

YOOX NET-A-PORTER GROUP

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ai sensi dell'art. 123-bis TUF
(modello di amministrazione e controllo tradizionale)

**YOOX
NET-A-PORTER
GROUP**

Emittente: YOOX NET-A-PORTER GROUP S.P.A. – Via Morimondo 17 – 20149 Milano
Sito web: www.ynap.com

Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2017
Data di approvazione della Relazione: 28 febbraio 2018
Aggiornata il 6 marzo 2018

Indice

GLOSSARIO	4
ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO	5
1. PROFILO DELL'EMITTENTE	6
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex. art. 123-bis TUF) alla data del 31/12/2017	7
a) Struttura del capitale sociale (art. 123-bis, comma 1, lett. a), TUF	7
b) Restrizioni al trasferimento di titoli (art. 123-bis, comma 1, lett. b), TUF	7
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (art. 123-bis, comma 1, lett. c), TUF	8
d) Titoli che conferiscono diritti speciali (art. 123-bis, comma 1, lett. d), TUF	8
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (art. 123-bis, comma 1, lett. e), TUF	8
f) Restrizioni al diritto di voto (art. 123-bis, comma 1, lett. f), TUF	8
g) Accordi ai sensi dell'art. 122 TUF (art. 123-bis, comma 1, lett. g), TUF	9
h) Clausole di change of control (art. 123-bis, comma 1, lett. h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (art. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1, TUF)	11
i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (art. 123-bis, comma 1, lett. m), TUF)	11
l) Attività di direzione e coordinamento	13
3. COMPLIANCE	14
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	14
4.1 Nomina e sostituzione degli Amministratori	14
4.2 Composizione	17
4.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione	21
4.4 Organi delegati	25
4.5 Altri consiglieri esecutivi	26
4.6 Amministratori indipendenti	26
4.7 <i>Lead independent director</i>	28
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	28
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO	30
7. COMITATO PER LA NOMINA AMMINISTRATORI	30
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	32
9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	34
10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI	34
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	37
11.1 Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi	40
11.2 Responsabile della funzione Internal Audit	41
11.3 Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001	43
11.4 Società di revisione	45
11.5 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali	45
11.6 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi	46
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	47
13. NOMINA DEI SINDACI	48
14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE	50
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	53
16. ASSEMBLEE E DIRITTI DEGLI AZIONISTI	53
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO	55
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	55
19. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 13 DICEMBRE 2017 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE	55

Glossario

Codice/Codice di Autodisciplina: il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel luglio 2015 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria disponibile all'indirizzo www.borsaitaliana.it nella sezione "Borsa Italiana – Regolamenti - Corporate Governance".

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

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

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

Fusione: la fusione per incorporazione in YOOX S.p.A. di Largentia Italia S.p.A. divenuta efficace alle 00:01 del 5 ottobre 2015.

Gruppo: il gruppo facente capo alla Società.

MAR: il Regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio dell'Unione Europea del 16 aprile 2014 relativo agli abusi di mercato

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. (vigente alla data della presente Relazione).

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

Regolamento Mercati Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 20249 del 2017 in materia di mercati.

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

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

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

YOOX NET-A-PORTER GROUP, YNAP, Emittente o Società: YOOX NET-A-PORTER GROUP S.p.A., l'emittente azioni quotate cui si riferisce la Relazione.

Organi di amministrazione e controllo

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

AMMINISTRATORE DELEGATO	FEDERICO MARCHETTI ¹
PRESIDENTE	RAFFAELLO NAPOLEONE ^{2 3}
CONSIGLIERI	STEFANO VALERIO ROBERT KUNZE-CONCEWITZ ^{3 5 6} CATHERINE GÉRARDIN VAUTRIN ^{2 3 5} LAURA ZONI ⁴ ALESSANDRO FOTI ^{2 4 5} RICHARD LEPEU ⁴ CEDRIC BOSSERT ⁷ EVA CHEN VITTORIO RADICE

COLLEGIO SINDACALE

SINDACI EFFETTIVI	MARCO MARIA FUMAGALLI – Presidente GIOVANNI NACCARATO PATRIZIA ARIENTI
SINDACI SUPPLEMENTI	ANDREA BONECHI NICOLETTA MARIA COLOMBO

SOCIETÀ DI REVISIONE

KPMG S.p.A.

ORGANISMO DI VIGILANZA

ROSSELLA SCIOLTI – Presidente MATTEO JAMES MORONI ISABELLA PEDRONI
--

DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

ENRICO CAVATORTA

RESPONSABILE INTERNAL AUDIT

MATTEO JAMES MORONI

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

² Componente del Comitato Controllo e Rischi.

³ Componente del Comitato per la Remunerazione.

⁴ Componente del Comitato per la Nomina Amministratori.

⁵ Componente del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

⁶ Lead Independent Director.

⁷ Nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2017 a seguito delle dimissioni del Consigliere Gary Saage.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

1. PROFILO DELL'EMITTENTE

YOOX NET-A-PORTER GROUP è il leader globale nel luxury fashion e-commerce. Il Gruppo è un'azienda globale con radici anglo-italiane ed è il risultato della rivoluzionaria Fusione, avvenuta nell'ottobre 2015, tra YOOX GROUP e THE NET-A-PORTER GROUP, due pionieri che hanno trasformato il settore della moda e del lusso sin dalla loro nascita nel 2000. YOOX NET-A-PORTER GROUP vanta un modello di business unico nel suo genere, con i suoi online store multimarca in-season, NET-A-PORTER e MR PORTER e gli online store multimarca off-season, YOOX e THE OUTNET, ma anche attraverso numerosi ONLINE FLAGSHIP STORES "Powered by YNAP". Dal 2012 il Gruppo è, inoltre, partner di Kering in una joint venture dedicata alla gestione degli ONLINE FLAGSHIP STORES di diversi marchi del lusso del gruppo francese.

Nel 2016, YOOX NET-A-PORTER GROUP ha unito le forze con Symphony, un'entità controllata dalla famiglia di Mohamed Alabbar, per stabilire una joint venture rivoluzionaria per dare vita al leader indiscusso nel luxury e-commerce in Medio Oriente.

YOOX NET-A-PORTER GROUP ha un posizionamento unico nel settore ad alta crescita del lusso online e può contare su oltre 3 milioni di clienti attivi, più di 840 milioni di visite in tutto il mondo e ricavi netti consolidati pari a 2,1 miliardi di Euro nel 2017. Il Gruppo ha centri tecno-logistici e uffici in Stati Uniti, Europa, Medio Oriente, Giappone, Cina e Hong Kong e distribuisce in più di 180 Paesi nel mondo.

YOOX NET-A-PORTER GROUP è quotata alla Borsa di Milano come YNAP. Le azioni ordinarie dell'Emittente sono ammesse alle negoziazioni sul MTA a decorrere dal 3 dicembre 2009 e sono entrate a far data dal 23 dicembre 2013 nell'indice FTSE MIB, il principale paniere di Borsa Italiana composto dalle azioni delle prime 40 società italiane per capitalizzazione e liquidità.

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

In data 22 gennaio 2018 Compagnie Finanzière Richemont SA ("Richemont" o "CFR") ha annunciato ai sensi dell'art. 102, comma 1, del TUF la propria intenzione di promuovere – tramite RLG Italia Holding S.p.A., società interamente e indirettamente posseduta da Richemont (l'"Offerente") – un'offerta pubblica di acquisto volontaria sulla totalità delle azioni ordinarie, emesse o da emettere, di YNAP, diverse da quelle di cui Richemont e le relative società controllanti, controllate o soggette a comune controllo siano titolari (l'"Offerta") ai termini e alle condizioni stabilite, o a cui si fa riferimento, nel comunicato pubblicato da Richemont (il "Comunicato 102").

In data 12 febbraio 2018 l'Offerente ha promosso l'Offerta ai sensi dell'articolo 102, comma 3, TUF presentando a Consob il documento di Offerta. Successivamente, in data 20 febbraio 2018, Consob ha notificato la sospensione della propria attività istruttoria fino al 7 marzo 2018. Tale decisione è finalizzata a consentire a Richemont di integrare il documento di offerta con le principali informazioni finanziarie relative all'Esercizio 2017. Alla data della presente Relazione, il Consiglio di Amministrazione di YNAP non si è ancora riunito per formulare le proprie valutazioni in ordine all'offerta che verranno comunicate al mercato ai sensi dell'articolo 103, comma 3, del TUF e dell'art. 39 del Regolamento Emittenti.

Per ulteriori informazioni in ordine all'offerta pubblica di acquisto, si rinvia ai comunicati stampa e alla documentazione disponibili sul sito internet della Società www.ynap.com (nella sezione Investor Relations / Offerta Pubblica di Acquisto su azioni YNAP), nonché sul sito internet di Richemont www.richemont.com (nella sezione Investors / YOOX NET-A-PORTER GROUP tender offer).

Per ulteriori informazioni sull'Offerta si rinvia alla documentazione consultabile sul sito internet dell'Emittente www.ynap.com (Sezione Investor Relations / Offerta Pubblica di Acquisto su azioni YNAP).

Per informazioni in merito ai patti parasociali si rinvia al successivo paragrafo 2, lett. g), della Relazione.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

2. INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (EX ART. 123-BIS TUF) ALLA DATA DEL 31/12/2017

A) STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. A), TUF

Alla data del 31 dicembre 2017 il capitale sociale sottoscritto e versato era pari a Euro 1.339.762,93 rappresentato da 133.976.293 azioni suddivise in n. 91.163.148 azioni ordinarie ed in n. 42.813.145 azioni prive del diritto di voto (Azioni B), tutte senza indicazione del valore nominale.

Alla data della presente Relazione il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a Euro 1.347.794,33 rappresentato da 134.779.433 azioni suddivise in n. 91.966.288 azioni ordinarie ed in n. 42.813.145 azioni prive del diritto di voto (Azioni B), tutte senza indicazione del valore nominale.

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

	N. AZIONI	% SUL CAPITALE SOCIALE	QUOTATO / NON QUOTATO	DIRITTI E OBBLIGHI
AZIONI ORDINARIE	91.966.288	68,23	MTA/FTSE MIB	OGNI AZIONE DÀ DIRITTO AD UN VOTO. I DIRITTI E GLI OBBLIGHI DEGLI AZIONISTI TITOLARI DI AZIONI ORDINARIE SONO QUELLI PREVISTI DAGLI ARTT. 2346 E SS. C.C.. SI VEDA, INOLTRE, IL PARAGRAFO 16 DELLA PRESENTE RELAZIONE.
AZIONI B	42.813.145	31,77	NON QUOTATE	AZIONI PRIVE DEL DIRITTO DI VOTO. I DIRITTI E GLI OBBLIGHI DEGLI AZIONISTI TITOLARI DI AZIONI B SONO QUELLI PREVISTI DALLO STATUTO VIGENTE.

In data 11 settembre 2017, a fronte dell'esercizio da parte di Richemont Holdings (UK) Limited ("RH") della facoltà prevista dall'art. 5, comma 5 dello Statuto sociale dell'Emittente di convertire azioni B in azioni ordinarie per riportare la propria partecipazione al 25% del capitale votante, sono state emesse ed assegnate n. 92.993 azioni ordinarie YNAP S.p.A.. A seguito della conversione la partecipazione di RH risulta pari a n. 22.786.452 azioni ordinarie e n. 42.813.145 azioni B.

A decorrere dal 2000, l'Emittente ha implementato, in ambito aziendale, alcuni piani di incentivazione a base azionaria, intesi a dotare il Gruppo di uno strumento di incentivazione e di fidelizzazione di amministratori, dirigenti e dipendenti. I piani di stock option rappresentano, per i soggetti che ricoprono ruoli strategici e determinanti per il successo della Società e del Gruppo, un continuo incentivo a mantenere adeguati standard gestionali, a migliorare le performance del Gruppo in aderenza agli obiettivi fissati, incrementando la competitività del Gruppo e creando valore per gli azionisti. Per maggiori informazioni sui piani di incentivazione in essere al 31 dicembre 2017 si rinvia ai Documenti Informativi redatti ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti nonché depositati presso la sede sociale e disponibili nei termini di legge sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance) e alla relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti, disponibile nei termini di legge sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance).

B) RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. B), TUF

Ai sensi dell'art. 5, comma 4, dello Statuto, ciascun socio titolare di Azioni B può disporre liberamente delle proprie azioni ad eccezione di n. 1 (una) Azione B che, per un periodo di 5 (cinque) anni dalla data di efficacia della Fusione dovrà restare nella titolarità del socio titolare di Azioni B. A tale fine ciascun socio titolare di Azioni B sarà considerato congiuntamente ad ogni altro socio titolare di Azioni B che sia qualificabile come sua parte correlata ai sensi dei principi contabili internazionali IAS IFRS di volta in volta vigenti, cosicché, qualora più Soci titolari di Azioni B siano parti correlate ai sensi di cui sopra, tale obbligo si intenderà rispettato allorché la titolarità di una Azione B sia mantenuta in capo anche ad uno solo di essi. Fermo il limite di cui sopra, in caso di trasferimento di Azioni B a favore di soggetti diversi da parti correlate (sempre ai sensi di cui sopra), le Azioni B si convertono automaticamente in azioni ordinarie, nel rapporto di 1:1.

Ad eccezione di quanto previsto dal sopra richiamato, comma 4 dell'art. 5 dello Statuto non esistono restrizioni statutarie al trasferimento di titoli, limitazioni al possesso o clausole di gradimento dell'Emittente o di altri possessori ulteriori. Per

YOOX NET-A-PORTER GROUP

completezza si segnala che alla data della presente Relazione sono in essere gli accordi parasociali descritti al successivo paragrafo g).

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 3% 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 VOTANTE**	QUOTA % SU CAPITALE TOTALE (ORDINARIO + AZIONI B)**
COMPAGNIE FINANCIÈRE RUPERT	RICHMONT HOLDING (UK) LIMITED*	24,777	48,672
RENZO ROSSO	RED CIRCLE INVESTMENTS S.R.L.	3,522	2,403
	RED CIRCLE S.R.L. UNIPERSONALE	1,744	1,190
	RENZO ROSSO	0,373	0,255
		5,639	3,848
FEDERICO MARCHETTI	FEDERICO MARCHETTI	4,633	3,161
	MAVIS S.R.L.	0,983	0,671
		5,616	3,832
MOHAMED ALI RASHED ALABBAR	ALABBAR ENTERPRISES S.À R.L.	3,883	2,650
SCHRODERS PLC	SCHRODERS PLC	3,815	2,603
T.ROWE PRICE ASSOCIATES, INC	T.ROWE PRICE ASSOCIATES, INC	3,810	2,600
CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY	CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY	3,057	2,086

(*) Si segnala che RH detiene la totalità delle n. 42.813.145 Azioni B emesse da YNAP.

