to al 31/12/2009	Ammort.	Utilizzi	Fondo amm.to al 31/12/2010	Valore netto al 31/12/2009	Valore netto al 31/12/2010
Impianti e macchinari	**1.599**	**302**	**-**	**1.901**	**(773)**	**(266)**	**-**	**(1.039)**	**826**	**862**
Fabbricati e costruzioni	**1.318**	**114**	**-**	**1.432**	**(642)**	**(200)**	**-**	**(842)**	**676**	**590**
migliorie su beni di terzi	1.318	114	-	1.432	(642)	(200)	-	(842)	676	590
Attr. industriali e comm.li	**915**	**192**	**-**	**1.108**	**(494)**	**(163)**	**-**	**(657)**	**421**	**451**
Altri beni	**3.251**	**1.361**	**-**	**4.612**	**(1.728)**	**(716)**	**-**	**(2.444)**	**1.524**	**2.169**
Mobili e arredi	653	122	-	775	(414)	(132)	-	(546)	239	229
Macchine elettroniche	2.484	1.222	-	3.706	(1.221)	(570)	-	(1.791)	1.264	1.916
Automezzi	1	-		1	(1)	-	-	(1)	-	-
Altre Imm. Materiali	113	17	-	130	(92)	(14)	-	(106)	21	24
Immobilizzazioni in corso ed acconti	**-**	**4.156**	**-**	**4.156**	**-**		**-**	**-**	**-**	**4.156**
Totale generale	**7.084**	**6.126**	**-**	**13.210**	**(3.636)**	**(1.345)**	**-**	**(4.981)**	**3.448**	**8.229**

L'incremento complessivo delle immobilizzazioni materiali pari a Euro 6.126 migliaia è dovuto principalmente alla categoria "Immobilizzazioni in corso ed acconti", per Euro 4.156 migliaia riconducibili ai primi investimenti nella piattaforma tecno-logistica altamente automatizzata, sostenuti nel quarto trimestre 2010 per Euro 3.522 migliaia, ed ad investimenti infrastrutturali tecnologici, al rinnovo / completamento degli arredi per le nuove sedi di Milano oltre che per il nuovo stabile di Zola Predosa che la Società ha occupato nel febbraio 2011 per Euro 634 migliaia.

Il Gruppo YOOX nell'ambito del progetto sopra menzionato, ha in essere al 31 dicembre 2010 impegni all'acquisto di cespiti materiali per un ammontare pari ad Euro 9.430 migliaia che verranno complessivamente sostenuti negli anni 2011-2016.

L'incremento complessivo della categoria "Altri Beni" è riconducibile all'investimento in nuovi server, pc e monitor, detenuti tramite contratti di *leasing* finanziario, per un valore pari a Euro 869 migliaia. I rimanenti Euro 635 migliaia, si riferiscono prevalentemente a nuove strutture di archiviazione dati per Euro 370 migliaia e a costi sostenuti dalla Società principalmente per arredare gli uffici ubicati nella sedi di Bologna e Milano per Euro 122 migliaia.

Per quel che riguarda gli incrementi della categoria "Impianti e macchinari" pari a Euro 302 migliaia, questi sono relativi principalmente all'acquisto dei nuovi impianti elettrico e di lettura ottica utilizzati presso le sedi di Bologna, in particolare presso il magazzino di Interporto.

L'incremento della categoria "Migliorie su beni di terzi" pari a Euro 114 migliaia è dovuto essenzialmente a lavori di ristrutturazione permanente sui fabbricati in affitto delle sedi in cui il Gruppo opera.

La categoria "Attrezzature industriali e commerciali" ha subito nel corso dell'esercizio un incremento pari a Euro 192 migliaia dovuto prevalentemente all'acquisto di attrezzature fotografiche presso il magazzino sito in Bologna Interporto.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 1.345 migliaia.

Si rende noto che al 31 dicembre 2010 non sussistono gravami o ipoteche sulle immobilizzazioni materiali della Capogruppo YOOX S.p.A..

Si segnala inoltre che nell'esercizio 2010 sulle immobilizzazioni materiali non sono state effettuate svalutazioni o rivalutazioni. Nell'esercizio in esame non sono stati imputati oneri finanziari a valori iscritti nell'attivo patrimoniale.

6.13 Attività immateriali a vita utile definita

Le attività immateriali al 31 dicembre 2010 ammontano a Euro 7.127 migliaia.

Di seguito viene fornito un prospetto di sintesi dei movimenti delle attività immateriali a vita utile definita nell'esercizio 2010:

Descrizione	Costo storico al 31/12/2009	Incrementi	Decrementi	Costo storico al 31/12/2010	Fondo amm.to al 31/12/2009	Ammort.	Fondo amm.to al 31/12/2010	Valore netto al 31/12/2009	Valore netto al 31/12/2010
Costi di sviluppo	**3.944**	**5.361**	**-**	**9.305**	**(1.371)**	**(1.779)**	**(3.150)**	**2.573**	**6.155**
Software e licenze	**2.039**	**832**	**-**	**2.871**	**(1.868)**	**(396)**	**(2.264)**	**171**	**607**
Marchi ed altri diritti	**141**	**55**	**-**	**197**	**(75)**	**(16)**	**(92)**	**66**	**105**
Marchi e brevetti	141	55	-	197	(75)	(16)	(92)	**66**	**105**
Attività immateriali in corso	**351**	**5.212**	**(5.563)**	**-**	**-**	**-**	**-**	**351**	**-**
Altre	**1.353**	**166**	**-**	**1.519**	**(1.094)**	**(165)**	**(1.259)**	**259**	**260**
Altre attività immateriali	1.353	166	-	1.519	(1.094)	(165)	(1.259)	**259**	**260**
Totale generale	**7.828**	**11.626**	**(5.563)**	**13.892**	**(4.408)**	**(2.356)**	**(6.765)**	**3.420**	**7.127**

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

Costi di sviluppo

Nel corso del 2010 la voce si è incrementata per Euro 5.361 migliaia. Il Gruppo ha effettuato consistenti investimenti in progetti di sviluppo ad utilità pluriennale per un valore complessivo di Euro 5.018 migliaia; i restanti Euro 343 migliaia sono derivanti dall'esercizio precedente. 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 a fine 2009, il numero di progetti di sviluppo affidati a fornitori esterni 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 832 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 31/12/2010 ammonta complessivamente a Euro 105 migliaia ed ha subito un incremento pari ad Euro 55 migliaia nel corso dell'esercizio 2010.

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 31/12/2010 pari a Euro 0 migliaia. Infatti tutti i progetti in corso durante l'esercizio 2010 hanno trovato il loro completamento al 31 dicembre 2010.

Altre attività immateriali

L'incremento della voce " altre attività immateriali" è stato pari ad Euro 166 migliaia.

Gli ammortamenti dell'anno ammontano complessivamente a Euro 2.356 migliaia.

6.14 Partecipazioni in Società controllate

L'elenco delle società controllate al 31 dicembre 2010 risulta costituita dalle seguenti società controllate da YOOX S.p.A.:

- YOOX Corporation costituita nel corso dell'esercizio 2002 per gestire le attività di vendita nel territorio americano;
- YOOX Japan costituita nel corso dell'esercizio 2004 per gestire le attività di vendita nel territorio giapponese;
- Y Services costituita nel corso dell'esercizio 2007 per gestire le vendite negli Stati Uniti degli *Online Store* dei marchi Diesel, Marni e D&G;
- Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd costituita nel corso del quarto trimestre 2010 per gestire le vendite nel territorio cinese.

Società (importi in Euro migliaia)	*Sede*	*Valore di carico delle società controllate al 31/12/2010*	*Capitale Sociale al 31/12/2010*	*Percentuale di possesso al 31/12/2010*	*Patrimonio netto al 31/12/2010 e valutazione all'Equity Method*	*Risultato di esercizio 2010*
YOOX Corporation	15 East North Dover, Delaware 19901, Stati Uniti d'America	333	248	100%	3.214	2.212
Y Services	Delaware, 1220 Market St. Ste 806, Wilmington 19801, Stati Uniti d'America	124	124	100%	660	197
YOOX Japan	Grande Maison Daikanyama No. 1001 150 0022 Shibuya-ku, Tokyo, Giappone	90	75	100%	1.960	860
Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd	Floor 6, Donglong Building No.223 Xikang Road, Jing'an District 200050 SHANGHAI	1.000	1.000	100%	804	(203)
Totale valore partecipazioni		1.547	1.447			

Nel quarto trimestre 2010 è avvenuta, come sopra specificato, la costituzione della società di diritto cinese Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd controllata al 100% da YOOX S.p.A. ed avente un capitale sociale pari ad Euro 1.000 migliaia, che ha comportato l'apertura di un ufficio a Shanghai, guidato da un country manager con un team locale che si occuperà delle attività di tecnologia, buying e merchandising, comunicazione e retail marketing, content management, grafica web e servizio clienti. È altresì stato aperto un centro logistico, sempre con sede a Shanghai, dotato di studi di produzione digitale per le attività di catalogazione e realizzazione di servizi fotografici.

L'ammontare del valore delle partecipazioni della Capogruppo YOOX S.p.A. pari ad Euro 1.547 migliaia presenta una differenza pari ad Euro 100 migliaia dovuto all'effetto della contabilizzaione del costo per pagamenti basati su azioni in base all'emendamento all'IFRS 2 – Pagamenti basati su azioni (descritto alla nota 6. principi contabili, emendamenti ed interpretazioni applicati dal 1° gennaio 2010) e che comporta una aumento delle partecipazioni della Capogruppo con contropartita maggiori riserve per pagamenti basati su azioni nei packages delle società controllate aventi nel proprio organico beneficiari di tali strumenti.

6.15 Imposte differite attive

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazione
Imposte differite attive	3.044	2.957	87
Totale	**3.044**	**2.957**	**87**

I movimenti della voce imposte differite attive nel corso dell'esercizio 2010 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2009	Incrementi	Utilizzi	Saldo al 31/12/2010
Imposte differite attive	2.957	3.043	(2.956)	3.044
Totale	**2.957**	**3.043**	**82.956)**	**3.044**

La composizione delle imposte differite attive al 31 dicembre 2010 è indicata nella tabella seguente:

***Descrizione* voce imponibile**	***Saldo 31/12/2010***	***Aliquota 2010***	***Imposte rilevate 2010***
Spese di Rappresentanza	13	31,4%	4
Fondi	5.451	Diverse%	1.597
Compensi Amministratori	531	27,5%	146
Note di accredito da emettere	586	31,4%	184
Spese aumento di capitale Red Circle 2009	61	27,5%	17
Perdite su cambi non realizzate	70	27,5%	19
Costi IPO 2009	3.774	27,5%	1.038
Altre voci	125	Diverse	40
Totale	**10.611**		**3.044**

Le imposte differite attive sono passate da Euro 2.957 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 3.044 migliaia al 31 dicembre 2010 con un incremento del 3%.

Le imposte differite attive iscritte al 31 dicembre 2010 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 spese di rappresentanza 2007;
- sui compensi verso gli amministratori non pagati al 31 dicembre 2010;
- 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.;
- ad altre voci minori.

L'aumento rispetto al 31 dicembre 2009 è relativo principalmente all'aumento del fondo obsolescenza rimanenze, dei fondi per rischi ed oneri.

6.16 Altre attività finanziarie non correnti

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2010 a complessivi Euro 67 migliaia (Euro 52 migliaia al 31 dicembre 2009), riferibili a depositi cauzionali dettagliati nel seguito:

Descrizione	**Saldo al 31/12/2010**	**Saldo al 31/12/2009**	**Variazioni**
Depositi cauzionali	67	52	15
Totale	**67**	**52**	**15**

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2010 si riferiscono alla stipulazione di contratti di affitto e contratti di somministrazione di servizi di energia e gas ed ai rapporti in essere con la società Paymentech relativa a riserve vincolate a garanzia del rimborso dei resi sul valore del venduto. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

6.17 Rimanenze

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazione
Rimanenze	64.778	43.089	21.689
Totale	**64.778**	**43.089**	**21.689**

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

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazione
Rimanenze di materie prime, sussidiarie e di consumo	293	195	98
Totale	**293**	**195**	**98**
Prodotti finiti e merci	69.321	46.395	22.926
Fondo obsolescenza Prodotti finiti e merci	(4.836)	(3.501)	(1.335)
Totale	**64.485**	**42.894**	**21.591**
Totale Rimanenze nette	**64.778**	**43.089**	**21.689**

Le rimanenze hanno evidenziato un incremento del 50,3% passando da Euro 43.089 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 64.778 migliaia al 31 dicembre 2010 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 2010. 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 2010 del Fondo Obsolescenza Magazzino è dettagliata nella tabella seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Incrementi*	*Decrementi*	*Saldo al 31/12/2010*
F.do Obsolescenza Magazzino	3.501	1.335	-	4.836
Totale	**3.501**	**1.335**	**-**	**4.836**

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

6.18 Crediti commerciali

Il dettaglio dei crediti commerciali al 31 dicembre 2010 ed al 31 dicembre 2009 è il seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Crediti verso clienti	2.692	2.451	241
Altri crediti commerciali	5.040	3.182	1.858
Crediti commerciali verso controllate estere	8.298	5.417	2.881
Fondo svalutazione crediti	(79)	(79)	-
Totale	**15.951**	**10.971**	**4.980**

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 in corso di completamento 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*; essi sono valutati secondo corrispettivi maturati nel periodo sulla base dello stadio di completamento del servizio.

Le movimentazioni relative al Fondo Svalutazione Crediti nel corso dell'esercizio 2010 sono così rappresentate:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Incrementi*	*Decrementi*	*Saldo al 31/12/2010*
F.do Svalutazione Crediti	79	-	-	79
Totale	**79**	**-**	**-**	**79**

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 2010 non si è reso necessario effettuare nessun ulteriore accantonamento al fondo svalutazione crediti.

6.19 Altre attività correnti

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Altre attività correnti	5.363	1.998	3.365
Totale	**5.363**	**1.998**	**3.365**

Il dettaglio delle altre attività correnti al 31 dicembre 2010 è il seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Crediti vari	3.103	569	2.534
F.do svalutazione crediti verso altri	(221)	(221)	-
Fornitori c/anticipi	41	2	39
Dipendenti c/anticipi per trasferte e retribuzioni	4	-	4
Crediti v/s acquirer	600	478	122
Ratei e Risconti attivi	907	496	411
Altri crediti di natura tributaria	900	659	241
Derivati di copertura	29	15	14
Totale	**5.363**	**1.998**	**3.365**

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 è attinente al credito vantato verso il rappresentante fiscale greco che è ritenuto irrecuperabile.

La movimentazione relativa al Fondo svalutazione crediti verso altri nel corso dell'esercizio 2010 è così rappresentata:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Incrementi*	*Decrementi*	*Saldo al 31/12/2010*
F.do Svalutazione Crediti verso altri	221	-	-	221
Totale	**221**	**-**	**-**	**221**

La voce fornitori conto anticipi evidenzia gli acconti corriposti ai fornitori per servizi acquistati nel 2010 e per i quali i fornitori devono ancora provvedere allo svolgimento della prestazione.

La voce "Crediti v/s *acquirer*" evidenzia gli incassi da clienti già riscossi da parte degli *acquirers* italiani ed esteri ma non ancora versati a favore del Gruppo al 31 dicembre 2010.

La voce risconti attivi accoglie principalmente costi di competenza degli esercizi futuri la cui manifestazione finanziaria è già avvenuta nel corso del 2010.

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 2009 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.

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*
Crediti di imposta	157	48
Credito IVA dell'esercizio	743	611
Totale	**900**	**659**

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

Il dettaglio della voce Disponibilità liquide e mezzi equivalenti al 31 dicembre 2010 è il seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Depositi bancari e postali	16.588	30.330	(13.742)
Denaro e valori in cassa	7	10	(3)
Totale	**16.595**	**30.340**	**(13.745)**

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 2010 è il seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazione*
Banca Pop. di Novara C/Titoli	5.000	-	5.000
Adeguamento al Costo Ammortizzatodelle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazionii	82	-	82
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	**5.082**	**-**	**5.082**

Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni, pari a Euro 5.082 migliaia, si riferiscono a Pronti Contro Termine con basso profilo di rischio a breve scadenza (entro dodici mesi) stipulati con primari Istituti di Credito nazionali ad elevato *standing* creditizio.
L'investimento in tali attività finanziarie correnti è uno dei motivi della diminuzione delle disponibilità liquide dal 31 dicembre 2009 al 31 dicembre 2010.

Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni detenute al 31 dicembre 2010 dal Gruppo classificate come "detenute sino alla scadenza", sono valutate al costo ammortizzato.

Per una più opportuna analisi delle movimentazioni intervenute nella posizione finanziaria netta si rimanda alla nota 7.23.

6.21 Patrimonio netto

Per l'analisi dei movimenti di patrimonio netto al 31 dicembre 2010 si rinvia al relativo prospetto.

Il capitale sociale pari a Euro 518 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 504 migliaia al 31 dicembre 2009) si è incrementato nel corso dell'esercizio 2010 in seguito all'esercizio di Stock Option da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che il Consiglio di Amministrazione del 18 gennaio 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 564.200 azioni ordinarie a favore di alcuni beneficiari di 10.850 opzioni derivanti da alcuni piani di Stock Option, il Consiglio di Amministrazione dell'11 maggio 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 119.600 azioni ordinarie a favore di un beneficiario di 2.300 opzioni derivanti da un piano di Stock Option, il Consiglio di Amministrazione del 5 agosto 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 174.200 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 3.350 opzioni da parte di un beneficiario, il Consiglio di Amministrazione del 10 settembre 2010 ha deliberato l'assegnazione di n. 312.000 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 6.000 opzioni da parte di un beneficiario, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'assegnazione di n. 189.800 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 3.650 opzioni da parte di un beneficiario, per un effetto complessivo pari a Euro 14 migliaia.

Le Riserve risultano di seguito illustrate:

- riserva da sovrapprezzo azioni pari a Euro 55.390 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 54.127 migliaia al 31 dicembre 2009); tale riserva si è incrementata nel corso del primo semestre 2010 in seguito all'esercizio di *Stock Option* da parte di soggetti beneficiari. A tal riguardo si precisa che il Consiglio di Amministrazione del 18 gennaio 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 564.200 azioni ordinarie a favore di alcuni beneficiari di 10.850 opzioni derivanti da alcuni piani di Stock Option e che il Consiglio di Amministrazione dell'11 maggio 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 119.600 azioni ordinarie a favore di un beneficiario di 2.300 opzioni derivanti da un piano di *Stock Option*, il Consiglio di Amministrazione del 5 agosto 2010 ha disposto l'assegnazione di n. 174.200 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 3.350 opzioni da parte di un beneficiario, il Consiglio di Amministrazione del 10 settembre 2010 ha deliberato l'assegnazione di n. 312.000 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 6.000 opzioni da parte di un beneficiario, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'assegnazione di n. 189.800 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di n. 3.650 opzioni da parte di un beneficiario, per un effetto complessivo di Euro 1.397 migliaia. L'aumento della riserva sovraprezzo azioni è stato esposto al netto del rilascio della quota parte delle imposte differite stanziate nell'esercizio 2009 in ottemperanza ai disposti dello IAS 32, per Euro 134 migliaia, per un effetto complessivo al netto delle imposte anticipate pari ad Euro 1.263 migliaia;

- riserva legale pari a Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 193 migliaia al 31 dicembre 2009), accoglie gli accantonamenti di utili della Capogruppo nella misura del 5% per ogni esercizio; nel corso dell'esercizio 2010 non vi sono stati incrementi di tale riserva che ha raggiunto al 31 dicembre 2009 il limite di cui all'art. 2430 del codice civile e lo mantiene al 31 dicembre 2010;

- riserva per versamenti in conto futuro aumento di capitale sociale e riserva sovraprezzo, pari a Euro 935 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 417 migliaia al 31 dicembre 2009) accoglie il debito verso coloro che hanno effettuato i versamenti per l'esercizio delle proprie *Stock Option* al 31 dicembre 2010 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 Euro (362) migliaia (saldo pari a 0 al 31 dicembre 2009). In data 13 luglio 2010 la Società ha comunicato di aver avviato un programma di acquisto di azioni proprie, in esecuzione di quanto deliberato dall'Assemblea degli Azionisti 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 di YOOX S.p.A. e delle sue controllate ed approvato dall'Assemblea dei soci dell'8 settembre 2009. Ad oggi il Gruppo ha complessivamente acquistato n. 62.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A., pari allo 0,1214% dell'allora capitale sociale, 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. 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 7.957 migliaia al 31 dicembre 2010 (Euro 4.229 migliaia al 31 dicembre 2009) includono esclusivamente la riserva per valutazione al *fair value* delle *Stock Option*.