(**) Le percentuali indicate nella tabella sopra riportata sono riferite al capitale sociale ordinario incluse le azioni proprie YNAP (si veda infra Paragrafo i) della Relazione).

D) TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. D), TUF

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

Lo Statuto non contiene previsioni relative al voto plurimo o maggiorato ai sensi dell'art. 127-quinquies del TUF.

E) PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT E), TUF

Non esiste un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

F) RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. F), TUF

Ai sensi dell'art. 5 dello Statuto sociale le Azioni B non hanno diritto di voto né nell'Assemblea ordinaria né nell'Assemblea straordinaria, ferma invece la piena titolarità anche in capo ai soci titolari di Azioni B di qualsiasi altro diritto amministrativo e patrimoniale di cui sono dotate le azioni ordinarie, nonché la titolarità dei diritti riservati ai titolari di azioni speciali dalle disposizioni normative vigenti e applicabili.

Si segnala, inoltre, che l'art. 14 dello Statuto, con riferimento alla disciplina in merito alla nomina del Consiglio di Amministrazione, prevede che dall'eventuale lista presentata dal socio che risulti anche titolare di Azioni B vengano tratti,

YOOX NET-A-PORTER GROUP

secondo l'ordine progressivo di presentazione, n. 2 (due) Consiglieri, il tutto come meglio precisato al successivo paragrafo 4.1 della Relazione, cui si rinvia.

G) ACCORDI AI SENSI DELL'ART. 122 TUF (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. G), TUF

Per quanto concerne l'esistenza di pattuizioni parasociali rilevanti ai sensi dell'art. 122 TUF, l'Emittente è a conoscenza dei seguenti accordi in vigore alla data della presente Relazione ed aventi ad oggetto le azioni dell'Emittente.

Contestualmente alla sottoscrizione dell'Accordo di Fusione (ossia l'accordo disciplinante la Fusione, sottoscritto in data 31 marzo 2015 da YNAP (già YOOX), da una parte, e Compagnie Financière Richemont S.A. ("Richemont" o "CFR") e Richemont Holdings (UK) Limited ("RH"), dall'altra parte), in data 31 marzo 2015 la Società, da un lato, e Richemont e RH, dall'altro lato, hanno sottoscritto un accordo contenente pattuizioni parasociali rilevanti ex art. 122 del TUF volto a disciplinare i principi relativi ad alcuni aspetti della corporate governance della Società nonché le regole applicabili alle partecipazioni azionarie di RH nella Società stessa e il relativo trasferimento (il **"Patto Parasociale"**). Il Patto Parasociale contiene, tra l'altro, previsioni relative alla conferma e rinnovo dell'Amministratore Delegato finalizzate a preservare l'indipendenza della gestione della Società, alla composizione del Comitato per la Nomina Amministratori, nonché all'adozione di nuovi piani di incentivazione basati su azioni in conformità ai principi di cui al Patto Parasociale medesimo. Il Patto Parasociale prevede inoltre in carico a RH un impegno per un periodo di 3 anni a decorrere dalla data di efficacia della Fusione a non, direttamente o indirettamente, trasferire o comunque disporre delle azioni della Società (ordinarie e Azioni B) rappresentative del: (i) 25% del capitale sociale complessivo della Società, inclusa almeno n. 1 Azione B; e (ii) 25% delle azioni della Società emesse a seguito dell'aumento di capitale a valere sulla delega deliberata dall'Assemblea degli Azionisti il 21 luglio 2015 e sottoscritte da RH.

Tali restrizioni non limitano il diritto di RH di aderire – ai termini e alle condizioni previste dallo Statuto – a un'offerta pubblica di acquisto o di scambio promossa nei confronti di tutti gli azionisti della Società o di azionisti rappresentativi di almeno il 60% del capitale della Società. Infine, ai sensi del Patto Parasociale né Richemont, né alcuna delle sue società affiliate potranno, senza il preventivo consenso scritto di YNAP, per un periodo di 3 anni successivi alla data di efficacia della Fusione, acquistare azioni o altri strumenti finanziari di YNAP (compresi opzioni o derivati relativi alle azioni della Società), fermo restando il diritto di sottoscrivere qualunque azione di nuova emissione di YNAP da emettere in conseguenza dell'esercizio della Delega da parte del Consiglio di Amministrazione o di qualsiasi successivo aumento di capitale della Società.

In pari data, Richemont e Federico Marchetti ("FM") hanno sottoscritto un accordo (l'"**Accordo di Lock-up**") in forza del quale quest'ultimo ha assunto l'impegno, per il minor periodo tra (x) un periodo di 3 anni dall'efficacia della Fusione e (y) il tempo in cui Federico Marchetti rivestirà la carica di Amministratore Delegato, a non disporre di nessuna azione di nuova emissione della Società dallo stesso sottoscritta a valere su qualsiasi aumento di capitale deliberato in futuro dalla Società e in esecuzione di qualsiasi nuovo piano di incentivazione.

In data 20 gennaio 2018 YNAP ha ricevuto da Richemont un'offerta contenente l'impegno irrevocabile di Richemont (l'"**Impegno Irrevocabile CFR**") a comunicare – entro le ore 09.00 del giorno 22 gennaio 2018 – la propria intenzione di promuovere l'Offerta mediante pubblicazione (e trasmissione alla Consob) del Comunicato 102, subordinatamente, tra l'altro: (i) alla concessione da parte di YNAP della deroga allo *standstill* assunto da CFR (e dalle sue affiliate) ai sensi dell'art. 5.1 del patto parasociale (il **"Patto Parasociale"**) sottoscritto in data 31 marzo 2015 tra YNAP, Richemont e Richemont Holdings (UK) Limited ("RH"), nonché alla risoluzione del Patto Parasociale medesimo; e (ii) all'assunzione da parte di Federico Marchetti di un impegno irrevocabile ad aderire all'Offerta (l'"**Impegno di Adesione**").

In funzione dell'Impegno Irrevocabile CFR – e subordinatamente alla pubblicazione (e trasmissione alla Consob) del Comunicato 102 entro le ore 09.00 del giorno 22 gennaio 2018 – in data 21 gennaio 2018:

A. YNAP, CFR e RH hanno sottoscritto un accordo modificativo del Patto Parasociale (l'"**Accordo Modificativo**") ai sensi del quale:

(i) YNAP ha prestato il proprio consenso ai sensi e per gli effetti dell'art. 5.1 (*standstill*) del Patto Parasociale all'annuncio e alla proposizione dell'Offerta, nonché all'acquisizione delle azioni di YNAP nell'ambito della medesima, ai termini e alle condizioni previsti nella stessa, e al compimento di ogni azione connessa. Al riguardo si segnala che in pari data il Consiglio di Amministrazione di YNAP, nell'interesse di tutti gli azionisti della Società, ha deliberato – sempre subordinatamente alla pubblicazione (e trasmissione alla Consob) del Comunicato 102 nei termini sopra indicati – la deroga allo *standstill* di cui al Patto Parasociale, fornendo pertanto il consenso della Società all'acquisto, da parte di Richemont (e delle sue affiliate) di azioni o altri strumenti finanziari di YNAP nell'ambito dell'Offerta, fermo restando

YOOX NET-A-PORTER GROUP

che ogni valutazione del Consiglio di Amministrazione di YNAP in merito all’Offerta sarà contenuta nel comunicato che sarà diffuso dalla Società ai sensi dell’art. 103, comma 3, del TUF e dell’art. 39 del Regolamento Emittenti; e

(ii) YNAP, CFR e RH hanno convenuto di risolvere consensualmente il Patto Parasociale, con conseguente cessazione di qualsivoglia validità ed effetto dello stesso, con efficacia dalla, e condizionatamente alla, dichiarazione di avveramento di, o di rinuncia a, tutte le condizioni dell’Offerta in conformità ai termini della medesima.

B. FM ha assunto l’Impegno di Adesione, nel contesto de quale Richemont e FM hanno convenuto di risolvere consensualmente l’Accordo di Lock-up – con conseguente cessazione di qualsivoglia validità ed effetto dello stesso – con effetto dalla, e condizionatamente alla, pubblicazione, e trasmissione a Consob, del Comunicato 102.

Richemont e FM hanno tuttavia convenuto che al verificarsi delle circostanze di seguito indicate l’Accordo di Lock-up continuerà a essere valido, efficace e vincolante tra le sue parti come se la sua risoluzione non fosse mai intervenuta: (i) mancata pubblicazione – e trasmissione a Consob – da parte di Richemont del Comunicato 102 entro le ore 09.00 del 22 gennaio 2018; (ii) nel caso in cui l’Offerta sia ritirata o cessi ai termini della stessa.

C. FM ha assunto nei confronti di Richemont l’Impegno di Adesione. In particolare, FM si è impegnato irrevocabilmente a portare in adesione (e a procurare l’adesione) all’Offerta – entro il quinto giorno lavorativo dall’inizio del periodo di adesione all’Offerta – tutte le n. 5.164.667 azioni ordinarie di YNAP detenute, direttamente e indirettamente, da FM (pari al 5,616% del capitale ordinario della Società alla data della presente Relazione). Costituiscono altresì oggetto dell’Impegno di Adesione le azioni ordinarie di YNAP acquisite da FM – ivi incluse le azioni di cui potrebbe diventare titolare FM a seguito dell’esercizio delle opzioni ai sensi dei piani di stock option adottati da YNAP – prima del regolamento, ovvero prima della revoca o cessazione, dell’Offerta.

Nell’Impegno di Adesione FM ha altresì riconosciuto all’Offerente un’opzione di acquisto (*call option*) avente ad oggetto ogni azione acquisita da FM (ivi incluse le azioni di cui potrebbe diventare titolare a seguito dell’esercizio delle opzioni ai sensi dei piani di stock option adottati da YNAP) successivamente al regolamento dell’Offerta a fronte del riconoscimento di un’opzione di vendita (*put option*) concessa dall’Offerente a FM avente ad oggetto le medesime azioni, in entrambi i casi al medesimo prezzo offerto agli azionisti nel contesto dell’Offerta.

Le obbligazioni assunte con l’Impegno di Adesione non pregiudicano il diritto di FM di (a) revocare l’adesione delle Azioni ai sensi dell’art. 44, comma 7, Regolamento Emittenti e (b) recedere dall’obbligo di portare in adesione le Azioni ai sensi dell’art. 123, comma 3, del TUF. In ciascuno di tali casi, tutte e ciascuna delle obbligazioni assunte ai sensi dell’Impegno di Adesione si intenderanno cessate e prive di qualsiasi validità ed effetto e FM non sarà più soggetto alle obbligazioni assunte con il predetto impegno.

In data 22 gennaio 2018 Richemont ha pubblicato (e trasmesso alla Consob) il Comunicato 102 (entro le ore 09.00) e per l’effetto: (i) l’Accordo Modificativo e l’Impegno di Adesione sono divenuti efficaci; e (ii) l’Accordo di Lock-Up è stato risolto ai termini sopra indicati.

Per maggiori informazioni in merito al Patto Parasociale e all’Accordo Modificativo, nonché all’Accordo di Lock-up e all’Impegno di Adesione si rinvia alle informazioni essenziali redatte e pubblicate ai sensi dell’art.122 del TUF e dell’art. 130 del Regolamento Emittenti e disponibili sul sito *internet* dell’Emittente www.ynap.com (Sezione Governance).

In data 18 aprile 2016, la Società e Alabbar Enterprises S.à r.l. (“**Alabbar Enterprises**”) hanno sottoscritto un accordo di sottoscrizione (l’**“Accordo di Sottoscrizione”**) al fine di disciplinare l’impegno di Alabbar Enterprises ad investire nel capitale sociale della Società, mediante sottoscrizione e liberazione di azioni ordinarie di nuova emissione nell’ambito dell’aumento di capitale della Società, eseguito in data 22 aprile 2016, e riservato in sottoscrizione ad Alabbar Enterprises, nonché di stabilire ulteriori impegni di *lock-up* rilevanti ai sensi dell’art. 122 del TUF, ad esso relativi. Gli impegni di *lock-up* sono stati assunti per una durata di 18 (diciotto) mesi e sono pertanto scaduti in data 22 ottobre 2017. L’avviso di scioglimento dei suddetti impegni di *lock-up* è disponibile sul sito *internet* della Società all’indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance).

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

H) CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. H), TUF) E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA (ARTT. 104, COMMA 1-TER, E 104-BIS, COMMA 1, TUF)

Relativamente ad accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in alcuni casi di cambiamento di controllo della società contraente, si segnalano l'accordo di joint venture stipulato tra l'Emittente e Kering SA (già PPR S.A.) e il contratto di finanziamento stipulato tra la Società e Banca Europea degli Investimenti, che prevedono, tra l'altro, la facoltà delle controparti di recedere dal contratto in alcuni casi di cambio di controllo dell'Emittente.

Al riguardo si segnala inoltre il contratto di amministrazione stipulato dall'Emittente con l'Amministratore Delegato, Federico Marchetti, per il quale si rimanda alla relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti, disponibile nei termini di legge sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance).

Per informazioni sulle clausole di *change of control* previste nell'ambito dei piani di stock option in essere al 31 dicembre 2017 si rinvia ai Documenti Informativi redatti ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti depositati presso la sede sociale e disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance).

Le società controllate dall'Emittente non hanno stipulato accordi significativi che acquistano efficacia, si modificano o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente.

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

L'art. 5 dello Statuto prevede che in caso di promozione di una offerta pubblica di acquisto o di scambio avente ad oggetto almeno il 60% delle azioni ordinarie della Società, ciascun socio titolare di Azioni B, anche in deroga a quanto previsto nei commi 4 e 5 del medesimo art. 5, abbia la facoltà di convertire nel rapporto di 1:1, tutte o parte delle Azioni B possedute (e di dare comunicazione della propria decisione di convertire), al fine esclusivo di trasferire all'offerente le azioni ordinarie derivanti dalla conversione; in tale ipotesi tuttavia l'efficacia della conversione è subordinata alla definitiva efficacia dell'offerta medesima e opera con esclusivo riferimento alle azioni portate in adesione alla stessa che vengano effettivamente trasferite all'offerente. In tali casi, il Consiglio di Amministrazione è tenuto a porre in essere tutte le attività necessarie affinché (i) le azioni ordinarie derivanti dalla richiesta di conversione (A) siano emesse entro il giorno di borsa aperta precedente la data di regolamento del corrispettivo dell'offerta pubblica di acquisto o di scambio e (B) ove applicabile, siano ammesse alle negoziazioni nel medesimo mercato regolamentato cui sono ammesse le azioni ordinarie, nei modi e tempi previsti dalla normativa applicabile e (ii) lo Statuto Sociale venga aggiornato in funzione dell'avvenuta conversione. Il Consiglio di Amministrazione, in data 11 novembre 2015, ha conferito disgiuntivamente all'Amministratore Delegato, al Presidente e al Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione il potere di porre in essere le sopra richiamate attività funzionali alla conversione delle Azioni B in azioni ordinarie.