- riserve per utili e perdite indivisi pari a Euro 6.829 migliaia come valore negativo al 31 dicembre 2010 (Euro 9.582 migliaia come valore negativo al 31 dicembre 2009) hanno subito un decremento di Euro 2.753 migliaia per destinazione dell'utile dell'esercizio 2009.

6.22 Piani di *Stock Option* e di incentivazione aziendale

Assegnazione di Stock Option

Si rende noto che per effetto della delibera di frazionamento adottata dall'Assemblea Straordinaria della Società Capogruppo in data 8 settembre 2009, i destinatari dei Piani di *Stock Option*, in caso di esercizio dei relativi diritti di opzione, avranno il diritto di ottenere per ogni diritto di opzione esercitato, numero 52 azioni ordinarie della Società.

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 2010 risultano essere stati assegnati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti diritti di opzione come da tabella sottostante:

Piani di Stock Option	*Assegnate (a)*	*Decadute (b)*	*Esercitate (c)*	*Totale assegnate non decadute o non esercitate (d = a-b-c)*	*Assegnate non maturate*	*Assegnate maturate non esercitabili*	*Assegnate maturate ed esercitabili*
2001 – 2003	80.575	31.560	37.924	11.091	4.591	0	6.500
2003 – 2005	36.760	3.000	11.247	22.513	22.513	0	0
2004 – 2006	32.319	12.650	4.938	14.731	13.731	0	1.000
2006 – 2008	31.303	200	9.683	21.420	14.703	0	6.717
2007 – 2012	102.600	3.650	12.772	86.178	76.562	4.950	4.666
2009 – 2014	62.850[25]	4.812	0	58.038	58.038	0	0
Totale	**346.407**	**55.872**	**76.564**	**213.971**	**190.138**	**4.950**	**18.883**

Di tali suddetti piani risultano esservi 28.747 opzioni assegnabili al 31 dicembre 2010.

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

	Prezzi d'esercizio[26]										
	€ 15,91	**€ 46,48**	**€ 59,17**	**€ 106,50**	**€ 131,78**	**€ 277,68**	**€ 305,24**	**€ 360,99**	**€ 406,64**	**Totale Opzioni**	**Totale Azioni**
2001 – 2003	1.250	5.091	0	4.750	0	0	0	0	0	11.091	576.732
2003 – 2005	0	20.673	0	1.840	0	0	0	0	0	22.513	1.170.676
2004 – 2006	0	10.531	0	2.500	1.700	0	0	0	0	14.731	766.012
2006 – 2008	0	0	21.420	0	0	0	0	0	0	21.420	1.113.840
2007 – 2012	0	0	79.228	6.950	0	0	0	0	0	86.178	4.481.256
2009 – 2014	0	0	0	0	0	42.318	13.002	963	1.755	58.038	3.017.976
Totale	**1.250**	**36.295**	**100.648**	**16.040**	**1.700**	**42.318**	**13.002**	**963**	**1.755**	**213.971**	**11.126.492**

Si segnala che:

- in data 11 marzo 2010 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha approvato il regolamento del Piano di *Stock Option* 2009–2014 ed assegnato 46.167 Opzioni valide per la sottoscrizione di n. 2.400.684 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna Azione pari ad Euro 5,34, calcolato assumendo la media ponderata dei prezzi registrati dalle Azioni sul Mercato Telematico

[25] Comprensive delle 963 opzioni corrispondenti a 50.076 azioni, assegnate ad un beneficiario e per le quali la condizione sospensiva correlata all'assegnazione si è verificata in data 1 febbraio 2011.

[26] 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 atraordinaria 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.

Azionario, organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., nei 30 (trenta) giorni di borsa aperta precedenti la Data di Assegnazione;

- in data 1 luglio 2010 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato 13.965 Opzioni valide per la sottoscrizione di n. 726.180 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ciascuna Azione pari ad Euro 5,87, 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 23 settembre 2010 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato 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. L'assegnazione è risolutivamente condizionata al perfezionarsi del rapporto di collaborazione tra YOOX, o le società da questa controllate, ed il beneficiario. In data 1 febbraio 2011 si è verificata la condizione sospensiva correlata all'assegnazione;

- in data 16 dicembre 2010 il Consiglio di Amministrazione della Società Capogruppo ha assegnato 1.755 Opzioni valide per la sottoscrizione di n. 91.260 azioni ad un prezzo di sottoscrizione per ogni singola Azione pari ad Euro 7,83 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.

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. In esecuzione del Regolamento del Piano di Incentivazione 2009–2014, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato

- In data 1 luglio 2010, l'assegnazione gratuita di complessive n. 124.436 azioni ordinarie della Società Capogruppo a n. 25 dipendenti. L'assegnazione è stata deliberata su proposta del Comitato per la Remunerazione che ha, altresì, determinato l'ammontare da attribuire ai dipendenti.

- In data 16 dicembre 2010, l'assegnazione gratuita di complessive n. 17.420 azioni ordinarie YOOX a n. 5 dipendenti; l'assegnazione è stata deliberata su proposta del Comitato per la Remunerazione che ha altresì determinato l'ammontare del premio da attribuire; le azioni così assegnate saranno consegnate nei termini e ove si verifichino le condizioni previste nel Regolamento del Piano.

Alla data del 31 dicembre 2010, 4 dei 30 assegnatari hanno perso il diritto in quanto dimissionari. Ciò ha comportato la decadenza di n. 16.068 azioni ordinarie assegnate in data 1 luglio 2010.

A tal fine è stato avviato un 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 ed in conformità a quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 1 luglio 2010, 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. 312.000 azioni ordinarie, pari allo 0,6107% del capitale sociale alla data di acquisto (periodo dal 2 luglio al 7 luglio 2010).
Al 31 dicembre 2010 la Società Capogruppo ha complessivamente acquistato, tramite Mediobanca Banca di Credito Finanziario S.p.A., nel periodo dal 2 luglio 2010 al 7 luglio 2010, n. 62.000 azioni ordinarie YOOX S.p.A., pari allo 0,1198% del capitale sociale al 31 dicembre 2010, 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.

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 di piano 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 di piano 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 di piano 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 di piano di *Stock Option* – mediante emissione di massime n. 1.022.788 nuove azioni, parità contabile implicita di ciascuna azione Euro 0,01, con so vrapprezzo 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 di piano 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 di piano 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 31 dicembre 2010 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 (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 opzioni[27];
- 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).

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

L'indebitamento verso banche ed altri finanziatori ammonta ad Euro 6.446 migliaia al 31 dicembre 2010 e ad Euro 1.006 migliaia al 31 dicembre 2009.

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazioni*
Debiti finanziari a medio e lungo termine	846	693	153
Banche ed altri debiti finanziari correnti	5.600	313	5.287
Totale	**6.446**	**1.006**	**5.440**

La tabella seguente mostra la composizione dell'indebitamento al 31 dicembre 2010:

Istituto di credito	*Importo*	*Tipologia rapporto*	*Tasso*	*Quota a breve termine*	*Quota a medio lungo termine*
Finanziamento bancario in *Pool*	5.030	Fin.to stand – by revolving	Euribor 3m + 1,25%	5.030	-
Simest S.p.A.	386	Fin.to agevolato L. 394/81	1,38%	154	232
Leasing Finanziari BNP Paribas	1.030	*Leasing* finanziari	Euribor 3m + 2% Non indicizzato	416	614
Totale	**6.446**			**5.600**	**846**

[27] 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.

Si precisa che in data 15 dicembre 2009 è stato interamente rimborsato il finanziamento bancario in Pool avente come Capofila Unicredit Corporate Banking S.p.A..

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.

Di seguito si riportano le caratteristiche del contratto in vigore fino al 31 dicembre 2009:

il finanziamento bancario in Pool consta di una linea di credito erogata da UniCredit Corporate Banking S.p.A., Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. e Banca Popolare di Novara S.p.A. (in qualità di banche finanziatrici) in forma di apertura credito chirografaria per un importo complessivo pari a Euro 21.000 migliaia (la "Linea di Credito"), finalizzata al potenziamento dei mezzi finanziari, al rimborso dell'indebitamento a breve termine ed a sostegno anche dell'attività aziendale in ordine al fabbisogno del circolante della Società. Ciascuna banca finanziatrice partecipa alla Linea di Credito nei limiti della propria quota (pari al 33,33% dell'importo complessivo) e con esclusione di qualsiasi vincolo di solidarietà.

La Linea di Credito in sintesi prevede:

1. un ammontare massimo in linea capitale di Euro 21.000 migliaia;
2. l'utilizzo in una o più soluzioni, fino all'importo massimo di Euro 21.000 migliaia, con ripristino delle disponibilità alla scadenza dei singoli utilizzi;
3. l'applicazione, sulle somme utilizzate e non ancora rimborsate, di un tasso annuo nominale ottenuto maggiorando di 1,50 punti percentuali il tasso annuo pari all'Euribor a tre o sei mesi, arrotondato allo 0,05 superiore (il "Tasso Contrattuale");
4. un tasso di interesse di mora pari al Tasso Contrattuale vigente maggiorato di 2,00 punti percentuali. Su detti interessi non verrà applicata alcuna capitalizzazione periodica;
5. il rimborso anticipato obbligatorio, la cui richiesta dovrà essere formulata di concerto fra le banche, nel caso in cui, tra l'altro, la Società esegua un aumento del capitale sociale contestuale alla quotazione in borsa della stessa. In tal caso l'importo da restituire sarà pari al 10% dell'ammontare complessivo della Linea di Credito;
6. la risoluzione del contratto, la cui richiesta dovrà essere formulata di concerto fra le banche, ai sensi dell'art. 1456 codice civile qualora vi siano stati inadempimenti dalla Società in relazione, tra l'altro, alla destinazione della Linea di Credito, al regolare pagamento delle rate e di quant'altro dovuto, ai documenti forniti alla banca, al mancato rispetto delle obbligazioni contrattuali assunte.