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

I) DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. M), TUF)

Nel contesto della Fusione e in linea con il Progetto di Fusione, l'Assemblea straordinaria degli Azionisti del 21 luglio 2015 ha deliberato, tra l'altro, di conferire al Consiglio di Amministrazione una delega ai sensi dell'art. 2443 del c.c., (la "Delega") da esercitarsi entro tre anni dalla data di efficacia della Fusione, per aumentare il capitale sociale, in una o più volte, a pagamento

YOOX NET-A-PORTER GROUP

e in via scindibile, per massimi Euro 200 milioni comprensivi di eventuale sovrapprezzo, per un numero complessivo massimo di azioni non superiore al 10% del capitale sociale dell'Emittente (post Fusione), con offerta delle azioni di nuova emissione:

- (i) in opzione agli aventi diritto; ovvero
- (ii) a investitori qualificati ex art. 34-ter, comma 1, lett. b) del Regolamento Emittenti, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, del c.c., oppure ai sensi dell'art. 2441, comma 5, del c.c.; ovvero
- (iii) a partner strategici e/o industriali dell'Emittente, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 4, secondo periodo, del c.c., oppure ai sensi dell'art. 2441, comma 5, del c.c.; ovvero
- (iv) attraverso una combinazione delle predette tre alternative.

La Delega è stata parzialmente esercitata (in forza di delibera del Consiglio di Amministrazione della Società in data 18 aprile 2016) per un ammontare complessivo pari ad Euro 100 milioni con emissione di n. 3.751.428 azioni ordinarie sottoscritte da Alabbar Enterprises.

L'Assemblea ordinaria degli Azionisti del 21 aprile 2017, previa revoca dell'autorizzazione conferita dall'Assemblea ordinaria del 27 aprile 2016, ha approvato, con le maggioranze previste dall'art. 44-bis, comma 2 del Regolamento Emittenti ai fini del c.d. *whitewash*, l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, ai sensi degli artt. 2357, 2357-ter del codice civile e dell'art. 132 del TUF e relative disposizioni di attuazione. L'autorizzazione è finalizzata a consentire alla Società di avviare programmi di acquisto di azioni proprie per le finalità contemplate nell'art. 5 della MAR, come eventualmente estese nelle prassi ammesse a norma dell'art. 13 MAR e quindi per destinare le azioni proprie in portafoglio (a) a servizio di programmi di opzioni su azioni o altre assegnazioni di azioni ai dipendenti o ai membri degli organi di amministrazione o di controllo dell'Emittente o di una società collegata o, ove consentito dalle prassi ammesse a norma dell'art. 13 MAR, di una società controllata; (b) a servizio della conversione di prestiti obbligazionari; e (c) al successivo annullamento, senza variazione del capitale sociale, nei termini che saranno eventualmente deliberati dai competenti organi sociali.

Con riferimento alle finalità che precedono l'Assemblea:

- ha autorizzato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 c.c., l'acquisto, in una o più volte, per un periodo di diciotto mesi a far data dall'assunzione della delibera assembleare, di azioni ordinarie della Società fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie YNAP di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al limite del 10% del capitale sociale ordinario, ad un corrispettivo non superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta indipendente più elevata corrente nelle sedi di negoziazione dove viene effettuato l'acquisto, fermo restando che il corrispettivo unitario non potrà comunque essere inferiore nel minimo del 5% e superiore nel massimo del 5% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo YNAP il giorno di borsa aperta precedente ogni singola operazione di acquisto;
- ha dato mandato al Consiglio di Amministrazione, e per esso al Presidente e all'Amministratore Delegato, in via disgiunta tra loro, di individuare l'ammontare di azioni da acquistare in relazione a ciascun programma di acquisto, nell'ambito delle finalità sopra indicate anteriormente all'avvio del programma medesimo e di procedere all'acquisto di azioni con le modalità stabilite nelle applicabili disposizioni del Regolamento Emittenti in attuazione dell'art. 132 del TUF, nel rispetto delle condizioni relative alla negoziazione di cui all'art. 3 del Regolamento Delegato (UE) 2016/1052 e con la gradualità ritenuta opportuna nell'interesse della Società, attribuendo ogni più ampio potere, con facoltà di subdelega al *Chief Financial and Corporate Officer*, per l'esecuzione delle operazioni di acquisto di cui alla delibera dell'Assemblea e di ogni altra formalità alle stesse relativa, ivi incluso l'eventuale conferimento di incarichi ad intermediari abilitati ai sensi di legge e con facoltà di nominare procuratori speciali;
- ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione e per esso il Presidente e l'Amministratore Delegato, in via disgiunta tra loro, affinché, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-ter codice civile, possa disporre, in qualsiasi momento, in tutto o in parte, in una o più volte, delle azioni proprie acquistate in base alla delibera dell'Assemblea, o comunque già in portafoglio della Società, (i) mediante disposizione delle stesse a servizio delle finalità di cui ai precedenti punti (a) e (b), nei termini, con le modalità e le condizioni dell'atto di disposizione determinati dai competenti organi sociali, a seconda del caso, nell'ambito dell'operazione di emissione del prestito obbligazionario convertibile e dei programmi di distribuzione di opzioni su azioni o altre assegnazioni di azioni (in tale ultimo caso, anche a titolo gratuito se così stabilito

YOOX NET-A-PORTER GROUP

in detto programma); (ii) ai fini di annullamento delle azioni proprie, senza variazione del capitale sociale, nei termini deliberati dai competenti organi sociali; ovvero (iii) nel caso in cui residuassero azioni in portafoglio non destinate (o non più destinabili) agli impieghi *sub (i)* e *sub (ii)*, mediante disposizione delle stesse in borsa o fuori borsa, anche nell'ambito di operazioni straordinarie, incluso lo scambio di partecipazioni, o mediante cessione di diritti reali e/o personali, ivi incluso a mero titolo esemplificativo il prestito titoli, al prezzo o al valore che risulterà congruo ed in linea con l'operazione, in ragione delle caratteristiche e della natura della stessa e tenuto anche conto dell'andamento di mercato, attribuendo ogni più ampio potere, con facoltà di subdelega al *Chief Financial and Corporate Officer*, per l'esecuzione delle operazioni di disposizione di cui alla delibera dell'Assemblea, nonché di ogni altra formalità alle stesse relativa, ivi incluso l'eventuale conferimento di incarichi ad intermediari abilitati ai sensi di legge e con facoltà di nominare procuratori speciali; le operazioni di disposizione delle azioni proprie in portafoglio verranno in ogni caso effettuate nel rispetto della normativa legislativa e regolamentare vigente in tema di esecuzione delle negoziazioni sui titoli quotati, ivi incluse le prassi ammesse a norma dell'art. 13 MAR, e potranno avvenire in una o più soluzioni, con la gradualità ritenuta opportuna nell'interesse della Società, senza limiti temporali a tale autorizzazione;

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

La medesima Assemblea ha altresì deliberato di dare espressamente atto che, in applicazione del c.d. *whitewash* di cui all'art. 44-bis, comma 2, del Regolamento Emittenti, la delibera di autorizzazione all'acquisto di azioni proprie, ove approvata con le maggioranze previste dal predetto articolo, avrà efficacia esimente dall'obbligo di offerta pubblica di acquisto totalitaria in capo all'azionista Richemont Holdings (UK) Limited (e alla sua controllante diretta Compagnie Financière Richemont S.A. e alla controllante di quest'ultima Compagnie Financière Rupert S.a.p a.), qualora, per effetto degli acquisti di azioni proprie effettuati dalla Società in esecuzione della delibera assembleare, si determinasse il superamento, da parte dell'azionista Richemont Holdings (UK) Limited (e, indirettamente, da parte di Compagnie Financière Richemont S.A. e di Compagnie Financière Rupert S.a.p a.), della soglia del 25% del capitale sociale ordinario. La predetta delibera di autorizzazione all'acquisto di azioni proprie è stata approvata dall'Assemblea ordinaria del 21 aprile 2017 con le maggioranze previste dall'art. 44-bis, comma 2, del Regolamento Emittenti.

Alla data della presente Relazione YNAP detiene in portafoglio n. 17.339 azioni proprie, pari allo 0,019% dell'attuale capitale sociale ordinario (pari a Euro 919.662,88, suddiviso in n. 91.966.288 azioni ordinarie), acquistate sulla base di precedenti autorizzazioni.

L) ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

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

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

- per quanto riguarda le informazioni sugli accordi tra la Società e gli Amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (art. 123-bis, comma 1, lett. i), si veda la relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti disponibile nei termini di legge sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance);
- per quanto riguarda le informazioni sulla nomina e sulla sostituzione degli Amministratori (art. 123-bis, comma 1, lett. l), prima parte) si veda il successivo paragrafo 4.1;
- per quanto riguarda le informazioni sulle principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno (art. 123-bis, comma 2, lett. b) si vedano i successivi paragrafi 10 e 11;

YOOX NET-A-PORTER GROUP

- per quanto riguarda le informazioni sui meccanismi di funzionamento dell'Assemblea degli Azionisti, sui suoi principali poteri, sui diritti degli Azionisti e sulle modalità del loro esercizio (art. 123-bis, comma 2, lett. c)), si veda il successivo paragrafo 16;
- per quanto riguarda le informazioni sulla composizione e sul funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro Comitati (art. 123-bis, comma 2, lett. d) e d-bis)), si vedano i successivi Paragrafi 4, 6, 7, 8, 10, 13 e 14.

3. COMPLIANCE

L'Emittente ha aderito al Codice accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la Corporate Governance alla pagina <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2015clean.pdf>.

Con specifico riferimento all'applicazione del Criterio 3.C.1 punto e) del Codice si rinvia al successivo paragrafo 4.6 della presente Relazione.

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

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1 NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di 5 (cinque) a un massimo di 15 (quindici) Amministratori, nel rispetto dell'equilibrio fra i generi ai sensi dell'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF, quale introdotto dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011. 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. Un numero minimo di Amministratori non inferiore a quello stabilito dalla normativa *pro tempore* vigente deve essere in possesso dei requisiti di indipendenza prescritti dalle disposizioni anche regolamentari di volta in volta applicabili ("**Amministratore Indipendente**"). Il venir meno dei requisiti determina la decadenza dell'Amministratore. Il venir meno del requisito di indipendenza prescritto dall'art. 148, comma 3, del TUF in capo ad un Amministratore non ne determina la decadenza se i requisiti permangono in capo al numero minimo di Amministratori che secondo la normativa vigente devono possedere tale requisito. Gli Amministratori indipendenti si sono impegnati a mantenere l'indipendenza durante la durata del mandato, e comunque a comunicare senza indugio al Consiglio di Amministrazione l'eventuale sopravvenuta insussistenza dei requisiti di indipendenza.

Per i requisiti di indipendenza in capo ai componenti dell'organo amministrativo, si rinvia anche a quanto indicato al successivo paragrafo 4.6.

Gli Amministratori vengono nominati dall'Assemblea, nel rispetto della disciplina di tempo in tempo vigente inerente all'equilibrio tra i generi, sulla base di liste presentate - nel rispetto della disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente nonché dello Statuto – nelle quali i candidati in possesso dei requisiti previsti dalla disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente devono essere elencati mediante l'attribuzione di un numero progressivo. Possono presentare una lista per la nomina degli Amministratori il Consiglio di Amministrazione uscente nonché quei Soci che, al momento della presentazione della lista, detengano una quota di partecipazione almeno pari a quella determinata dalla Consob ai sensi dell'art. 147-ter, comma 1, TUF, ed in conformità a quanto previsto dal Regolamento Emittenti. In proposito, si segnala che, con delibera n. 20273 del 24 gennaio 2018, la Consob ha determinato nell'1% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione dell'organo amministrativo dell'Emittente, con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017. 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

YOOX NET-A-PORTER GROUP

l’Emissente; la relativa certificazione può essere prodotta anche successivamente al deposito purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste medesime.

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

Le liste che presentino un numero di candidati pari o superiore a 3 (tre) devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo che appartengano al genere meno rappresentato almeno un terzo (comunque arrotondati all’eccesso) dei candidati.

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”, e, se del caso, degli ulteriori requisiti previsti da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria;
- (iii) indicazione – per le liste presentate dai Soci – dell’identità dei Soci presentatori e della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta;
- (iv) ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento previsti dalla legge e dalle norme regolamentari applicabili.

Ogni Socio, i Soci aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell’art. 122 del TUF, nonché le Parti Correlate del suddetto Socio, non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una sola lista, né possono votare liste diverse, ed ogni candidato potrà presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità. Le adesioni ed i voti espressi in violazione di tale divieto non saranno attribuiti ad alcuna lista.

Al termine della votazione, si procederà alla elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione secondo i criteri che seguono:

- A) (i) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (“**Lista di Maggioranza**”), vengono tratti, secondo l’ordine progressivo di presentazione, tutti i consiglieri da eleggere ad eccezione dei candidati tratti dalle eventuali liste di cui ai successivi punti (ii) e (iii);
(ii) dalla eventuale lista che sia stata presentata da un Socio che risulti anche titolare di azioni senza diritti di voto (e cioè titolare di Azioni B) (il “**Socio con Voto Limitato**”, e la “**Lista presentata dal Socio con Voto Limitato**”), vengono tratti, secondo l’ordine progressivo di presentazione, due Consiglieri. In caso di pluralità di liste presentate da Soci con Voto Limitato che non siano Parti Correlate, i Consiglieri saranno tratti da quella, tra tali liste, che abbia ottenuto il maggior numero di voti;
(iii) dalla lista, diversa dalla Lista di Maggioranza e diversa dalla Lista presentata dal Socio con Voto Limitato, 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 o la Lista presentata dal Socio con Voto Limitato ai sensi delle disposizioni applicabili (“**Lista di Minoranza**”), viene tratto un consigliere, in persona del candidato indicato con il numero uno;

YOOX NET-A-PORTER GROUP

(iv) in mancanza di Lista presentata dal Socio con Voto Limitato o in mancanza di Lista di Minoranza, i Consiglieri o il Consigliere che avrebbero dovuto essere tratti da tali liste vengono tratti dalla Lista di Maggioranza.

B) Ad integrazione e precisazione di quanto sopra previsto alla lettera A), viene stabilito che:

(i) l'eventuale Lista presentata da un Socio con Voto Limitato esprimerà due Consiglieri anche qualora risultino essere la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti; pertanto, in tale evenienza, verrà considerata Lista di Maggioranza, ai fini del computo degli Amministratori da eleggere, la lista che avrà ottenuto il secondo maggior numero di voti;

(ii) verrà inoltre considerata alla stessa stregua della Lista presentata da un Socio con Voto Limitato, e dunque esprimerà soltanto due Consiglieri ai sensi di quanto previsto alla precedente lettera A) (ii), anche la lista che pur avendo ottenuto il maggior numero di voti e pur non essendo stata presentata da un Socio con Voto Limitato presenti tutte e tre le seguenti caratteristiche (x) sia stata presentata da Soci e dunque non dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dello Statuto (y) sia stata votata da un Socio con Voto Limitato, (z) abbia ottenuto un numero di voti superiore a quello ottenuto dalle altre liste soltanto in forza del voto determinante espresso da un Socio con Voto Limitato;

(iii) nel caso in cui la Lista di Maggioranza sia la lista presentata dal Consiglio di Amministrazione e non sia stata presentata o votata nessuna lista da parte di alcun Socio con Voto Limitato tutti gli Amministratori da eleggere saranno tratti dalla Lista di Maggioranza, ad eccezione dell'Amministratore tratto dalla eventuale Lista di Minoranza;

(iv) qualora sia stata presentata una sola lista, e salvo il caso in cui tale lista sia stata presentata da un Socio con Voto Limitato, 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;

(v) nel caso in cui (x) vi siano liste diverse da Liste presentate da Soci con Voto Limitato che abbiano ottenuto pari voti (le **"Liste Paritarie"**) e (y) non vi siano liste che abbiano ottenuto un maggior numero di voti rispetto alle Liste Paritarie, la Lista di Maggioranza e la Lista di Minoranza saranno individuate come segue:

(a) ove tra le Liste Paritarie vi sia la lista presentata dal Consiglio di Amministrazione, questa sarà considerata come Lista di Maggioranza. In caso vi sia solo un'altra Lista Paritaria, questa sarà considerata Lista di Minoranza; ove ve ne siano più d'una, la Lista di Minoranza sarà individuata applicando il criterio di cui al punto (b) per la determinazione della Lista di Maggioranza;

(b) ove tra le Liste Paritarie non vi sia la lista presentata dal Consiglio di Amministrazione, queste saranno ordinate progressivamente secondo l'entità della partecipazione in possesso del Socio che ha presentato la lista (o dei Soci che hanno presentato la lista congiuntamente) al momento della presentazione della lista, ovvero, in subordine, secondo il numero di Soci che hanno presentato congiuntamente la lista, cosicché la prima lista secondo tale ordine sarà considerata Lista di Maggioranza e la seconda Lista di Minoranza;

(vi) nel caso in cui vi siano Liste Paritarie e una Lista di Maggioranza, la Lista di Minoranza sarà individuata applicando, *mutatis mutandis*, le regole di cui al precedente punto (v) per la determinazione della Lista di Maggioranza.

Qualora con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non sia assicurata la nomina di un numero di Amministratori indipendenti pari al numero minimo stabilito dalla legge in relazione al numero complessivo degli Amministratori, si procederà alle necessarie sostituzioni nella Lista di Maggioranza, o nella lista ad essa equiparata, secondo l'ordine di elencazione dei candidati e partendo dall'ultimo candidato eletto. Analogamente, qualora la composizione dell'organo non consenta il rispetto dell'equilibrio tra i generi, tenuto conto del loro ordine di elencazione in lista, gli ultimi eletti della Lista di Maggioranza (o lista equiparata) del genere più rappresentato decadono nel numero necessario ad assicurare l'ottemperanza ai requisiti, e sono sostituiti dai primi candidati non eletti della stessa lista del genere meno rappresentato. In mancanza di candidati del genere meno rappresentato all'interno della Lista di Maggioranza (o lista equiparata) in numero sufficiente a procedere alla sostituzione, l'Assemblea integra l'organo con le maggioranze di legge, assicurando il soddisfacimento dei requisiti.

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

In mancanza di liste, ovvero qualora il numero dei Consiglieri eletti sulla base delle liste presentate sia, per qualsiasi ragione, inferiore al numero di Amministratori da eleggere, i membri del Consiglio di Amministrazione vengono nominati dall'Assemblea medesima con le maggioranze di legge, senza osservare il procedimento sopra previsto, in modo da assicurare

YOOX NET-A-PORTER GROUP

(i) la presenza di Amministratori Indipendenti nel numero complessivo minimo richiesto dalla normativa pro tempore vigente e (ii) il rispetto della disciplina pro tempore vigente inerente all'equilibrio tra generi.

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 del c.c., in modo da assicurare (i) la presenza di Amministratori Indipendenti nel numero complessivo minimo richiesto dalla normativa pro tempore vigente e (ii) il rispetto della disciplina pro tempore vigente inerente all'equilibrio tra generi.

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.

PIANI DI SUCCESSIONE

Il Consiglio, in data 2 agosto 2017 ha adottato un piano di successione degli Amministratori esecutivi (il "Piano"), in linea con il Criterio Applicativo 5.C.2 del Codice, affidando al Comitato per la Nomina Amministratori il compito di monitorare e revisionare il Piano al fine di assicurare una tempestiva e efficace sostituzione degli Amministratori esecutivi, nonché riferire annualmente al Consiglio su tali attività. Il Comitato per la Nomina Amministratori si avvale del supporto del dipartimento Human Resources.

Della predisposizione del Piano è stato incaricato il Comitato per la Nomina Amministratori che, in collaborazione con il dipartimento Human Resources, il General Counsel ed alcuni dirigenti, ha individuato le procedure idonee volte, da un lato, ad evitare l'uscita degli Amministratori Esecutivi prima della scadenza naturale del loro mandato, e dall'altro, a garantire, qualora questo accada, una efficace e tempestiva sostituzione degli Amministratori Esecutivi, al fine di assicurare la continuità e la stabilità della gestione.

Il Piano è diviso in due sezioni che contengono, rispettivamente (i) una descrizione delle procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dalla carica di qualsiasi Amministratore esecutivo, ed in caso di revisione e aggiornamento del Piano; e (ii) una lista di sostituti di emergenza, da aggiornarsi almeno su base annua.

4.2 COMPOSIZIONE

Il Consiglio dell'Emittente in carica alla data della presente Relazione è composto da 11 (undici) membri:

- i seguenti 7 (sette) Consiglieri sono stati nominati dall'Assemblea ordinaria dei Soci tenutasi in data 30 aprile 2015 sulla base delle due liste presentate (6 (sei) membri tratti dalla lista n. 1 presentata dal Consiglio di Amministrazione uscente ed il restante tratto dalla lista n. 2 presentata da un gruppo di investitori istituzionali), in conformità a quanto previsto dallo statuto in vigore a tale data:
 - Raffaello Napoleone (Presidente)
 - Federico Marchetti (Amministratore esecutivo)
 - Stefano Valerio (Vice Presidente – Amministratore esecutivo)
 - Robert Kunze-Concewitz (*Lead Indipendet Director*)
 - Catherine Gérardin Vautrin
 - Laura Zoni
 - Alessandro Foti

YOOX NET-A-PORTER GROUP

- 2 (due) Consiglieri, Richard Lepeu e Gary Saage, sono stati nominati dall'Assemblea ordinaria tenutasi in data 21 luglio 2015 con decorrenza dalla data di efficacia della Fusione; e
- 2 (due) ulteriori Consiglieri indipendenti Eva Chen e Vittorio Radice sono stati nominati dall'Assemblea ordinaria tenutasi in data 16 dicembre 2015.

In data 24 febbraio 2017 il Consigliere Gary Saage ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Amministratore della Società, con efficacia a far data dall'Assemblea degli Azionisti del successivo 21 aprile 2017. La medesima Assemblea, su proposta del Consiglio di Amministrazione, ha nominato Cedric Bossert quale nuovo amministratore della Società.

Si ricorda che la quota di capitale richiesta per la presentazione delle liste in occasione della nomina del Consiglio di Amministrazione del 30 aprile 2015 è stata dell'1%.

Il Consiglio rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2017.

Composizione del Consiglio di Amministrazione alla data della presente Relazione

NOMINATIVO	CARICA	ANNO DI NASCITA	IN CARICA DAL	IN CARICA FINO AL	LISTA M/m	ESEC.	NON ESEC.	INDIP. CODICE	INDIP. TUF	% CDA	ALTRI INCARICHI
FEDERICO MARCHETTI	AMMINISTRATORE DELEGATO	1969	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 04/02/2000	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	M	X				100	0
RAFFAELLO NAPOLEONE	PRESIDENTE	1954	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 02/07/2004	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	M	X	X(*)	X	83,3	0	
STEFANO VALERIO	VICE PRESIDENTE	1970	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 10/05/2006	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	M	X			100	1	
CATHERINE GÉRARDIN VAUTRIN	AMMINISTRATORE	1959	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 29/10/2009	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	M	X	X	X	83,3	2	
LAURA ZONI	AMMINISTRATORE	1965	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 30/04/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	M	X	X	X	100	0	
ROBERT KUNZE-CONCEWITZ	AMMINISTRATORE	1967	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 30/04/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	M	X	X	X	83,3	2	
ALESSANDRO FOTI	AMMINISTRATORE	1963	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 30/04/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	m	X	X	X	100	2	
RICHARD LEPEU	AMMINISTRATORE	1952	21/07/2015(**)	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	-		X		100	0	
EVA CHEN	AMMINISTRATORE	1979	16/12/2015 PRIMA NOMINA: 16/12/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	-	X	X	X	100	0	
VITTORIO RADICE	AMMINISTRATORE	1957	16/12/2015 PRIMA NOMINA: 16/12/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	-	X	X	X	66,7	2	
CEDRIC BOSSERT	AMMINISTRATORE	1959	21/04/2017 PRIMA NOMINA: 21/04/2017	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	-		X		33,3(***)	1	

(*) Al riguardo si veda il successivo paragrafo 4.6 della presente Relazione.

(**) Nomina efficace dalla data di efficacia della Fusione.

(***) Si segnala che la percentuale di partecipazione dell'amministratore C. Bossert alle riunioni del Consiglio tenute nel corso dell'Esercizio è riferita alle n. 3 riunioni consigliari tenutesi dal 21 aprile 2017 al 31 dicembre 2017.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

Amministratori cessati durante l'esercizio

NOMINATIVO	CARICA	ANNO DI NASCITA	IN CARICA DAL	IN CARICA FINO AL	LISTA M/m	ESEC.	NON ESEC.	INDIP. CODICE	INDIP. TUF	% CDA	ALTRI INCARICHI
GARY SAAGE	AMMINISTRATORE	1960	21/07/2015(*) PRIMA NOMINA: 21/07/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2016 (**)	-	-	X		33,33(***)	1	

(*) Nomina efficace dalla data di efficacia della Fusione.

(**) In data 24 febbraio 2017 Gary Saage ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Amministratore della Società, con efficacia a far data dall'Assemblea degli Azionisti del successivo 21 aprile 2017.

(***) Si segnala che la percentuale di partecipazione dell'amministratore G. Saage alle riunioni del Consiglio tenute nel corso dell'Esercizio è riferita alle n. 3 riunioni consigliari tenutesi dal 1 gennaio 2017 al 21 aprile 2017.

LEGENDA

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

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

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

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

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

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).

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

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

n.a.: non applicabile.

Nelle tabelle che seguono sono riportati i dati della partecipazione alle riunioni dei Comitati tenutesi nel corso dell'Esercizio.

Composizione dei Comitati alla data della presente Relazione

NOMINATIVO	CARICA	C.E.	% C.E.	C.N.	% C.N.	C.R.	% C.R.	C.C.R.	% C.C.R	C.O.P.C.	% C.O.P.C.
ALESSANDRO FOTI	AMMINISTRATORE	-	-	P	100	-	-	P	100	M	100
LAURA ZONI	AMMINISTRATORE	-	-	M	100	-	-	-	-	-	-
RICHARD LEPEU	AMMINISTRATORE	-	-	M	100	-	-	-	-	-	-
ROBERT KUNZE-CONCEWITZ	AMMINISTRATORE	-	-	-	-	P	100	-	-	M	100
CATHERINE GÉRARDIN VAUTRIN	AMMINISTRATORE	-	-	-	-	M	100	M	83,3	P	100
RAFFAELLO NAPOLEONE	PRESIDENTE	-	-	-	-	M	100	M	83,3	-	-

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 la nomina Amministratori.

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

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

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

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

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

n.a.: non applicabile.

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

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

Si segnala che nel corso dell'Esercizio il Consiglio di Amministrazione della Società si è riunito 6 (sei) volte, mentre il Comitato per la Remunerazione, il Comitato Controllo e Rischi, il Comitato per la Nomina di Amministratori e il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, si sono riuniti, rispettivamente in 1 (una), 6 (sei), 1(una) e 1 (una) occasioni.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

Politiche di diversità

Per quanto concerne le politiche aziendali in materia di diversità applicate in relazione alla composizione Consiglio di Amministrazione in carica relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale (art. 123-bis, lett. d-bis), TUF), si specifica che: (i) il Consiglio si caratterizza per la diversità anagrafica dei suoi membri, tenuto conto che l'età dei Consiglieri è compresa tra i 39 e i 66 anni; (ii) nel Consiglio di Amministrazione della Società sono presenti n. 3 Consiglieri appartenenti al genere meno rappresentato, in conformità alla normativa in materia di equilibrio tra i generi; (iii) il percorso formativo e professionale dei Consiglieri attualmente in carica garantisce una equilibrata combinazione di profili ed esperienze all'interno dell'organo amministrativo idonea ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni ad esso spettanti.

Inoltre si rileva che gran parte dei membri del Consiglio di Amministrazione hanno origini straniere e vantano una significativa esperienza internazionale, nonché competenze ed esperienze professionali eterogenee.

Per maggiori informazioni in merito alle competenze ed esperienze professionali dei singoli membri si rinvia ai rispettivi *curriculum vitae* reperibili sul sito *internet* dell'Emittente all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance / Sistema di Controllo Interno e di gestione dei Rischi / Consiglio di Amministrazione).