La data di scadenza della Linea di Credito è il 15 giugno 2013 (la "Data di Scadenza"). Entro la Data di Scadenza, il Gruppo provvederà al rimborso della Linea di Credito per capitale, interessi ed ogni altro accessorio. Alla Data del 15 dicembre 2009, la Linea di Credito è stata interamente rimborsata.

Il suddetto contratto di finanziamento prevede a carico della Società, per tutta la durata del contratto, il rispetto di determinati indicatori finanziari correlati all'andamento aziendale (c.d. *covenants*) la cui quantificazione contrattuale risulta diversa per ogni anno di riferimento. Gli indicatori verranno calcolati alla fine di ogni esercizio sociale.

A garanzia del finanziamento in pool, YOOX S.p.A. si è impegnata a rispettare per l'anno 2010 i seguenti "covenants" finanziari:

- *Leverage Ratio* (Posizione finanziaria netta / Patrimonio netto) inferiore a 1,50;
- *Debt Cover Ratio* (Posizione finanziaria netta / Margine operativo lordo) inferiore a 2,25;
- *Inventory Ratio* (Rimanenze nette di magazzino / Posizione finanziaria netta) superiore a 1,50.

Gli indicatori erano calcolati sino al 31 dicembre 2009 a fine esercizio sulla base del Bilancio consolidato annuale predisposto sulla base dei principi contabili italiani e utilizzando le seguenti definizioni:

- Posizione finanziaria netta: Finanziamenti al netto delle Disponibilità liquide;
- Margine operativo lordo: Totale ricavi al netto di acquisti, prestazioni di servizi e costi diversi ed al netto del costo del personale secondo schema di conto economico condiviso con le banche del *pool*);
- Patrimonio netto: Voce A) dello stato patrimoniale passivo;
- imanenze nette di magazzino: Voce C I) dello stato patrimoniale attivo.

La verifica circa il puntuale rispetto di tutti gli anzi detti indicatori di bilancio (di cui in precedenza) avverrà – a cura della banca Capofila – entro 30 (trenta) giorni dall'approvazione di ogni singolo bilancio.

Il mancato (ovvero anche soltanto "non puntuale") rispetto degli obblighi di cui al presente articolo, anche una sola volta e disgiuntamente tra loro, darà diritto alla "*Capofila*" di ridurre ovvero sospendere l'utilizzo del finanziamento in questione, nonché di non consentire ulteriori utilizzi, fatta salva anche in tal caso la facoltà – per le Banche – di risolvere, d'intesa tra loro, il contratto (ovvero dichiarare l'intervenuta decadenza dal beneficio del termine) e laddove da parte dell'impresa non si fosse nel frattempo efficacemente provveduto a porre definitivo rimedio a tale inadempimento contrattuale.

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 diposizione 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***	***Linea di credito residua***
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 nè 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 2010, come anche al 31 dicembre 2009, 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:

i) 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; m3) 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 2010:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*	*Variazione*
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16.595	30.340	(13.745)
Attività finanziarie correnti	5.082	-	5.082
Altre attività finanziarie correnti	29	15	14
Banche passive ed altri debiti finanziari correnti	(5.600)	(313)	(5.288)
Altre passività finanziarie correnti	(26)	(20)	(6)
Posizione finanziaria netta corrente	**16.079**	**30.022**	**(13.943)**
Debiti finanziari a medio e lungo termine	(846)	(693)	(153)
Posizione finanziaria netta (1)	**15.233**	**29.329**	**(14.096)**

(2) Definizione di cui alla Comunicazione Consob DEM/6064293 del 28.07.2006 in applicazione delle raccomandazioni CESR 10.02.2005.

Nel corso del 2010 la posizione finanziaria netta della Società è peggiorata di Euro 14.096 migliaia Euro, passando da un valore positivo di Euro 29.329 migliaia al 31 dicembre 2009 ad un valore positivo di Euro 15.233 migliaia al 31 dicembre 2010.

6.24 Passività per benefici ai dipendenti

Tale voce accoglie esclusivamente il trattamento fine rapporto appostato dalla società Capogruppo in ottemperanza alla vigente normativa. La movimentazione complessiva dei piani a benefici definiti per i dipendenti per l'esercizio 2010, è la seguente:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Accantonamento*	*Utilizzo*	*Saldo al 31/12/2010*
Passività per benefici ai dipendenti	219	33	(39)	213

Di seguito si riportano le principali basi tecniche demografiche ed economiche considerate per il calcolo attuariale della passività per benefici a dipendenti al 31 dicembre 2010:

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	10%
Tasso di attualizzazione (euro Swap)	Curva dei tassi Government al 31/12/2010
% massima del TFR maturato richiesto in anticipo	70%
Probabilità di richiesta anticipazione	3,3%
Tasso incremento annuale costo della vita	2% annuo

6.25 Imposte differite passive

La composizione e i movimenti delle imposte differite passive al 31 dicembre 2010 sono indicati nelle tabelle seguenti:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Incrementi*	*Utilizzi*	*Saldo al 31/12/2010*
Imposte differite passive	43	69	(43)	69
Totale	**43**	**69**	**(43)**	**69**

***Descrizione* voce imponibile**	*Saldo 31/12/2010*	*Aliquota 2010*	*Imposte rilevate 2010*
Fair Value strumenti finanziari	7	27,5%	2
Passività per benefici ai dipendenti	26	27,5%	7
Utili su cambi non realizzati	15	27,5%	4
Effetto IAS 17 (*Leasing* finanziario)	106	27,5%	29
Rilevazione stato avanzamento *Set Up fees* per *Online Store*	24	27,5%	7
Fair Value da investimenti in attività finanziarie correnti	73	27.5%	20
Totale	**251**		**69**

6.26 Fondi rischi ed oneri correnti e non correnti

Al 31 dicembre 2010, 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 2010 sono riportati nella seguente tabella:

Descrizione	*Saldo al 31/12/2009*	*Incrementi*	*Riclassifiche*	*Utilizzi*	*Saldo al 31/12/2010*
Fondo per furti e smarrimenti	104	59	-	(104)	59
Fondo per copertura frodi	184	189	-	(65)	308
Altri fondi rischi ed oneri	78	10	157	(78)	167
Totale fondi rischi ed oneri correnti	**366**	**257**	**157**	**(247)**	**534**
Fondo rischi dispute	37	-	-	(37)	-
Altri fondi rischi ed oneri	269	-	(157)	-	112
Totale fondi rischi ed oneri non correnti	**306**	**-**	**(157)**	**(37)**	**112**
Totale fondi rischi ed oneri	**672**	**257**	**-**	**(284)**	**646**

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 59 migliaia a seguito di una nuova stima.

Nel corso dell'anno, il fondo per copertura frodi è stato utilizzato per Euro 65 migliaia, motivo per cui si è ritenuto opportuno procedere ad un ulteriore accantonamento per Euro 189 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.

Da ultimo si noti che a seguito della chiusura di una controversia con un ex-dipendente, con decadenza per costui dal pretendere qualsivoglia importo dal Gruppo YOOX è stato interamente liberato il fondo rischi dispute iscritto in bilancio al 31 dicembre 2009 per Euro 37 migliaia.

La voce altri fondi per rischi ed oneri correnti e non correnti include gli accantonamenti ai fondi rischi a fronte di passività di natura probabile, da rilevare ai sensi dello IAS 37.

6.27 Debiti commerciali

La composizione dei debiti commerciali al 31 dicembre 2009 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Debiti verso fornitori	32.484	19.584	12.900
Note di credito da ricevere fornitori	(526)	(850)	324
Fatture da ricevere da fornitori	10.960	5.930	5.030
Debiti verso carta di credito	46	36	10
Totale	**42.964**	**24.700**	**18.264**

Nel corso dell'esercizio 2010 i debiti commerciali sono passati da Euro 24.700 migliaia al 31 dicembre 2009 ad Euro 42.964 migliaia al 31 dicembre 2010 con un incremento del 73,9%.

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.

Ciò ha comportato, come contropartita, un aumento del debito. Inoltre tale incremento al 31 dicembre 2010 è attribuibile anche all'effetto della revisione dei termini di pagamento con i principali fornitori.

6.28 Debiti tributari

I debiti tributari correnti sono rappresentati esclusivamente dai debiti per lo stanziamento delle imposte correnti sul reddito dell'esercizio della società YOOX S.p.A..

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Debiti per imposte correnti sul reddito IRES e IRAP Capogruppo	341	3.356	(3.015)
Totale	**341**	3.356	**(3.015)**

Nel corso del 2010 hanno subito un decremento pari a Euro 3.015 migliaia e quindi pari al al 89,8%, passando da Euro 3.356 migliaia al 31 dicembre 2009 a Euro 341 migliaia al 31 dicembre 2010, per effetto del pagamento congiunto del saldo 2009 e del primo acconto 2010 avvenuto nel mese di giugno 2010.

6.29 Altri Debiti

La composizione degli altri debiti al 31 dicembre 2010 è indicata nella tabella seguente:

Descrizione	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2009	Variazioni
Debiti verso istituti di previdenza	1.433	1.003	430
Note di credito da emettere verso clienti	3.890	3.527	363
Debiti verso Amministratori	545	210	335
Debiti verso il personale	1.717	1.432	285
Debiti verso rappresentanti fiscali	3.297	2.531	766
Altri debiti	2.322	5.358	(3.036)
Ratei e Risconti passivi	39	25	14
Totale	**13.243**	**14.086**	**(843)**

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 2010 e dell'esercizio 2009 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 2010. La voce ha subito un incremento nel corso del 2010 in linea con l'aumento dei volumi delle vendite rispetto al periodo precedente.