Al riguardo si noti che, all'esito del processo di autovalutazione (per cui v. diffusamente il successivo paragrafo 4.3), il Consiglio ha espresso un giudizio complessivamente positivo relativamente alla composizione e al funzionamento del Consiglio di Amministrazione.

Si segnala infine che, il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica includerà nelle relazioni illustrate predisposte ai sensi dell'art. 125-ter del TUF, relative alla nomina del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale da parte dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017, alcune indicazioni per gli azionisti – anche ai sensi del criterio 1.C.1. lett. h) del Codice di Autodisciplina – in merito alla politica di diversità nella composizione degli organi sociali della Società.

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 incompatibile con un efficace svolgimento del ruolo di Amministratore dell'Emittente, fermo restando il dovere di ciascun Consigliere di valutare la compatibilità delle cariche di amministratore e sindaco, rivestite in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, con lo svolgimento diligente dei compiti assunti come Consigliere dell'Emittente.

Nel corso della seduta tenutasi in data 28 febbraio 2018 il Consiglio, all'esito della verifica degli incarichi ricoperti dai propri Consiglieri in altre società, ha infatti ritenuto che attualmente il numero e la qualità degli incarichi rivestiti non interferisca e sia pertanto compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore dell'Emittente.

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

YOOX NET-A-PORTER GROUP

NOME E COGNOME	SOCIETÀ	INCARICHI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO RICOPERTI
FEDERICO MARCHETTI	/	/
RAFFAELLO NAPOLEONE	/	/
STEFANO VALERIO	ALPI S.P.A.	CONSIGLIERE
EVA CHEN	/	/
ALESSANDRO FOTI	INFRASTRUTTURE WIRELESS ITALIANE S.P.A. BURGO GROUP S.P.A.	CONSIGLIERE CONSIGLIERE
CATHERINE GÉRARDIN VAUTRIN	DAVIDE CAMPARI-MILANO S.P.A. AUTOGRIFF S.P.A.	CONSIGLIERE CONSIGLIERE
ROBERT KUNZE-CONCEWITZ	DAVIDE CAMPARI-MILANO S.P.A. LUIGI LAVAZZA S.P.A.	CONSIGLIERE CONSIGLIERE
RICHARD LEPEU	/	/
VITTORIO RADICE	RINASCENTE S.P.A. MCARTHURGLEN EUROPE LTD	VICE-PRESIDENTE CONSIGLIERE
CEDRIC BOSSERT	COMPAGNIE FINANCIÉRE RICHEMONT SA	CONSIGLIERE
LAURA ZONI	/	/
GARY SAAGE	COMPAGNIE FINANCIÉRE RICHEMONT SA	CONSIGLIERE

Induction Programme

Nel corso dell'Esercizio, il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha promosso iniziative finalizzate a fornire agli Amministratori un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento.

In particolare, in data 2 agosto 2017, è stato presentato ai Consiglieri un approfondimento relativo allo scenario competitivo in cui opera l'Emittente e in tale occasione è stato fornito al Consiglio un aggiornamento in ordine ai recenti sviluppi giurisprudenziali con un diretto impatto sul mondo dell'e-commerce.

Sempre in occasione degli incontri del Consiglio di Amministrazione tenutisi nel corso dell'Esercizio per la presentazione ai Consiglieri di alcuni investimenti nelle aree Logistica e Tecnologia, sono stati approfonditi specifici aspetti relativi alla logistica e alle dinamiche operative del Gruppo.

Quanto alle attività di formazione aventi ad oggetto il quadro normativo e regolamentare di riferimento, l'aggiornamento a cura di Consob del Regolamento Emittenti, con delibera n. 19925 del 22 marzo 2017, nonché l'emanazione del Decreto Legislativo n. 254/2016 di attuazione della Direttiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo che ha introdotto l'obbligo, a partire dall'esercizio 2017, di pubblicare una "Dichiarazione di carattere non finanziario", hanno rappresentato l'occasione per fornire a Consiglieri e Sindaci della Società un costante aggiornamento sulle principali novità legislative e regolamentari concernenti la Società.

Infine quanto all'analisi dei principi di corretta gestione dei rischi, i puntuali aggiornamenti forniti - nel corso delle riunioni del Consiglio - dal Presidente del Comitato Controllo Rischi, hanno consentito di condividere con i Consiglieri e Sindaci le risultanze dell'attività svolta al riguardo dal Comitato Controllo Rischi e gli interventi pianificati dal Comitato stesso.

4.3 RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Ai sensi dell'art. 15 dello Statuto, 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

YOOX NET-A-PORTER GROUP

all'ultimo esercizio della loro carica di Amministratore. Al Vice Presidente o ai Vicepresidenti, ove nominato/i, spettano funzioni vicarie rispetto a quelle del Presidente nei casi previsti dallo Statuto.

L'art. 19 dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione possa delegare al Comitato Esecutivo propri poteri ed attribuzioni. Può, altresì, nominare un Amministratore Delegato cui delegare, negli stessi limiti, i suddetti poteri ed attribuzioni. Può infine attribuire specifiche deleghe anche ad ulteriori Consiglieri. In aggiunta il Consiglio di Amministrazione può altresì costituire uno o più comitati con funzioni consultive, propulsive o di controllo in conformità alle applicabili disposizioni legislative e regolamentari. Il Consiglio di Amministrazione ha la facoltà di nominare uno o più Direttori Generali.

Gli organi delegati sono tenuti, ai sensi dell'art. 2381, comma 5, del c.c., 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 oppure 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. Il Consiglio è convocato presso la sede sociale o altrove, in Italia, o in Francia, Svizzera o Inghilterra.

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 (ivi compresa l'assenza fisica dal luogo di convocazione della riunione) dall'Amministratore Delegato. In caso di assenza o impedimento sia del Presidente sia dell'Amministratore Delegato, presiede l'unico Vice Presidente, ovvero il Vice Presidente più anziano di età, ovvero ancora l'Amministratore presente più anziano. Qualora sia assente o impedito il Segretario, il Consiglio di Amministrazione designa chi deve sostituirlo.

Le riunioni del Consiglio si possono 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. Le votazioni devono aver luogo per voto palese.

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, ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, è inoltre competente ad assumere, nel rispetto dell'art. 2436 c.c., le deliberazioni concernenti:

- fusioni o scissioni c.d. semplificate ai sensi degli artt. 2505, 2505-bis, 2506-ter, ultimo comma, c.c.;
- istituzione o soppressione di sedi secondarie;

YOOX NET-A-PORTER GROUP

- 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 12 maggio 2016, ha attribuito all'Amministratore Delegato 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 di seguito indicati, che saranno di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione e, pertanto, non delegabili:

- approvazione del *business plan* e successive modifiche o integrazioni (e/o sostituzioni con *business plan* successivamente approvati dal Consiglio);
- budget annuale degli investimenti e relative modifiche od integrazioni in misura superiore al 30% di quanto indicato nell'ultimo *business plan* approvato e/o dell'ultimo *budget* approvato;
- indebitamento finanziario di importo complessivamente superiore a Euro 10.000.000,00 (diecimilioni/00) annui ove non previsti dal *business plan* e/o dall'ultimo *budget* approvato;
- approvazione del *budget* trimestrale degli acquisti e "di cassa" e relative modifiche od integrazioni in misura superiore al 30%;
- emolumento ex art. 2389, comma 2, codice civile a favore dei Consiglieri di Amministrazione;
- concessione di garanzie di qualsivoglia genere e natura superiori a Euro 2.000.000,00 (duemilioni/00);
- acquisto o cessione di interessenze in altre strutture societarie ovvero acquisto, cessioni od affitto di aziende, di rami di aziende ovvero acquisto o cessione di beni immobili;
- assunzione, licenziamento ovvero modifica delle condizioni di impiego di dirigenti con retribuzione annua lorda superiore ad Euro 1.000.000,00 (unmilione/00);
- condizioni e tempi di piani di *stock options* o opzioni di acquisto e relativi beneficiari;
- adozione da parte della Società di (ovvero modifica a) qualsiasi piano di *stock options* ovvero qualsiasi piano o schema di incentivazione azionaria a favore di dipendenti ovvero attribuzione di opzioni ovvero azioni sulla base degli stessi;
- creazione di qualsiasi ipoteca, pegno, onere ovvero garanzia reale su tutta o una parte sostanziale dei beni immobili o dei beni mobili registrati della Società;
- vendita di tutta o di una parte sostanziale di azioni rappresentative del capitale sociale di qualsiasi controllata della Società; e
- sottoscrizione da parte della Società di qualsiasi accordo vincolante che sia ricompreso (ovvero abbia le caratteristiche per essere ricompreso) in una qualsiasi delle materie sopra indicate.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute 6 (sei) riunioni del Consiglio nelle seguenti date: 7 febbraio, 23 febbraio, 1 marzo, 3 maggio, 2 agosto e 8 novembre 2017.

Le riunioni sono state regolarmente verbalizzate.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

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

Per l'esercizio 2018 sono previste almeno 8 (otto) riunioni del Consiglio. Oltre a quelle già tenutesi in data 10 gennaio, 15 gennaio, 21 gennaio, 28 febbraio e 6 marzo 2018 (quest'ultima relativa all'approvazione del progetto di Bilancio di esercizio e del Bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017), il calendario dei principali eventi societari 2018 (già comunicato al mercato e a Borsa Italiana S.p.A. secondo le prescrizioni regolamentari) prevede altre 3 (tre) riunioni nelle seguenti date:

- 9 maggio 2018: interim trading statement al 31 marzo 2018;
- 1 agosto 2018: approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2018;
- 7 novembre 2018: interim trading statement al 30 settembre 2018.

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.

A partire dal mese di maggio 2015, la tempestività e completezza dell'informativa pre-consiliare è garantita anche grazie all'utilizzo di una piattaforma virtuale su cui la documentazione viene resa disponibile ai membri del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e dei Comitati tramite accessi riservati consentendo pertanto la simultanea ricezione delle informazioni e della documentazione da parte di tutti i componenti degli organi sociali in piena tutela della riservatezza delle informazioni condivise. La documentazione viene messa a disposizione dei Consiglieri con un anticipo di almeno 3 giorni rispetto alla data stabilita per la riunione. Tale termine è stato sempre rispettato. La documentazione pre-consiliare rimane accessibile e a disposizione dei membri del Consiglio di Amministrazione anche successivamente allo svolgimento delle sedute del Consiglio.

Alle riunioni consiliari possono partecipare anche dirigenti dell'Emittente e del Gruppo che fa ad esso capo per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno. Nel corso dell'Esercizio il *Chief Financial and Corporate Officer* e *Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari* ha preso parte a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione. Alcuni ulteriori dirigenti del Gruppo sono stati invitati a partecipare alle riunioni del Consiglio di Amministrazione del 1 marzo, 3 maggio e 2 agosto 2017 al fine di fornire approfondimenti in relazione a specifici temi sugli argomenti posti all'ordine del giorno.

Il Consiglio, ai sensi del Criterio Applicativo 1.C.1. lett. c), ha valutato nella seduta del 28 febbraio 2018 l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale dell'Emittente e delle società controllate aventi rilevanza strategica predisposto dall'Amministratore Delegato, con particolare riferimento al Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi. Nell'effettuare tale verifica il Consiglio di Amministrazione ha avuto cura non solo di verificare l'esistenza e l'attuazione nell'ambito dell'Emittente e delle società controllate di un Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi, ma anche di procedere periodicamente ad un esame dettagliato della struttura del sistema stesso, della sua idoneità e del suo effettivo e concreto funzionamento.

A tal fine il Consiglio di Amministrazione ha cura di ricevere ed esaminare periodicamente i rapporti predisposti dal Responsabile della Funzione di *Internal Audit*, già preventivamente esaminati dal Comitato Controllo e Rischi e dall'Amministratore Delegato, al fine di verificare (i) se la struttura del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi in essere nella Società e nelle società controllate risulti concretamente efficace nel perseguitamento 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:

- 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

YOOX NET-A-PORTER GROUP

cambiamenti intervenuti nel corso dell'ultimo esercizio di riferimento nella natura ed estensione dei rischi e nella valutazione della risposta dell'Emittente e delle società controllate a tali cambiamenti;

- valuta l'efficacia del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi nel fronteggiare tali rischi, ponendo particolare attenzione alle eventuali inefficienze che siano state segnalate;
- considera quali azioni sono state poste in essere ovvero debbano essere tempestivamente intraprese per sanare tale carenza;
- predisponde eventuali ulteriori politiche, processi e regole comportamentali che consentano all'Emittente e alle società controllate di reagire in modo adeguato a situazioni di rischio nuove o non adeguatamente gestite.

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

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

Come previsto dal Criterio applicativo 1.C.1. lett. f) del Codice, l'Emittente ha adottato una procedura interna, diretta a regolare gli aspetti informativi e procedurali relativi alle operazioni aventi uno specifico rilievo economico, patrimoniale e finanziario.

Ai sensi del Criterio applicativo 1.C.1. lett. g) del Codice, il Consiglio ha effettuato la valutazione annuale, sulla base di un apposito questionario suddiviso in diversi ambiti di indagine (dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio e dei Comitati, interazione con il Management, Corporate Governance e Governance del Rischio) e con possibilità di esprimere commenti e proposte; tale questionario è stato trasmesso e compilato da tutti gli Amministratori, nonché esaminato dal Consiglio nella seduta del 28 febbraio 2018. All'esito della valutazione il Consiglio ha ritenuto l'organo amministrativo adeguatamente idoneo ad assolvere le funzioni allo stesso attribuite dalla normativa vigente e che la sua composizione nonché il funzionamento siano adeguati rispetto alle esigenze gestionali ed organizzative della Società, tenuto anche conto della presenza, su un totale di 11 (undici) componenti, di 9 (nove) Amministratori non esecutivi, di cui 7 (sette) Amministratori non esecutivi indipendenti, la cui presenza garantisce altresì una idonea composizione dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio. Inoltre il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto che la composizione dell'organo amministrativo rifletta adeguati profili di diversità relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere, la provenienza geografica, l'esperienza internazionale e il percorso formativo e professionale (si veda sul punto anche il precedente paragrafo 4.2).

Si segnala infine che, il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica includerà nelle relazioni illustrate predisposte ai sensi dell'art. 125-ter del TUF, relative alla nomina del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale da parte dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017, alcune indicazioni per gli azionisti – anche ai sensi del criterio 1.C.1. lett. h) del Codice di Autodisciplina – in merito alla politica di diversità nella composizione degli organi sociali della Società.

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

4.4 ORGANI DELEGATI

Amministratori Delegati

Il Consiglio di Amministrazione può nominare un Amministratore Delegato cui delegare, nei limiti di legge e di Statuto, propri poteri ed attribuzioni.

Alla data della presente Relazione, la carica di Amministratore Delegato è rivestita da Federico Marchetti.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 12 maggio 2016, ha confermato la delega in capo all'Amministratore Delegato attualmente in carica, Federico Marchetti, di tutti i più ampi poteri per l'ordinaria amministrazione della Società ivi

YOOX NET-A-PORTER GROUP

comprese, a titolo meramente esemplificativo, la firma sociale e la legale rappresentanza della Società di fronte ai terzi ed in giudizio fatta eccezione per le decisioni sugli argomenti che sono di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione indicati nel precedente paragrafo 4.3.

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

Presidente e Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione

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

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 30 aprile 2015, ha nominato il consigliere Raffaello Napoleone quale Presidente del Consiglio di Amministrazione. Il Presidente non ha ricevuto deleghe gestionali né riveste uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali.

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 30 aprile 2015, ha nominato il consigliere Stefano Valerio quale Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione. In data 29 giugno 2016 il Consiglio di Amministrazione ha conferito al Vice Presidente il ruolo e le funzioni di supervisione e coordinamento delle attività di natura legale delle Società e del Gruppo di competenza delle strutture aziendali.

Comitato Esecutivo

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

Informativa al Consiglio

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

4.5 ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI

A far data dal 29 giugno 2016 al Vice Presidente Stefano Valerio sono stati conferiti incarichi direttivi nel Gruppo YNAP consistenti nel ruolo e nelle funzioni di supervisione e coordinamento delle attività di natura legale delle Società e del Gruppo di competenza delle strutture aziendali; Stefano Valerio risulta pertanto qualificabile come consigliere esecutivo.

4.6 AMMINISTRATORI INDEPENDENTI

Ai sensi del combinato disposto degli artt. 147-ter, comma 4 e 148, comma 3 TUF ed in ottemperanza all'art. 3 del Codice, sono attualmente presenti nel Consiglio di Amministrazione 7 (sette) Amministratori indipendenti nelle persone dei Consiglieri Raffaello Napoleone, che ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione, Catherine Gérardin Vautrin, Laura Zoni, Eva Chen, Alessandro Foti, Robert Kunze-Concewitz e Vittorio Radice, 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;

YOOX NET-A-PORTER GROUP

- (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 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, salvo quanto di seguito indicato con riferimento al consigliere Raffaello Napoleone;
- (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, né amministratori, coniugi, parenti ed affini entro il quarto grado degli amministratori delle società da questa controllate, delle società che la controllano e di quelle sottoposte a comune controllo con l'Emittente.

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

Il possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 3 del Codice e dell'art. 147-ter, comma 4 del TUF da parte di ciascuno degli Amministratori Indipendenti è stato oggetto di verifica da parte del Consiglio di Amministrazione nella prima occasione utile dopo la loro nomina, con relativa comunicazione al mercato, e da ultimo in data 28 febbraio 2018.

Con specifico riferimento a Raffaello Napoleone, il Consiglio di Amministrazione – in data 30 aprile 2015 e, successivamente, in data 9 novembre 2016 e 28 febbraio 2018 – ha ritenuto di disapplicare il criterio 3.C.1 punto e) del Codice che include, nel novero di ipotesi non tassative che portano a ritenere un amministratore non indipendente, la circostanza che lo stesso abbia rivestito la carica di amministratore per nove anni negli ultimi dodici anni. La Società, anche considerando che i criteri indicati dal Codice non sono da considerarsi né esaustivi né vincolanti, ha privilegiato un profilo di sostanza nella valutazione della composizione dell'organo amministrativo e dei suoi componenti in linea con le previsioni del Codice, valorizzando – nell'interesse della Società – l'elevato profilo professionale dell'amministratore Napoleone che nel tempo si è dimostrato prezioso per l'Emittente e più che adeguato a contribuire all'attività dell'organo amministrativo come figura indipendente. Inoltre, il Consiglio di Amministrazione della Società – con il consenso del Collegio Sindacale – ha ritenuto di disapplicare il

YOOX NET-A-PORTER GROUP

suddetto criterio in considerazione dei seguenti motivi: (i) alla data della nomina del consigliere non erano ancora trascorsi i nove anni, i quali sono maturati durante il mandato triennale in corso e (ii) i nove anni di carica sono stati interrotti tra il 2009 e il 2010, quando il Consigliere Napoleone si è prima dimesso e è stato poi nuovamente nominato per cooptazione.

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

Si segnala che il Presidente indipendente Raffaello Napoleone è attualmente titolare di n. 14.555 azioni ordinarie YNAP e che i Consiglieri indipendenti Robert Kunze-Concewitz e Vittorio Radice sono titolari rispettivamente di n. 7.000 e n. 10.000 azioni ordinarie YNAP.

Nella seduta consiliare del 28 febbraio 2018, con riferimento ai Consiglieri indipendenti Raffaello Napoleone, Catherine Gérardin Vautrin, Laura Zoni, Eva Chen, Alessandro Foti, Robert Kunze-Concewitz e Vittorio Radice, il Collegio Sindacale, ai sensi del Criterio applicativo 3.C.5 del Codice, ha dato atto che i criteri e le procedure di accertamento adottati dal Consiglio per la valutazione dei requisiti di indipendenza in occasione della loro rispettiva nomina sono stati correttamente applicati.

Gli Amministratori indipendenti, nel corso dell'Esercizio, si sono riuniti 9 (nove) volte in occasione delle riunioni del Comitato di Controllo e Rischi, del Comitato per la Remunerazione, del Comitato per la Nomina Amministratori e del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. Gli argomenti discussi sono stati principalmente quelli trattati dai Comitati citati, nonché argomenti connessi alla organizzazione amministrativa della Società. Al riguardo si segnala che, alla data della presente Relazione, tutti i comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione sono composti da Amministratori indipendenti, ad eccezione del Comitato per la Nomina Amministratori che è composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti.

In ottemperanza al Criterio 3.C.6. del Codice, in data 6 dicembre 2017 gli Amministratori indipendenti si sono riuniti in sessione dedicata e separata ed in assenza degli altri Amministratori. La riunione è avvenuta a seguito di convocazione a cura del *Lead Independent Director*.

4.7 LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Nonostante la composizione attuale del Consiglio di Amministrazione non rispecchi le fattispecie considerate dal criterio applicativo 2.C.3. del Codice, il Consiglio ha comunque ritenuto opportuno nominare in data 30 aprile 2015 il *Lead Independent Director*, nella persona dell'Amministratore Robert Kunze-Concewitz, affinché lo stesso rappresenti il punto di riferimento e di coordinamento delle istanze degli Amministratori non esecutivi e in particolare degli Amministratori indipendenti, anche per mantenere continuità rispetto alla struttura di governance societaria mantenuta dall'Emittente sin dalla quotazione, nonché in considerazione della presenza di un elevato numero di amministratori indipendenti.

Il *Lead Independent Director* è Amministratore indipendente in possesso di adeguata competenza in materia contabile e finanziaria, è Presidente del Comitato per la Remunerazione e membro del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Il Consiglio, nella seduta del 3 settembre 2009, ha adottato una "Procedura per la comunicazione al pubblico di Informazioni Privilegiate", successivamente modificata nella seduta del 16 dicembre 2015 al fine di recepire alcune modifiche nel frattempo intervenute al quadro normativo e regolamentare applicabile, nonché di tenere conto della nuova dimensione che il Gruppo ha assunto per effetto della Fusione.

In data 3 luglio 2016, ai sensi dell'art. 17 MAR e delle relative norme di esecuzione e attuazione della Commissione Europea, la Società ha adottato una nuova "Procedura per la comunicazione al pubblico di Informazioni Privilegiate" – approvata dal Consiglio di Amministrazione di YOOX NET-A-PORTER GROUP nella successiva seduta del 4 agosto 2016 – che regola le disposizioni e le procedure relative alla gestione interna e alla comunicazione all'esterno delle informazioni privilegiate così

YOOX NET-A-PORTER GROUP

come definite dall'art. 7 MAR (le **"Informazioni Privilegiate"**) e delle informazioni riservate (come definite nella Procedura) riguardanti l'Emittente e le società da essa controllate.

In particolare, la comunicazione al pubblico delle Informazioni Privilegiate deve avvenire mediante diffusione di un apposito comunicato predisposto dalla funzione *Investor Relations*, con l'ausilio della funzione Affari Societari; il testo del comunicato stampa deve essere sottoposto all'Amministratore Delegato o al Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, in caso di loro assenza o impedimento, al Vice Presidente e, qualora se ne ravvisi l'opportunità o la necessità, 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 (il **"Dirigente Preposto"**) ai sensi e per gli effetti dell'art. 154-bis del TUF.

La Procedura è finalizzata ad assicurare l'osservanza delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia e garantire il rispetto della massima riservatezza e confidenzialità delle Informazioni Privilegiate, anche al fine di garantire una maggiore trasparenza nei confronti del mercato e adeguate misure preventive contro gli abusi di mercato e, in particolare, contro l'abuso di Informazioni Privilegiate.

Sono tenuti al rispetto della Procedura, con diversi livelli di responsabilità e adempimenti, gli Amministratori, i Sindaci, i Direttori Generali (ove nominati), i Dirigenti, i Dipendenti della Società e/o delle società del Gruppo, nonché i soggetti "esterni" iscritti nel Registro delle Persone che hanno accesso a Informazioni Privilegiate (il **"Registro Insider"**) che a qualsiasi titolo abbiano un analogo accesso alle Informazioni Privilegiate (e/o alle Informazioni Riservate) riguardanti l'Emittente ed il relativo Gruppo (congiuntamente considerati, i **"Destinatari"**).

La procedura è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance / Documenti, Principi e Procedure / Procedure).

PROCEDURA PER LA GESTIONE DEL REGISTRO DELLE PERSONE CHE HANNO ACCESSO AD INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

Il Consiglio dell'Emittente nella riunione del 3 settembre 2009 ha deliberato l'adozione della *"Procedura per la gestione del Registro di Gruppo delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate"*, successivamente aggiornata in data 16 dicembre 2015 anche al fine di tenere conto della dimensione che il Gruppo ha assunto per effetto della Fusione.

In data 3 luglio 2016, in ottemperanza all'art. 18 MAR e alle relative norme di esecuzione e attuazione della Commissione Europea che stabiliscono l'obbligo per gli emittenti o le persone che agiscono a nome o per conto loro di redigere, gestire e aggiornare il registro delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate, la Società ha adottato una nuova *"Procedura per la gestione del Registro delle persone che hanno accesso alle Informazioni Privilegiate"* (la **"Procedura Registro"**) – approvata dal Consiglio di Amministrazione di YOOX NET-A-PORTER GROUP nella successiva seduta del 4 agosto 2016. La Procedura Registro è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance / Documenti, Principi e Procedure / Procedure).

PROCEDURA INTERNAL DEALING

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"*, successivamente modificata nella riunione consiliare del 16 dicembre 2015 al fine di recepire alcune modifiche nel frattempo intervenute al quadro normativo e regolamentare applicabile, nonché di tenere conto della nuova dimensione che il Gruppo ha assunto per effetto della Fusione.

In attuazione della disciplina contenuta nell'art.19 MAR e delle relative norme di esecuzione e attuazione della Commissione Europea, nonché in conformità alle applicabili disposizioni del TUF e del Regolamento Emittenti, la Società ha adottato una nuova *"Procedura per l'adempimento degli obblighi in materia di Internal Dealing"* (la **"Procedura Internal Dealing"**) che regola gli obblighi informativi inerenti alle operazioni su strumenti finanziari compiute dalle Persone Rilevanti, come individuate dalla Procedura Internal Dealing medesima, al fine di garantire una maggiore trasparenza nei confronti del mercato e adeguate misure preventive contro gli abusi di mercato e, in particolare, contro l'abuso di informazioni privilegiate.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

La Procedura Internal Dealing, in vigore dal 3 luglio 2016, è stata successivamente aggiornata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 2 agosto 2017 per tenere conto delle modifiche regolamentari nel frattempo intervenute.

La Procedura Internal Dealing è disponibile sul sito *internet* della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance / Documenti, Principi e Procedure / Procedure).

Il dettaglio delle operazioni compiute nel corso dell'Esercizio, tali da richiedere le comunicazioni relative ai sensi della disciplina dell'*Internal Dealing*, sono disponibili sul sito *internet* della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance / Documenti, Principi e Procedure / Internal Dealing).

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

All'interno del Consiglio sono stati costituiti il Comitato per la Nomina Amministratori, il Comitato per la Remunerazione e il Comitato Controllo e Rischi.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 9 novembre 2016, ai sensi del Criterio Applicativo 4.C.1., lett. c) del Codice, ha deliberato di attribuire al Comitato Controllo e Rischi le funzioni di supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio delle attività dell'impresa ed alle sue dinamiche di interazione con tutti gli *stakeholder*.

Salvo quanto sopra, non è stato costituito un comitato che svolge le funzioni di due o più comitati previsti nel Codice.

Di seguito si riporta la composizione dei Comitati endoconsiliari alla data della presente Relazione.

Composizione Comitati interni al Consiglio alla data della presente Relazione

COMITATO	NOMINATIVO	CARICA	INDIP. CODICE	INDIP. TUF
COMITATO PER LA NOMINA AMMINISTRATORI	ALESSANDRO FOTI	PRESIDENTE DEL COMITATO	X	X
	RICHARD LEPEU	MEMBRO DEL COMITATO		
	LAURA ZONI	MEMBRO DEL COMITATO	X	X
COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	ROBERT KUNZE-CONCEWITZ	PRESIDENTE DEL COMITATO	X	X
	CATHERINE GÉRARDIN VAUTRIN	MEMBRO DEL COMITATO	X	X
	RAFFAELLO NAPOLEONE	MEMBRO DEL COMITATO	X (*)	X
COMITATO CONTROLLO E RISCHI	ALESSANDRO FOTI	PRESIDENTE DEL COMITATO	X	X
	CATHERINE GÉRARDIN VAUTRIN	MEMBRO DEL COMITATO	X	X
	RAFFAELLO NAPOLEONE	MEMBRO DEL COMITATO	X (*)	X

(*) Al riguardo si veda il precedente paragrafo 4.6 della Relazione.