La significativa variazione della voce "altri debiti" rispetto al 31 dicembre 2009 è dovuta principalmente al pagamento avvenuto nel corso del primo semestre 2010 per Euro 3.645 migliaia dei debiti per ritenute a lavoratori dipendenti e collaboratori derivanti sia dalla vendita di azioni da parte degli azionisti venditori, sia dall'esercizio di *Stock Option* da parte di alcuni beneficiari alla data del 31 dicembre 2009.

Rendiconto finanziario d'esercizio

6.30 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 2010 per Euro 3.880 migliaia (Euro 2.546 migliaia nel corso del 2009) sono stati effettuati pagamenti di imposte per Euro 6.956 migliaia (Euro 1.270 migliaia nel 2009) 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 la Capogruppo opera.

6.31 Altri oneri/(proventi) non monetari netti

Gli altri oneri e proventi non monetari netti includono le voci non monetarie di conto economico diverse dalle imposte sul reddito, dagli ammortamenti e dagli accantonamenti a fondi portati a diretta riduzione delle voci dell'attivo (fondo svalutazione crediti e fondi obsolescenza). Si riferiscono quindi agli accantonamenti per piani a benefici definiti per dipendenti (TFR), alla valutazione al *fair value* dei piani di *Stock Option*, ai fondi rischi e oneri, alle plusvalenze e alle minusvalenze, alle oscillazioni cambio non realizzate e agli interessi attivi e passivi stanziati. A fronte di questi ultimi sono esposti separatamente gli interessi incassati e gli interessi pagati.

6.32 Variazione crediti commerciali, rimanenze, debiti commerciali

In tale voce è riportato l'assorbimento di cassa o la generazione di cassa relativa al capitale circolante netto, quindi le variazioni dei crediti commerciali, delle rimanenze e dei debiti commerciali. Si segnala che le variazioni dei debiti commerciali fanno esclusivamente riferimento alle forniture di materie prime, beni e servizi ed escludono la variazione dei debiti verso fornitori di investimenti, riportata nella sezione del Rendiconto Finanziario Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività di investimento.

6.33 Variazione altre attività e passività correnti

In tale voce è riportata la variazione di tutte le altre attività e passività correnti, al netto degli effetti prodotti nelle stesse dagli stanziamenti di oneri o proventi non monetari, ovvero la variazione dei saldi che ha prodotto un effetto diretto sull'assorbimento o la generazione di cassa.

6.34 Esborsi per investimenti in immobili, impianti e macchinari e incassi per disinvestimenti in immobili, impianti e macchinari

Il flusso finanziario per investimenti in immobili, impianti e macchinari è dovuto agli investimenti per la sostituzione di impianti e agli investimenti in nuovi impianti. Il flusso include inoltre la variazione dei debiti per investimenti.

6.35 Esborsi per investimenti in altre attività immateriali

Il flusso finanziario per investimenti in altre attività immateriali è relativo agli investimenti effettuati in licenze e software e alla capitalizzazione di costi di sviluppo, per la cui analisi si rinvia alla nota 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.

6.36 Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate

Nel quarto trimestre 2010 è avvenuta, come sopra specificato, la costituzione della società di diritto cinese Mishang Trading (Shanghai) Co. Ltd controllata al 100% da YOOX S.p.A. ed avente un capitale sociale pari ad Euro 1.000 migliaia, che ha comportato l'apertura di un ufficio a Shanghai, guidato da un country manager con un team locale che si occuperà delle attività di tecnologia, buying e merchandising, comunicazione e retail marketing, content management, grafica web e servizio clienti. È altresì stato aperto un centro logistico, sempre con sede a Shanghai, dotato di studi di produzione digitale per le attività di catalogazione e realizzazione di servizi fotografici.

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

Le altre attività finanziarie non correnti ammontano al 31 dicembre 2010 a complessivi Euro 67 migliaia (Euro 52 migliaia al 31 dicembre 2009), riferibili principalmente a depositi cauzionali.

I depositi cauzionali al 31 dicembre 2010 si riferiscono alla stipulazione di contratti di affitto e contratti di somministrazione di servizi di energia e gas ed ai rapporti in essere con la società Paymentech relativa a riserve vincolate a garanzia del rimborso dei resi sul valore del venduto. Si precisa che le altre attività finanziarie non correnti sono esigibili oltre i 5 anni.

6.38 Incassi per aumenti di capitale sociale e riserva sovraprezzo azioni

Per quel che riguarda gli incassi complessivi per aumento di capitale sociale e riserva sovraprezzo azioni si rimanda a quanto riportato al paragrafo 6.21 "Patrimonio netto".

6.39 Accensioni e rimborsi debiti finanziari a medio e lungo termine

I rimborsi degli altri debiti finanziari a medio e lungo termine sono relativi a mutui verso banche ed altri finanziatori, come descritto nella nota 6.23.

6.40 Accensioni e rimborsi debiti finanziari a breve termine

Si segnala che la variazione dell'esposizione bancaria di breve termine è inclusa nella variazione dei debiti finanziari a breve termine in quanto riconducibili a forme tecniche di indebitamento corrente, come descritto nella nota 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 2010 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 2010 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, parzialmente coperti da strumenti finanziari derivati. Un'ipotetica, istantanea e sfavorevole variazione del 10% del livello dei tassi di cambio comporterebbe maggiori oneri finanziari, su base annua, in misura pari a circa Euro 204 migliaia.

Non risultano, significativi debiti esposti al rischio di cambio.

Rischio di tasso d'interesse

YOOX S.p.A. assolve i propri fabbisogni finanziari attraverso:

- Debiti finanziari correnti: sono costituiti dal tiraggio della linea di credito *stand by facility* per Euro 5.030 migliaia e dalla quota a breve del finanziamento Simest S.p.A. per Euro 154 migliaia e dei contratti di leasing finanziario per Euro 416 migliaia. La società non è quindi esposta a significativi rischi di variazione del *fair value* di tali debiti; Il rischio di tasso di interesse si manifesta nel momento in cui il Gruppo necessitasse di rinnovare l'utilizzo della linea Stand By Facility ad un tasso superiore a quello attuale, in quanto gli interessi applicati su tale linea sono indicizzati all'Euribor (*Euro Interbank Offered Rate*).
- Debiti finanziari non correnti: sono costituiti da finanziamenti a tasso fisso ricevuti dalla Simest S.p.A. e Leasing finanziari a tasso non indicizzato (come riportati nella Nota 6.23). La società non è quindi esposta a significativi rischi di variazione del *fair value* di tali debiti.
- Disponibilità liquide e mezzi equivalenti: sono principalmente costituiti da depositi in conto corrente presso primari istituti di credito e da attività finanziarie correnti (come riportato nella Nota 6.20). Il costo di tali posizioni risente dell'andamento dei tassi di interesse a breve termine. In relazione alle operazioni a breve termine o a tasso variabile, un'ipotetica, istantanea e sfavorevole variazione del 10% del livello dei tassi di interesse a breve comporterebbe minori proventi finanziari netti ante imposte, su base annua, in misura pari a circa Euro 148 migliaia (Euro 26 migliaia al 31 dicembre 2009), essenzialmente riferiti alle disponibilità liquide e ad attività finanziarie correnti.
- Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni: pari a Euro 5.082 migliaia, sono costituite da investimenti in Pronti Contro Termine con basso profilo di rischio e a breve scadenza (entro dodici mesi) il cui rendimento a scadenza è fisso. Il rischio di tasso d'interesse si potrebbe manifestare in minori proventi finanziari nel momento in cui il Gruppo, alla scadenza di tali attività finanziarie, si trovasse a reinvestire la liquidità a un tasso di mercato inferiore rispetto a quello attuale. Alla data del 31 gennaio 2011 tali attività finanziarie sono state vendute e realizzate.

Altri rischi su strumenti finanziari derivati

Come descritto nella Nota 8 la YOOX S.p.A. detiene alcuni strumenti finanziari derivati il cui valore è collegato all'andamento dei tassi di cambio. In considerazione dei modesti valori nominali di tali contratti derivati, la variabilità dei valori sottostanti è considerata non significativa. Si rimanda per maggiori approfondimenti all'analisi fatta alla nota 10 "Rischio finanziario derivante dalla fluttuazione dei cambi" del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010.

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 2010 sono costituiti esclusivamente da contratti finanziari derivati relativi ad operazioni di vendita a termine di valute aventi *fair value* al 31 dicembre 2010 complessivamente negativo per Euro 26 migliaia, calcolato con la metodologia di cui al Livello 2.

Nel 2010 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 2010, nonché al 31 dicembre 2009, 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.

9.1 Operazioni con le società controllate

I principali rapporti conclusi tra YOOX S.p.A. e le società da questa controllate sono prevalentemente di natura commerciale e possono essere riepilogati come segue:

1. fornitura di prodotti da YOOX S.p.A. alle controllate da destinare alla vendita sui negozi *online* americani e giapponesi;

2. servizi di manutenzione, assistenza e aggiornamento dei siti delle società controllate da parte della YOOX S.p.A.;

3. servizi amministrativi, finanziari e legali da parte di YOOX S.p.A. a favore delle società controllate;

4. servizi di assistenza alla clientela da parte di YOOX S.p.A. alle società controllate (*customer care* localizzato presso la sede italiana che si interfaccia con la clientela giapponese ed americana mediante risorse dedicate);

5. attività di consulenza e assistenza in materia di moda, marketing, pubblicità e formazione professionale da parte di YOOX S.p.A. a favore delle società controllate.

YOOX S.p.A. ritiene che tutti i rapporti fra le società del Gruppo o delle stesse con Parti Correlate non siano qualificabili né come atipici, né come inusuali, rientrando nell'ordinario corso degli affari del Gruppo. Detti rapporti sono regolati a condizioni di mercato, cioè alle stesse condizioni che si sarebbero applicate fra due parti indipendenti.

Nelle tabelle che seguono, sono evidenziati i rapporti di credito e debito intercorsi fra la Società e le altre società del Gruppo al 31 dicembre 2010 ed al 31 dicembre 2009. I crediti e debiti verso le Controllate sono espressi in USD, JPY, e CNY 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, e CNY e convertiti in Euro al cambio medio dell'esercizio di riferimento.

31 dicembre 2010

(in migliaia di Euro)

	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Ricavi	Costi
YOOX Corporation	6.386	-	21.281	-
Y Services	352	-	1.243	-
YOOX Japan	1.560	-	8.793	-
YOOX Mishang Trading (Shanghai)	-	-	-	-
Totale società controllate	**8.298**	**-**	**31.317**	**-**

31 dicembre 2009

(in migliaia di Euro)

	Crediti commerciali	Debiti commerciali	Ricavi	Costi
YOOX Corporation	3.763	-	10.919	-
Y Services	346	-	897	-
YOOX Japan	1.309	-	5.735	-
Totale società controllate	**5.418**	**-**	**17.551**	**-**

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 2010, nonché al 31 dicembre 2009, 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 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**

31 dicembre 2009

Descrizione	*Crediti commerciali*	*Debiti commerciali*	*Ricavi*	*Costi*
Sigma Gi S.p.A.	-	398	36	2.855
Diesel S.p.A.	919	1.604	742	3.883
Diesel Rags S.r.l.	-	899	-	2.026
55DSL S.r.l. – Unipersonale	-	10	25	12
Staff International S.p.A.	-	323	-	1.608
Studio legale d'Urso Gatti e Associati	-	759	-	1.022
Hari K. Samaroo, P.C.	-	-	-	3
Totale parti correlate	**919**	**3.993**	**803**	**11.409**

Si segnala che le sopramenzionate entità sono da intendersi parti correlate della Società per le seguenti motivazioni:

- Sigma Gi S.p.A. (già Sigma Gi Export Import S.r.l.) in quanto il Presidente del Consiglio di Amministrazione di tale società nonché i proprietari del relativo capitale sociale risultano azionisti della Capogruppo;
- Diesel S.p.A., Diesel Rags S.r.l., 55DSL S.r.l. – Unipersonale e Staff International S.p.A., in quanto società facenti parte del Gruppo Diesel, il cui Amministratore, attraverso Red Circle S.r.l. Unipersonale, è azionista della Capogruppo nonché titolare del potere di nominare un amministratore della Capogruppo; si fa notare inoltre che i ricavi ed i costi indicati nella tabella al 31 dicembre 2009 sono stati conteggiati dalla data di entrata di Red Circle S.r.l. Unipersonale nella compagine azionaria di YOOX S.p.A.;
- 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.;

Si segnala che tra le operazioni con parti correlate intervenute nell'esercizio 2010 e nell'esercizio 2009 non vi sono operazioni significative (oltre a quanto riferito sopra), atipiche e/o inusuali.

Nelle tabelle sotto riportate vengono riepilogate le transazioni con le parti correlate distinte tra Altre correlate, collegate e controllate:

Conto economico

Valori in migliaia di Euro:	**31 dicembre 2010**	**31 dicembre 2009**
Ricavi netti di vendita		
Altre correlate	1.323	803
Collegate		
Controllate	31.317	17.551
Costo del venduto		
Altre correlate	(12.820)	(10.230)
Collegate		
Controllate		
Spese commerciali		
Altre correlate	(33)	
Collegate		
Controllate		
Spese generali		
Altre correlate	(334)	(1.125)
Collegate		
Controllate		
Altri proventi e altri oneri		
Altre correlate		(7)
Collegate		
Controllate		
Oneri finanziari		
Altre correlate	(75)	(47)
Collegate		
Controllate		
Totale	**19.378**	**6.945**

Stato Patrimoniale

Valori in migliaia di Euro:	31 dicembre 2010	31 dicembre 2009
Crediti commerciali		
Altre correlate	1.305	919
Collegate		
Controllate	8.298	5.418
Debiti commerciali		
Altre correlate	(3.762)	(3.993)
Collegate		
Controllate		
Totale	**5.841**	**2.344**

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 Direttore Amministrazione Finanzia e Controllo, del Direttore Risorse Umane, del Direttore Commerciale, del Direttore *Marketing*, del Direttore Operazioni, del Responsabile Tecnologia, del Direttore Servizi Interattivi, del Responsabile Commerciale Multi-marca e del Responsabile Servizio Clienti.

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 2010

Descrizione	Benefici e breve termine	Benefici a lungo termine	*Piani di Stock Option ed incentivazione aziendale*	Altri compensi
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.

31 dicembre 2009

Descrizione	Benefici e breve termine	Benefici a lungo termine	*Stock Option*	Altri compensi
Amministratori	585	-	156 *	-
Sindaci	21	-	-	68
Dirigenti con responsabilità strategiche	1.922	70	745	-
Totale	**2.528**	**70**	**901**	**68**

* 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 (importi in Euro migliaia)	*Saldo al 31/12/2010*	*Saldo al 31/12/2009*
Sistema improprio dei beni di terzi presso la società	43.047	29.215
Fideiussioni prestate verso altri	3.294	2.984
Impegni per contratti di copertura a termine (valore nominale)	2.496	2.734

Presso i magazzini della Società è presente merce in conto vendita ricevuta dai *Partner* commerciali di YOOX per un ammontare pari a Euro 43.047 migliaia. L'incremento rispetto all'esercizio precedente è dovuto sia all'apertura nel corso del 2010 di nuovi di nuovi *Online Store* sia all'aumento dell'approvvigionamento in conto vendita nel corso del 2010 della linea di *business* Multi-marca.

Le *fideiussioni* prestate, sono relative ai seguenti contratti:

- contratto stipulato dalla Società, con decorrenza 1 Ottobre 2008, della durata di sei anni, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Milano in Via Autari n. 27. L'importo della fideiussione è pari ad Euro 60.000 con scadenza 30 settembre 2014;
- contratto stipulato con ND Logistics Italia S.p.A. per la fornitura di servizi di logistica integrata per Euro 500.000 con decorrenza dal 14 marzo 2007 della durata di cinque anni e mezzo, scadenza 14 ottobre 2012;
- contratto stipulato con Diesel a garanzia dei pagamenti della società controllata Y Services per USD 590.000 pari a Euro 441.551 con decorrenza 1 gennaio 2011 e scadenza 31 dicembre 2011;
- contratto stipulato con ND Logistics Italia S.p.A. per la garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di sublocazione per Euro 46.875 con decorrenza dal 10 ottobre 2007 e della durata di sei anni, scadenza 09 giugno 2013;
- contratto stipulato dalla Società con Despina S.p.A., a garanzia del corretto adempimento delle obbligazioni assunte con il contratto di locazione con decorrenza 01 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 81.619 con decorrenza dal 28 settembre 2006 e scadenza 16 marzo 2014;
- contratto stipulato con SIMEST a garanzia del finanziamento per Euro 362.179 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 01 Agosto 2008, per l'affitto di un locale ad uso ufficio sito in Madrid. L'importo della fideiussione è pari ad Euro 18.839 e scadenza 1 settembre 2011;
- 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 50.000 e scadenza 31 luglio 2011;
- 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, con scadenza 27 novembre 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 3.200.000 YEN pari a Euro 29.452;

- Fidejussione a favore di Iolanda Labisi con decorrenza 1 maggio 2010, della durata di quattro anni, per l'affitto di un locale ad uso foresteria sito in Milano in Via Toscanini. L'importo della fideiussione è pari ad Euro 12.000 con scadenza 30 aprile 2014;

- 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 815.877;

- 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.

I contratti 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 2.496 migliaia.

11. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2010

Nuovo *partner* logistico e piattaforma tecno-logistica globale altamente automatizzata
Dal 1 gennaio 2011, BSL Geodis, società del Gruppo SNCF, è il nuovo *partner* del Gruppo per la fornitura di servizi di logistica integrata presso il centro logistico di Interporto (Bologna) e per lo sviluppo del progetto della piattaforma tecno-logistica globale altamente automatizzata.

Assegnazione di azioni a seguito dell'esercizio di *Stock Option*
In data 17 gennaio 2011, 28 febbraio 2011 e 14 febbraio 2011 sono state assegnate rispettivamente n. 104.000, n. 508.716 e n. 104.000 azioni ordinarie di YOOX S.p.A. a seguito dell'esercizio di opzioni relative ai Piano di *Stock Option* e secondo i prezzi d'esercizio descritti nella tabella sottostante:

Piani Stock Option	Data assegnazione	Prezzi d'esercizio (in Euro)			Totale Opzioni	Totale Azioni post frazionamento
		106,50	15,91	59,17		
2007 - 2012	17 gennaio 2011			2.000	2.000	104.000
2001 - 2003	28 gennaio 2011	4.750	250		5.000	260.000
2003 - 2005	28 gennaio 2011	500			500	26.000
2006 - 2008	28 gennaio 2011			4.283	4.283	222.716
Sub tot		5.250	250	4.283	9.783	508.716
2007 - 2012	14 febbraio 2011			2.000	2.000	104.000
Totale		**5.250**	**250**	**8.283**	**13.783**	**716.716**

Per effetto di quanto precede alla data del documento il nuovo capitale sociale emesso di YOOX S.p.A. è pari a Euro 524.802,72 suddiviso in n. 52.480.272 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 1 febbraio 2011 si è verificata la condizione sospensiva correlata all'assegnazione, a favore di n. 1 beneficiari, 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 in data 9 febbraio 2011, il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato l'assegnazione, a favore di n. 1 beneficiario, di n. 1.926 opzioni valide per la sottoscrizione di n. 100.152 azioni ordinarie YOOX, relative al Piano di *Stock Option* YOOX S.p.A. 2009-2014.

Attivazione della linea Jil Sander Navy jilsander.com
In data 13 gennaio 2011 è stato esteso alla linea Jil Sander Navy l'*Online Store* jilsander.com.

Contratto di estensione ed attivazione della linea Just Cavalli robertocavalli.com
È stata sottoscritta con ITTIERRE S.p.A. l'estensione alla linea Just Cavalli dell'*Online Store* robertocavalli.com, lanciata in data 8 febbraio 2011.