7. COMITATO PER LA NOMINA AMMINISTRATORI

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

Alla data della presente Relazione il Comitato per la Nomina Amministratori è composto da 3 (tre) Amministratori non esecutivi, come di seguito indicato, precisandosi che il Comitato per la Nomina Amministratori è stato istituito con delibera del Consiglio

YOOX NET-A-PORTER GROUP

del 30 aprile 2015 e che il consigliere Richard Lepeu è stato nominato in data 11 novembre 2015 ai sensi di quanto previsto dal Patto Parasociale (si veda il precedente paragrafo 2, lett. g), della Relazione):

- Alessandro Foti – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Richard Lepeu – Amministratore non esecutivo;
- Laura Zoni – Amministratore indipendente.

Pertanto, essendo i membri del Comitato per la Nomina di Amministratori tutti Amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti, la composizione del medesimo Comitato risulta in linea con le indicazioni di cui al principio 5.P.1 del Codice.

Il funzionamento e i compiti del Comitato per la Nomina Amministratori sono altresì disciplinati da un regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione che, in linea con le previsioni del Codice, dispone espressamente che i lavori siano coordinati da un Presidente, che ne dà informazione al primo Consiglio utile, e che le riunioni siano verbalizzate.

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.

Il Comitato per la Nomina Amministratori è investito delle seguenti funzioni:

- formulare pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprimere raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna;
- esprimere pareri in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentari, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società, anche tenendo conto della partecipazione dei consiglieri ai comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione;
- formulare pareri a supporto della valutazione da parte del Consiglio di Amministrazione di specifiche fatti/specie problematiche in presenza di un'autorizzazione generale e preventiva di deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c.;
- proporre al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti;
- proporre al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi in cui sia presentata una lista dallo stesso Consiglio.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 2 agosto 2017, ha deliberato di attribuire al Comitato per la Nomina Amministratori, il compito di monitorare e revisionare il Piano per la successione degli Amministratori Esecutivi approvato dalla Società nella medesima data, al fine di assicurare una tempestiva e efficace sostituzione degli Amministratori esecutivi, nonché riferire annualmente al Consiglio su tali attività. Il Comitato per la Nomina Amministratori sia avvale del supporto del dipartimento Human Resources.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato per la Nomina Amministratori si è riunito in data 2 agosto 2017 al fine di formulare una proposta al Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'attività istruttoria avviata, dal Consiglio stesso, nella predisposizione del Piano per la successione degli Amministratori Esecutivi.

Nell'esercizio 2018 il Comitato per la Nomina Amministratori si è riunito in data 6 marzo 2018, al fine di (i) formulare il proprio parere circa la dimensione e composizione del nuovo Consiglio, nonché in merito alle figure professionali la cui presenza nel Consiglio è ritenuta opportuna; e (ii) proporre al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di amministratore per la

YOOX NET-A-PORTER GROUP

presentazione della lista da parte del Consiglio di Amministrazione in vista dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017.

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

8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Comitato per la Remunerazione è stato istituito originariamente in data 7 ottobre 2009, in attuazione della delibera del Consiglio di Amministrazione del 3 settembre 2009 e subordinatamente all'inizio delle negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA.

Alla data della presente Relazione il Comitato per la Remunerazione è composto da 3 (tre) Amministratori non esecutivi, tutti indipendenti, come di seguito indicato, precisandosi che il Comitato per la Remunerazione è stato istituito con delibera del Consiglio del 30 aprile 2015 e che la sua composizione è successivamente mutata in data 29 giugno 2016 per effetto dell'ingresso del Consigliere indipendente Raffaello Napoleone in sostituzione del Consigliere Stefano Valerio:

- Robert Kunze-Concewitz – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Catherine Gérardin Vautrin – Amministratore indipendente;
- Raffaello Napoleone – Amministratore indipendente.

Pertanto, essendo i membri del Comitato per la Remunerazione tutti Amministratori indipendenti, la composizione del medesimo Comitato risulta in linea con le indicazioni di cui al principio 6.P.3 del Codice.

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

Il funzionamento e i compiti del Comitato per la Remunerazione sono altresì disciplinati da un regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione che, in linea con le previsioni del Codice, dispone espressamente che i lavori siano coordinati da un Presidente e che le riunioni siano verbalizzate. Il Presidente del Comitato ha effettivamente fornito l'informativa relativa alla riunione del Comitato per la Remunerazione nel corso della sedute del Consiglio di Amministrazione del 1 marzo 2017.

Nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Comitato per la Remunerazione in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

FUNZIONI ATTRIBUITE AL COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Comitato per la Remunerazione è un organo consultivo e propositivo con il compito principale di formulare al Consiglio di Amministrazione proposte con riferimento alla politica di remunerazione, ivi compresi gli eventuali piani di *stock option* o di assegnazione di azioni, dell'Amministratore Delegato e di quelli che rivestono particolari cariche, nonché, su indicazione dell'Amministratore Delegato, per la determinazione dei criteri per la remunerazione dei dirigenti della Società con responsabilità strategiche.

La costituzione di tale Comitato garantisce la più ampia informazione e trasparenza sui compensi spettanti all'Amministratore Delegato, nonché sulle rispettive modalità di determinazione. Resta tuttavia inteso che, in conformità all'art. 2389, comma 3, del c.c., il Comitato per la Remunerazione riveste unicamente funzioni propositive mentre il potere di determinare la

YOOX NET-A-PORTER GROUP

remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche rimane in ogni caso in capo al Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

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

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

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

Nel corso dell'Esercizio si è tenuta 1 (una) riunione del Comitato, in data 1 marzo 2017.

La riunione del Comitato per la Remunerazione è stata regolarmente verbalizzata e la sua durata è stata di 50 minuti. Alla riunione del Comitato per la Remunerazione hanno partecipato, su invito del Presidente, anche membri esterni al Comitato stesso quali il *Chief Financial and Corporate Officer* della Società, il Responsabile delle Risorse Umane di Gruppo e il Responsabile degli Affari Societari della Società. Il Presidente del Comitato ne dà informazione al primo Consiglio di Amministrazione utile.

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

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato per la Remunerazione si è pronunciato principalmente sui seguenti temi: (a) proposta in merito alla definizione degli obiettivi alla base della remunerazione variabili di breve periodo per Amministratore Delegato e Dirigenti Strategici; (b) modifica della Politica sulla remunerazione della Società (adottata in origine in data 7 marzo 2012, e successivamente modificata in data 5 marzo 2013, 25 marzo 2015, 30 luglio 2015, 9 marzo 2016 e 1 marzo 2017; (c) determinazioni in merito agli obiettivi di riferimento ai sensi del Piano di Stock Option 2015 – 2025.

Per l'esercizio 2018 non sono ancora state previste ulteriori riunioni del Comitato per la Remunerazione oltre a quella già tenutasi in data 28 febbraio 2018.

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 specifiche 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.

Per ulteriori informazioni in merito al funzionamento e alle attività del Comitato per la Remunerazione si rinvia alla Relazione sulla remunerazione depositata presso la sede sociale e disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance).

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, c.c..

In data 30 aprile 2015, l'Assemblea ordinaria della Società ha determinato in Euro 680.000,00 il compenso complessivo annuo da corrispondere al Consiglio di Amministrazione per la durata dell'incarico, oltre al rimborso per le spese sostenute dai suoi componenti nell'espletamento dell'incarico e salvo in ogni caso la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche ai sensi dell'art. 2389, n. 3, c.c., da ritenersi non compresa nell'ammontare di cui sopra ed i compensi per eventuali incarichi speciali. Il compenso complessivo del Consiglio di Amministrazione resta invariato fino a diversa deliberazione dell'Assemblea stessa. Il Consiglio, in data 30 aprile 2015, ha provveduto a ripartire il compenso annuo complessivo tra i suoi componenti.

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

Sono previsti piani di incentivazione a base azionaria a favore degli Amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche. Per maggiori informazioni sui piani di stock option in essere al 31 dicembre 2017 si rinvia ai Documenti Informativi redatti ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti depositati presso la sede sociale e disponibili sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance) e alla relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti disponibile nei termini di legge sul sito internet della Società all'indirizzo www.ynap.com (Sezione Governance).

MECCANISMI DI INCENTIVAZIONE DEL RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT E DEL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

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

10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

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

Il Comitato Controllo e Rischi è stato istituito originariamente in data 7 ottobre 2009, in attuazione della delibera del Consiglio di Amministrazione del 3 settembre 2009 e subordinatamente all'Inizio delle Negoziazioni delle azioni ordinarie sul MTA.

Alla data della presente Relazione il Comitato Controllo e Rischi è composto da 3 (tre) Amministratori non esecutivi, tutti indipendenti come di seguito indicato, precisandosi che il Comitato Controllo e Rischi è stato istituito con delibera del Consiglio del 30 aprile 2015:

- Alessandro Foti – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Catherine Gérardin Vautrin – Amministratore indipendente;
- Raffaello Napoleone – Amministratore indipendente.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

Pertanto, essendo i membri del Comitato Controllo e Rischi tutti Amministratori indipendenti, la composizione del medesimo Comitato risulta in linea con le indicazioni di cui al principio 7.P.4 del Codice.

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

Il funzionamento e i compiti del Comitato Controllo e Rischi è disciplinato altresì da un regolamento approvato dal consiglio di Amministrazione che, in linea con le previsioni del Codice, dispone espressamente che i lavori siano coordinati da un Presidente e che le riunioni siano verbalizzate. Il Presidente del Comitato ha effettivamente fornito l'informativa relativa alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi nel corso delle sedute del Consiglio di Amministrazione del 7 febbraio, 23 febbraio, 1 marzo, 3 maggio, 2 agosto e 8 novembre 2017.

FUNZIONI ATTRIBUITE AL COMITATO CONTROLLO E RISCHI

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

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

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 9 novembre 2016, ai sensi del Criterio Applicativo 4.C.1. del Codice, ha deliberato di attribuire al Comitato Controllo e Rischi le funzioni di supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio delle attività dell'impresa ed alle sue dinamiche di interazione con tutti gli *stakeholder*.

Il Comitato Controllo e Rischi è tenuto a svolgere le proprie funzioni in coordinamento con il Collegio Sindacale, con l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (l'"**Amministratore Incaricato**") e con il Responsabile della Funzione *Internal Audit*.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato Controllo e Rischi si è riunito 6 (sei) volte nelle seguenti date: 3 febbraio, 23 febbraio, 21 aprile, 20 giugno, 26 luglio e 6 novembre 2017, affrontando i seguenti punti:

- esame delle competenze, dell'autonomia e dell'adeguatezza organizzativa della struttura *internal audit* di Gruppo e valutazione positiva dell'adozione del "Mandato della Funzione *Internal Audit* del Gruppo YOOX" per la successiva approvazione da parte del Consiglio;
- approvazione del Piano di audit predisposto dal Responsabile della Funzione *Internal Audit* per l'Esercizio;

YOOX NET-A-PORTER GROUP

- esame e valutazione di completezza e adeguatezza del piano di attività relativo all’Esercizio della Funzione *Internal Audit* del Gruppo e della metodologia utilizzata per la definizione dello stesso, con particolare attenzione alla nuova struttura del Gruppo in seguito alla Fusione;
- esame delle relazioni periodiche predisposte dalla Funzione *Internal Audit* per l’Esercizio, aventi ad oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi afferenti alle aree oggetto di attività di *audit*, nonché delle relative azioni correttive condivise con i *manager* competenti e dell’esito delle attività di *follow-up* svolte;
- esame delle risultanze delle attività svolte dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili-societari, effettuate con il supporto della Funzione *Internal Audit*, in merito ai monitoraggi sull’adeguatezza e piena operatività del sistema di controllo interno in ambito amministrativo-contabile per la *compliance* ex L. 262/05, in relazione all’Informativa annuale al 31 dicembre 2016 e all’Informativa semestrale al 30 giugno 2017;
- valutazione, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentita la Società di Revisione e il Collegio Sindacale, del corretto utilizzo dei principi contabili e della loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio consolidato, nonché del processo di formazione del Progetto di Bilancio al 31 dicembre 2016 e della Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2017;
- esame delle risultanze delle attività svolte dall’Organismo di Vigilanza di YNAP con il supporto della Funzione *Internal Audit*, in merito alle verifiche di adeguatezza del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01, nonché al monitoraggio sul corretto funzionamento e piena operatività del sistema di controlli interni a presidio dei rischi reato di cui al Decreto testé richiamato;
- nomina del Responsabile della Funzione *Internal Audit*;
- approvazione delle modifiche alla Procedura per le Operazioni con Parti Correlate
- approvazione delle linee guida per le attività di *impairment* e approvazione dei risultati dell’*impairment test*; e
- attività di *purchase price allocation*.

Nelle riunioni del 1 marzo 2017 e del 2 agosto 2017, il Presidente del Comitato Controllo e Rischi ha riferito al Consiglio di Amministrazione in merito alle attività svolte e all’adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

Alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi svoltesi nel corso dell’Esercizio hanno partecipato anche il Presidente del Collegio Sindacale e gli altri membri del Collegio Sindacale, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Responsabile della Funzione *Internal Audit*, l’Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 e la Società di Revisione. La presenza di detti organi di vigilanza e controllo societari, richiesta in modo permanente dal Comitato Controllo e Rischi, ha consentito la comunicazione e la condivisione dei principali aspetti inerenti alla identificazione dei rischi aziendali.

Le riunioni del Comitato Controllo e Rischi sono state regolarmente verbalizzate e hanno avuto una durata media di circa un’ora e mezza. Il Presidente del Comitato ne dà informazione al primo Consiglio di Amministrazione utile.

Per l’esercizio 2018 sono previste almeno 5 (cinque) riunioni del Comitato Controllo e Rischi. Oltre a quelle già tenutesi in data 15 gennaio 2018 e 27 febbraio 2018 – in cui tra l’altro sono stati discussi il processo per l’effettuazione dell’*impairment test* e l’adeguatezza del sistema di controllo interno e gestione dei rischi - sono previste altre 3 (tre) riunioni nelle seguenti date: 3 maggio, 26 luglio e 26 ottobre 2018.

Nel corso della riunione del 27 febbraio 2018, inoltre, il Comitato ha approvato il piano di *audit* per l’esercizio 2018, mentre nella seduta del 15 gennaio 2018 ha preso atto della consuntivazione delle attività svolte dal Responsabile della Funzione *Internal Audit* relative al piano di *audit* per l’Esercizio e della consuntivazione delle attività svolte dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili dell’Emittente per la *compliance* ex L. 262/05 e dall’Organismo di Vigilanza per la *compliance* al D.Lgs. 231/01.