Contratto di estensione e lancio in Giappone diesel.com
È stato sottoscritto il contratto per l'estensione dell'*Online Store* diesel.com al Giappone, attivato in data 21 febbraio 2011.

The Vogue Talents Corner
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. È stata, infatti, allestita una mostra-evento di quattordici giovani *designer* selezionati da Vogue Italia, Vogue US, Vogue China, Vogue Paris, Vogue UK.
Gli abiti e gli accessori della collezione Primavera/Estate 2011, ideati dai giovani talenti, sono acquistabili su thecorner.com in un'area dedicata al progetto.

Contratto *Online Store* brunellocucinelli.com
In data 19 gennaio 2011 è stato sottoscritto il contratto tra Brunello Cucinelli S.p.A. e YOOX S.p.A. per l'*Online Store* del marchio Brunello Cucinelli, che sarà lanciato nel primo trimestre 2011 in Europa, Stati Uniti e Giappone.

Estensione in Cina marni.com
In data 1 marzo 2011 è stato esteso l'*Online Store* marni.com al mercato cinese.

Allegato 1

Prospetto di Conto Economico separato al 31/12/2010 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)

	31 dicembre 2010			31 dicembre 2009		
Conto Economico	**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	183.377	1.323	0,7%	131.640	18.354	13,9%
Costo del venduto	(123.055)	(12.820)	10,4%	(85.156)	(10.230)	12,0%
Costo preparazione merci	(18.764)	(519)	2,8%	(13.789)	(676)	4,9%
Spese commerciali	(15.831)	(1.303)	8,2%	(11.274)	(733)	6,5%
Spese generali	(15.322)	(3.814)	24,9%	(10.136)	(3.283)	32,4%
Altri proventi e altri oneri	(383)			(795)	(7)	0,9%
Oneri non ricorrenti				(3.950)		
Risultato operativo	10.022			6.540		
Proventi finanziari	866			515		
Oneri finanziari	(949)	(75)	7,9%	(1.756)	(47)	2,7%
Risultato prima delle imposte	9.939			5.299		
Imposte	(3.880)			(2.546)		
Risultato netto dell'esercizio	6.059			2.753		

Allegato 2

Prospetto di Stato Patrimoniale al 31/12/2010 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).

	31 dicembre 2010			31 dicembre 2009		
Stato Patrimoniale	**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	8.229			3.448		
Attività immateriali a vita utile definita	7.127			3.420		
Partecipazioni in società controllate	1.547			447		
Imposte differite attive	3.044			2.957		
Altre attività finanziarie non correnti	67			52		
Totale attività non correnti	**20.014**			**10.324**		
Attività correnti						
Rimanenze	64.778			43.089		
Crediti commerciali	15.951	9.603	60,2%	10.971	6.337	57,8%
Altre attività correnti	5.363			1.998		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16.595			30.340		
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	5.082					
Totale attività correnti	**107.769**			**86.398**		
Totale attività	**127.783**			**96.722**		
Patrimonio netto						
Capitale sociale	518			504		
Riserve	64.113			58.965		
Riserve per Utili e perdite indivisi	(6.829)			(9.582)		
Risultato netto d'esercizio	6.059			2.753		
Totale patrimonio netto	**63.861**			**52.640**		

Stato Patrimoniale	31 dicembre 2010			31 dicembre 2009		
	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	846			693		
Passività per benefici ai dipendenti	213			219		
Fondi rischi ed oneri non correnti	112			306		
Imposte differite passive	69			43		
Totale passività non correnti	**1.240**			**1.261**		
Banche ed altri debiti finanziari correnti	5.600			313		
Fondi rischi ed oneri correnti	534			366		
Debiti commerciali	42.964	3.762	8,8%	24.700	3.993	16,2%
Debiti tributari	341			3.356		
Altri debiti	13.243			14.086		
Totale passività correnti	**62.682**			**42.821**		
Totale patrimonio netto e passività	**127.783**			**96.722**		

Allegato 3

Prospetto di Rendiconto finanziario al 31/12/2010 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 2010			31 dicembre 2009		
	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Risultato netto dell'esercizio	6.059			2.753		
Rettifiche per:						
Imposte rilevate nell'esercizio	3.880			2.546		
Oneri finanziari rilevati nell'esercizio	949			1.756		
Proventi finanziari rilevati nell'esercizio	(866)			(515)		
Ammortamenti e perdite di valore rilevati nell'esercizio	3.701			2.155		
Valutazione al *fair value* dei piani di *Stock Option*	3.642			1.651		
Minusvalenze/(plusvalenze) su disinvenstimenti di immobilizzazioni	-			6		
Accantonamento delle passività per benefici ai dipendenti	33			18		
Accantonamento ai fondi rischi e oneri	257			400		
Utilizzo delle passività per benefici ai dipendenti	(39)			(73)		
Utilizzo dei fondi rischi e oneri	(284)			(196)		
Variazioni delle rimanenze	(21.689)			(8.707)		
Variazioni dei crediti commerciali	(4.980)	(3.266)	65,6%	(2.660)	(1.563)	58,8%
Variazioni dei debiti commerciali	17.929	(231)	1,3%	9.669	3.303	34,2%
Variazioni delle altre attività e passivita correnti	(4.206)			10.167		
	4.386			18.970		
Flusso di cassa generato (assorbito) dalla gestione caratteristica	-			-		
Pagamento imposte sul reddito	(6.956)			(1.270)		
Interessi ed altri oneri finanziari pagati	(949)			(1.756)		
Interessi ed altri proventi finanziari incassati	866			515		
	(2.653)			16.459		
FLUSSO DI CASSA GENERATO/(ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA	-			-		

Rendiconto finanziario	31 dicembre 2010 Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %	31 dicembre 2009 Saldi di bilancio	di cui con parti correlate	Peso %
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni materiali	(5.225)			(707)		
Esborsi per investimenti in immobilizzazioni immateriali	(6.063)			(2.184)		
Esborsi per investimenti in partecipazioni in società controllate	(1.000)			-		
Esborsi per investimenti in altre attività finanziarie non correnti	(16)			-		
Incassi per disinvestimenti in altre attività finanziarie non correnti	-			311		
	(12.304)			(2.580)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO	-			-		
Attività di finanziamento						
Accensione debiti finanziari a breve termine	5.028			-		
Rimborso debiti finanziari a breve termine	-			(3.930)		
Accensione debiti finanziari a medio-lungo termine	-			-		
Rimborso debiti finanziari a medio-lungo termine	(155)			(18.348)		
Acquisto azioni proprie	(362)			-		
Versamenti in conto aumento capitale sociale e riserva sovraprezzo	1.795			31.980		
Investimenti in altre attività finanziarie	(5.082)			-		
Variazione per deltra tra effetto cassa ed azioni dei piani di incentivazione	(12)			-		
Variazioni riserva per cash flow hedge	-			(13)		
FLUSSO DI CASSA GENERATO (ASSORBITO) DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA	1.212			9.689		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	(13.745)			23.568		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	30.340			6.772		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	16.595			30.340		
TOTALE FLUSSO DI CASSA DELL'ESERCIZIO	(13.745)			23.568		

Allegato 4

Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategica al 31 dicembre 2010

Nome e cognome	Società partecipata	Modalità di possesso [1]	N° di azioni possedute al 31/12/2009	N° di azioni acquistate [2]	N° di azioni vendute	N° di azioni possedute al 31/12/2010
Federico Marchetti	YOOX S.p.A.	diretto	2.411.853	-	-	2.411.853
Fausto Boni(3)	YOOX S.p.A.	diretto	57.616	-	57.616	0
Stefano Valerio	YOOX S.p.A.	diretto	-	104.000	-	104.000
Raffaello Napoleone	YOOX S.p.A.	diretto	-	14.555	-	14.555
Alberto Grignolo	YOOX S.p.A.	diretto	25.360	-	-	25.360
Marco Di Pietro	YOOX S.p.A.	diretto	6.000	-	6.000	-
Massimiliano Benedetti	YOOX S.p.A.	diretto	2.000	-	2.000	-
Gabriele Tazzari	YOOX S.p.A.	diretto	1.000	-	-	1.000
Giuseppe Guillot	YOOX S.p.A.	diretto	200	-	-	200

(1) inclusivo di partecipazioni detenute tramite coniugi non legalmente separati e figli minori.
(2) anche attraverso l'esercizio di *Stock Option.*
(3) in data dal 1° luglio 2010 si è dimesso da Consigliere della Società.

Allegato 5

Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategica al 31 dicembre 2010

Nome e cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica nella società che redige il bilancio in Euro	Benefici non monetari in Euro	Bonus e altri incentivi in Euro	Altri compensi in Euro
Federico Marchetti	Presidente Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	450.000	-	450.000	-
Fausto Boni (1)	Amministratore	01/01/2010 - 30/06/2010	2012	10.000	-	-	-
Mark Evans	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	-	-	-	-
Massimo Giaconia	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.800	-	-	-
Raffaello Napoleone (2)	Amministratore	01/07/2010 - 31/12/2010	2012	10.000	-	-	-
Massimiliano Benedetti	Amministratore (YOOX Corporation)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	-	-	-	-
Holly Brubach	Amministratore (YOOX Corporation)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	5.657			
Giuliano Iannacone (4)	Amministratore (YOOX Corporation)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	18.858	-	-	-
Hari Samaroo (5)	Amministratore (Y Services)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	12.092	-	-	-
Elserino Mario Piol	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.000	-	-	-
Stefano Valerio(6)	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.800	-	-	-
Catherine Gérardin	Amministratore	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.000	-	-	-
Jun Nagamine (3)	Amministratore (YOOX Japan)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	5.807	-	-	-
Koji Ono (3)	Amministratore (YOOX Japan)	01/01/2010 - 31/12/2010	a revoca	-	-	-	-
Filippo Tonolo	Presidente del Collegio Sindacale	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	31.200	-	-	-
David Reali	Sindaco Effettivo	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	21.216	-	-	-
Luca Sifo	Sindaco Effettivo	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	20.800	-	-	-
Nicola Bottecchia	Sindaco Supplente	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	-	-	-	-
Edmondo Maria Granata	Sindaco Supplente	01/01/2010 - 31/12/2010	2012	-	-	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche		01/01/2010 - 31/12/2010	-	1.481.325,99	-	82.408,11	-

(1) Fausto Boni in data 1 luglio 2010 si è dimesso da Consigliere della Società.
(2) Raffaello Napoleone è stato nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 1° luglio 2010 a seguito delle dimissioni di Fausto Boni.
(3) Compensi erogati da YOOX Japan.
(4) Compensi erogati da YOOX Corporation.
(5) Compensi erogati da Y Services.
(6) Per gli ulteriori compensi si rinvia al Bilancio consolidato e Bilancio d'esercizio, alla tabella relativa alle operazioni con parti correlate.

Allegato 6

Stock Option assegnate ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai dirigenti generali con responsabilità strategica al 31 dicembre 2010.

		Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio			Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio		
Nome e cognome	**Carica ricoperta**	**Numero opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Scadenza media**	**Numero opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Scadenza media**	**Numero opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Prezzo medio di mercato all'esercizio**	**Numero opzioni**	**Numero opzioni**	**Prezzo medio di esercizio**	**Scadenza media**
Federico Marchetti	Presidente Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato	61.126	1,0843	24/04/2019	28.848	5,3400	31/12/2014	-	-	-	-	89.974	2,4488	18/04/2016
Holly Brubach	Amministratore YOOX Corporation	1.000	2,0481	31/01/2015	-	-	-	-	-	-	-	1.000	2,0481	31/01/2015
Moritz Hau	Vice Presidente YOOX Corporation	1.340	1,7085	06/02/2018	963	5,8700	31/12/2014	-	-	-	-	2.303	3,4486	23/11/2015
Ono Koji	Amministratore YOOX Japan	1.000	2,0481	31/01/2015	-	-	-	-	-	-	-	1.000	2,0481	31/01/2015
Dirigenti con responsabilità strategiche		67.743	1,1291	18/03/2019	23.091	5,4946	31/12/2014	2.348	1,1379	6,5944	3.849	84.637	2,1304	28/09/2016
Altri Beneficiari		51.607	1,3883	31/10/2017	9.948 (1)	5,9342	31/12/2014	24.735	1,3000	6,5944	1.763	35.057	2,7024	16/12/2015

(1) Comprensive delle 963 opzioni corrispondenti a 50.076 azioni, assegnate ad un beneficiario e per le quali la condizione sospensiva correlata all'assegnazione si è verificata in data 1 febbraio 2011.

Allegato 7

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	169
Altri servizi	KPMG S.p.A.	Capogruppo	2
Altri servizi	Rete KPMG	Capogruppo	58
Totale			**229**

Allegato 8

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	518	B		
Versamento in conto futuro aumento di capitale sociale	935	A,B		
Riserva di capitale:				
Riserva da sovrapprezzo Azioni (1)	55.390	A,B,C	55.390	54.259
((Riserva acquisto azioni proprie	(362)			
Riserva per contributi in conto capitale	-			
Riseva avanzo di fusione	-			
Riserve di Utili:				
Riserva legale	193	B	193	
Riserve statutarie	-			
Riserve *Stock Option*	7.957	A,B	7.957	
Riserve di Cash Flow sui derivati	-			
Riserve di utili riportati a nuovo	(6.829)			
Totale Capitale e Riserve	**57.802**			
Utile/Perdita dell'esercizio	6.059			
Totale Patrimonio Netto	**63.861**			

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 sovraprezzo 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 risuta vincolato il capitale sociale (Euro 362 migliaia al netto di Euro 620 di capitale sociale figurativamente riacquistato).

ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO 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 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 2010.

Si attesta, inoltre, che:
il bilancio d'esercizio:

- 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

YOOX S.p.A.
BOLOGNA 40069 ZOLA PREDOSA VIA NANNETTI 1 T +39 051 6184211 F +39 051 6184215 **MILANO** 20143 VIA MORIMONDO 17 T +39 02 83112811 F +39 02 83112821
P.I./C.F. e Nr. Reg. Imprese Bologna: 02050461207 - Nr. R.E.A.: BO-408666 - Capitale Sociale Euro 524.802,72 i.v.

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 2010. 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 12 marzo 2010.

3 A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della YOOX S.p.A. al 31 dicembre 2010 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

KPMG

YOOX S.p.A.
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2010

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 2010.

Bologna, 16 marzo 2011

KPMG S.p.A.

Gianluca Geminiani
Socio

2

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2010 – BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2010 *(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 524.802,72 i.v.

http://www.yooxgroup.com

Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti
Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2010 - Bilancio consolidato al 31 dicembre 2010
(*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 2010 abbiamo svolto i nostri compiti di vigilanza ai sensi delle vigenti disposizioni di legge e regolamentari, secondo i principi di comportamento raccomandati dai Consigli Nazionali 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 Comunicazioni Consob.

Per quanto attiene ai compiti di revisione legale dei conti ricordiamo che essi sono stati attribuiti alla società di revisione KPMG S.p.A., alle cui Relazioni Vi rimandiamo.

Con riguardo all'adesione della Società al Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana S.p.A., rinviamo 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 la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza degli stessi - anche in occasione della verifica annuale dei requisiti di permanenza della Società nel segmento STAR di Borsa Italiana.

Nel corso dell'esercizio vi sono state undici riunioni del Consiglio di Amministrazione alle quali abbiamo partecipato. Le riunioni si sono svolte nel rispetto delle norme statutarie, legislative e regolamentari che ne disciplinano il funzionamento. Nel corso delle riunioni gli Amministratori hanno fornito, secondo le modalità stabilite dalle norme di *corporate governance* della Società, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione.

1

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.

Abbiamo monitorato le modalità di attuazione delle regole di governo societario previste Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana S.p.A..

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.

Abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire. Nel corso dell'esercizio 2010 ci siamo riuniti n. 12 volte al fine sia delle verifiche di legge sia al fine di scambiarci informazioni con il soggetto deputato all'attività di revisione legale dei conti nonché con i membri del Comitato di Controllo Interno.

Con riferimento alle nuove disposizioni normative e regolamentari emanate dalla CONSOB in materia di operazioni con le parti correlate, relativamente agli obblighi di informazione continua e periodica nei confronti del mercato ed ai principi in materia di procedure che le società devono adottare al fine di assicurare le necessarie condizioni di correttezza nel processo di realizzazione delle operazioni con le parti correlate, abbiamo preso atto che Comitato per il Controllo Interno ha espresso parere favorevole alla Procedura che, a partire dal 1° gennaio 2011, disciplinerà l'individuazione, l'approvazione e la gestione delle operazioni con parti correlate realizzate dalla Società.

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 riportano le operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale dell'esercizio.

Abbiamo acquisito conoscenza - assumendo dati e informazioni dai responsabili delle varie funzioni aziendali - 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.

Con riferimento al rispetto dei criteri di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina per ciascun membro del Collegio Sindacale, possiamo attestare di aver verificato 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.

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 (sulla base delle modifiche legislative in itinere e delle considerazioni interne), 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 che finanziario e patrimoniale.

Abbiamo esaminato le disposizioni impartite dalla Società alle società controllate, ai sensi dell'art. 114, secondo comma, TUF, che appaiono adeguate e che l'organizzazione aziendale e le procedure adottate siano idonee a far pervenire regolarmente alla Società i dati economici, patrimoniali e finanziari delle società controllate.

Abbiamo verificato e valutato l'informativa periodica ed i comunicati rilasciati al pubblico dalla Società, nonché il rispetto degli obblighi di comunicazione alla CONSOB.

Abbiamo preso visione ed ottenuto informazioni riguardo alle attività di carattere organizzativo e procedurale poste in essere ai sensi del D. Lgs 231/01 sulla responsabilità amministrativa degli Enti per i reati previsti da tale normativa e dalle successive integrazioni e modificazioni. L'Organismo di Vigilanza, ha relazionato sulle attività svolte nel corso dell'esercizio 2010 senza evidenziare fatti censurabili o specifiche violazioni del Modello portando all'attenzione del Consiglio di Amministrazione l'opportunità di apportare ulteriori aggiornamenti e la necessità di implementare il Modello e renderlo coerente con gli ultimi sviluppi normativi in materia.

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 che il bilancio consolidato sono accompagnati dalle prescritte dichiarazioni di conformità. 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 2010, sottoposto alla Vostra approvazione, chiude con un utile pari a 6,059 mil. Euro mentre il bilancio consolidato evidenzia un utile di competenza del Gruppo di 9,117 mil. Euro.

KPMG S.p.A. ha emesso in data 16 marzo 2011 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 2010, stante la modifica e l'integrazione dell'incarico di revisione contabile di cui al nostro parere rilasciato in data 11 marzo 2010. Per quanto riguarda la comunicazione dei corrispettivi per la prestazione di servizi diversi dalla revisione rimandiamo alle informazioni fornite dalla Società negli allegati al bilancio

3

d'esercizio ed al bilancio consolidato al 31 dicembre 2010, in ottemperanza al disposto dell'art. 149 – *duodecies* del Regolamento Emittenti.
Abbiamo verificato l'indipendenza della società di revisione, anche in ordine a quanto previsto dal criterio 10.C.5 del Codice di Autodisciplina redatto dal Comitato per la *Corporate Governance* delle Società Quotate, Codice al quale la Società ha aderito.

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.

***

La nostra attività di vigilanza si è svolta nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010 con carattere di normalità e da essa non sono emerse omissioni, fatti censurabili o irregolarità da rilevare nella presente relazione.

Nel corso dell'esercizio abbiamo rilasciato i pareri richiesti al Collegio Sindacale ai sensi di legge.

Non sono pervenute denunce *ex* art. 2408 codice civile né esposti da parte di terzi.

Non sono pervenuti esposti, 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, del D. Lgs. n. 58/1998 (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, 16 marzo 2011

4

Il Collegio Sindacale

Filippo Tonolo

Luca Sifo

David Reali

5

Stampato su carta ecologica riciclata certificata FSC Mixed Sources

Stampa: Servif Donnelley Financial – Milano