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

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

11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

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

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

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

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

L'Amministratore Incaricato è stato identificato nella figura dell'Amministratore Delegato Federico Marchetti. Per informazioni sull'Amministratore Incaricato si rinvia al paragrafo 11.1.

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

- *Policy e Modello di Strategic Risk Management* di Gruppo, con riferimento alla definizione delle linee di indirizzo del Consiglio sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, a garanzia della tracciabilità del processo decisionale strategico e dell'assunzione consapevole dei rischi d'impresa, sulla base di un rischio accettabile identificato. Il modello di *Strategic Risk Management* si fonda su un sistema di analisi e gestione dei rischi che verrà integrato nel più ampio modello di *Enterprise Risk Management*. Quest'ultimo modello è basato sullo Standard ISO 31000 ed è stato implementato con l'obiettivo di individuare, valutare, gestire e monitorare tutte le tipologie di rischio, inclusi quelli strategici, del Gruppo;
- Modello ex L. n. 262/05, con riferimento alle attribuzioni correlate alla figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e alle attività inerenti all'organizzazione, formalizzazione e verifica di adeguatezza ed effettivo funzionamento delle procedure amministrativo-contabili e delle procedure attive per la predisposizione dell'Informativa finanziaria;

YOOX NET-A-PORTER GROUP

- Modello di Organizzazione e Gestione, con riferimento alla prevenzione degli illeciti ex D.Lgs. n. 231/01, alla nomina e alle attribuzioni dell'Organismo di Vigilanza in capo all'Emittente;
- Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro conforme al *British Standard OHSAS 18001:2007* certificato da un ente terzo, al fine di ottemperare ai requisiti definiti dalla normativa in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, con particolare riguardo al D.Lgs. n. 81/08;
- Sistema di Gestione Ambientale conforme allo standard *UNI EN ISO 14001:2004* e integrato con il predetto Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro, certificato da parte di soggetti terzi abilitati, al fine di ottemperare ai requisiti normativi ambientali;
- Modello di Pianificazione e Controllo di Gruppo, con le finalità di indirizzare e garantire l'allineamento della gestione agli obiettivi economici e finanziari definiti dal Vertice aziendale;
- Sistema di gestione della Sicurezza delle Informazioni basato sullo standard internazionale ISO/IEC 27001 per la gestione dei rischi afferenti alla confidenzialità, integrità e disponibilità delle informazioni aziendali (include la gestione dei rischi ex D.Lgs. 196/2003) con la supervisione di un Comitato *Compliance, Ethic and Risk* che ne determina le linee guida.

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

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

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

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

Il Consiglio, nell'ambito della definizione dei piani strategici, industriali e finanziari, ha definito la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'Emittente, includendo nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'Emittente. Tali tematiche sono state, infatti, da sempre oggetto di particolare attenzione da parte della Società che ha rafforzato negli ultimi anni un percorso di Sostenibilità sulla base della considerazione che lo svolgimento delle proprie operazioni nel pieno rispetto dei valori ambientali e sociali sia una delle basi per la creazione di valore per l'impresa nel lungo termine, a beneficio della pluralità degli *stakeholder*. Inoltre per effetto del combinato disposto delle novità introdotte dal Codice al riguardo e del recepimento della Direttiva 95/2014 sulla Comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla responsabilità sociale di impresa, recepita dal D.Lgs. n. 254/2016, secondo cui a partire dal 2018 gli enti di interesse pubblico – tra cui si annoverano anche le società quotate – sono tenute a rendicontare una serie di informazioni di natura non finanziaria relative alle proprie iniziative di sostenibilità in tema ambientale, sociale, di politiche di genere e diversità, di rispetto dei diritti umani e di lotta contro la corruzione, le

tematiche legate alla sostenibilità diventeranno pertanto un tema centrale tanto nell'ordinaria amministrazione del Gruppo, quanto nelle attività del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati istituiti al suo interno.

Si precisa che tali informazioni, che ai sensi D. Lgs n. 254/2016 sono rese all'interno di una apposita dichiarazione non finanziaria, saranno contenute nella Relazione sulla gestione relativa all'esercizio 2017 oggetto di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione del progetto di bilancio 2017.

PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEI SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA

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

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

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

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

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

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

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

Le attività di monitoraggio vengono concentrate sui processi operativi correlati alle poste contabili materiali, per l'identificazione delle quali viene effettuata annualmente un'analisi preliminare di *scope*. Inoltre, vengono svolte verifiche ad

hoc sulle attività legate alle chiusure contabili e alle scritture di consolidamento, che la Società documenta, alloca in termini di responsabilità di svolgimento e autorizza tramite un programma informatico dedicato, a garanzia della completezza e dell'accuratezza delle medesime.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, dopo aver istituito nel 2009 il Modello 262 nei suoi elementi fondamentali di disegno, dà annualmente mandato al Responsabile della Funzione *Internal Audit* di svolgere le attività di monitoraggio periodico, nonché di fornire supporto nelle attività di manutenzione ed aggiornamento del Modello stesso attraverso attività di *test* sul disegno dei controlli. La condivisione della pianificazione e della consuntivazione delle attività effettuate sul Modello tra il Dirigente Preposto e il Responsabile della Funzione *Internal Audit* sono svolte con periodicità almeno semestrale. In particolare, a fronte delle importanti variazioni organizzative a seguito dell'operazione di fusione e alla luce dell'integrazione dei processi e dei sistemi amministrativo-contabili di Gruppo, il suddetto Modello è oggetto di costante aggiornamento con particolare riferimento alle Società dell'ex Gruppo Net-a-Porter. Tale aggiornamento avviene nell'ambito del progetto di *Compliance Integrata*, per i dettagli del quale si rimanda al paragrafo 11.5 della presente Relazione.

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

Il Consiglio di Amministrazione, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, ha approvato il piano di lavoro predisposto dal responsabile della Funzione di *Internal Audit* per l'esercizio 2017 e per l'esercizio 2018, rispettivamente, il 23 febbraio 2017 e il 28 febbraio 2018.

In data 28 febbraio 2018, il Consiglio di Amministrazione, ai sensi del Criterio applicativo 7.C.1., lett. b) del Codice, ha valutato positivamente l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa, nonché la sua efficacia, avvalendosi delle Relazioni periodiche predisposte dall'Amministratore Incaricato, dal Comitato Controllo e Rischi, dal Responsabile della Funzione *Internal Audit* e dal Collegio Sindacale.

Nel corso dell'esercizio la Società si è rivolta ad una primaria società di consulenza per la predisposizione di una procedura interna, che è stata attivata, per la segnalazione di eventuali irregolarità e violazione da parte dei dipendenti (c.d. *whistleblowing*), che garantisce un canale informativo specifico e riservato nonché l'anonimato del segnalante. La gestione dello specifico servizio di c.d. *hotline* è stata affidata ad una società altamente specializzata nel settore. La procedura, che è stata illustrata al Comitato Controllo e Rischi nel corso di precedenti riunioni, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 23 febbraio 2017.

Si segnala al riguardo che in data 14 dicembre 2017 è stata pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 291 la legge 30 novembre 2017, n. 179, recante "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato" che è stata adottata, dopo un iter legislativo avviato nel 2015, con l'intento di riformare la materia del *whistleblowing* nel settore pubblico e in quello privato. Quanto al settore privato, la Legge ha previsto l'integrazione dell'art. 6 del D. Lgo n. 231, al fine di prevedere una puntuale tutela per tutti quei dipendenti e/o collaboratori di società che abbiano segnalato illeciti di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito delle proprie mansioni lavorative. La procedura di *whistleblowing* adottata da YNAP risulta conforme ai requisiti della summenzionata legge e risulta inoltre recepita dal Modello 231 di Gruppo.

11.1 AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il Consiglio, in data 30 aprile 2015, ha nominato Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, l'Amministratore Delegato, Federico Marchetti.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

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

- (i) ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali, in rapporto alle caratteristiche dell'attività dell'Emittente e delle sue controllate e del settore in cui esse operano, riportando al Consiglio in data 23 febbraio 2017 e 2 agosto 2017;
- (ii) ha curato la progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in coerenza con le condizioni operative dell'Emittente e della normativa, verificandone l'adeguatezza e l'efficacia tramite le strutture preposte;
- (iii) ha richiesto alla Funzione *Internal Audit* verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto di regole e procedure interne, verifiche che sono state incluse nel piano di audit portato all'attenzione del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale per la successiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione;
- (iv) non ha ravvisato, direttamente o tramite le verifiche svolte dalla Funzione *Internal Audit* e dalle altre funzioni di governance all'interno del Gruppo YOOX NET-A-PORTER GROUP, problematiche tali da inficiare gli obiettivi di una corretta governance aziendale.

11.2 RESPONSABILE DELLA FUNZIONE INTERNAL AUDIT

Il Consiglio, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale, su proposta dell'Amministratore Incaricato, con delibera del 9 marzo 2016 ha nominato Matteo James Moroni quale Responsabile della Funzione *Internal Audit* del Gruppo, nonché membro interno dell'Organismo di Vigilanza, assegnandogli la responsabilità di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato.

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

Il Responsabile della Funzione *Internal Audit* svolge, oltre alle attività di *audit*: supporto al Dirigente Preposto e all'Organismo di Vigilanza ai fini della *compliance* ex L. 262/05 e D.Lgs. 231/01, attività di consulenza interna a supporto delle aree operative aziendali, coordinamento delle iniziative e la cura del *reporting* in materia di *Corporate Social Responsibility* nonché il coordinamento del processo di predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/16. L'assegnazione di dette attività al Responsabile della Funzione *Internal Audit* è stata valutata positivamente dal Consiglio in termini di opportunità e non configura conflitti di interesse o limitazioni all'applicazione del Codice di Autodisciplina.

Il Consiglio, su proposta dell'Amministratore Incaricato, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, ha definito la remunerazione del Responsabile della Funzione *Internal Audit* coerentemente con le politiche aziendali.

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

Il Responsabile della Funzione *Internal Audit* del Gruppo YOOX NET-A-PORTER:

- a) verifica (e nel corso dell'Esercizio ha verificato), sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità, nel rispetto degli standard internazionali della professione, l'operatività e l'idoneità del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, attraverso un piano di audit approvato dal Consiglio di Amministrazione basato su un processo di analisi e prioritizzazione dei rischi aziendali;
- b) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico;
- c) riferisce (e nel corso dell'Esercizio ha riferito) trimestralmente del proprio operato e dell'avanzamento delle attività previste a piano al Comitato Controllo e Rischi, al Collegio Sindacale e al Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Incaricato, riportando gli esiti delle attività svolte nel trimestre di riferimento in termini rilievi effettuati, azioni correttive condivise con il management e relative tempistiche;

YOOX NET-A-PORTER GROUP

- d) predisponde (e nel corso dell'Esercizio ha predisposto) relazioni semestrali nei confronti del Presidente del Comitato Controllo e Rischi, del Presidente del Collegio Sindacale e del Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Incaricato, evidenziando le modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi, il rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, oltre che dando una valutazione di idoneità e adeguatezza del complessivo Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- e) interviene alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi alle quali sia invitato a partecipare, e in relazione all'Esercizio è intervenuto alle riunioni del Consiglio del 23 febbraio 2017 e 2 agosto 2017, nonché a tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi;
- f) svolge gli ulteriori compiti che il Consiglio ritenga opportuno attribuirgli, ovvero per quanto concerne l'Esercizio attività di coordinamento e di supporto per le tematiche di *Corporate Social Responsibility*.

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

In ambito di governance IT del Gruppo YOOX NET-A-PORTER, al fine di costituire un modello di *compliance* integrata che consenta al Gruppo di ottenere una visione complessiva dei rischi ed una migliore integrazione, coordinamento ed efficacia delle attività di gestione e di controllo, con parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi del 27 ottobre 2016, l'*Information Risk Committee* è stato sostituito dal Comitato *Compliance, Ethics and Risk*. Tale Comitato è incaricato di sovrintendere la gestione dei rischi del Gruppo, di valutare e approvare l'eventuale adozione di azioni di miglioramento, di valutare l'adeguatezza dei processi di presidio dei rischi del Gruppo e di elaborare le opportune azioni preventive.

All'interno del Comitato *Compliance, Ethics and Risk*, il Responsabile della Funzione *Internal Audit* ricopre il ruolo di membro permanente, consentendogli di essere parimenti aggiornato anche in relazione ai rischi di affidabilità dei sistemi informativi, e di prendere parte attiva nel gruppo che guida nell'applicazione del Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni di Gruppo.

La valutazione dei rischi e il monitoraggio dei controlli posti in essere per la loro mitigazione è condotta dalla funzione di *Information Security* che riporta i risultati della propria attività al *Group Risk Manager*, incaricato di relazionare al Comitato *Compliance Ethics and Risk* sullo stato complessivo dei rischi del Gruppo.

Le attività della Funzione *Internal Audit*, secondo quanto previsto dal piano di audit dell'Esercizio, hanno riguardato *audit* di *assurance* operativa e normativa, attività di consulenza sui processi operativi a supporto delle aree operative aziendali e sulla *compliance*, attività di coordinamento del processo di *Corporate Social Responsibility* di Gruppo. In sintesi:

- sono stati effettuati *audit* di *assurance* operativa su alcuni processi aziendali chiave identificati tramite una metodologia *risk-based* e sono state svolte attività specifiche di *follow-up*;
- ai fini del rilascio dell'attestazione da parte del Dirigente Preposto relativa all'Informativa finanziaria al 30 giugno 2017 e al 31 dicembre 2017 (L. n. 262/05), dietro mandato di quest'ultimo sono state svolte attività periodiche di monitoraggio del Modello 262 e sono state completate le attività di manutenzione e aggiornamento organico della documentazione del Sistema di Controllo Interno relativamente ai principali processi amministrativo-contabili di YOOX NET-A-PORTER GROUP. Inoltre, si è garantito il funzionamento del sistema di attestazioni interne verso il Dirigente Preposto sulla completezza, accuratezza e attendibilità delle informazioni trasmesse alle funzioni amministrative per la predisposizione dell'informativa finanziaria, nonché sull'efficacia delle procedure di controllo con rilievo contabile istituite presso ogni struttura;
- a garanzia della *compliance* al D.Lgs. n. 231/01, dietro mandato dell'Organismo di Vigilanza sono stati svolti *audit* specifici sulle aree qualificate nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di YOOX NET-A-PORTER GROUP S.p.A. come "sensibili". Come membro interno dell'Organismo di Vigilanza, il Responsabile della Funzione *Internal Audit* contribuisce dall'interno dell'organizzazione a rendere il Modello effettivo;
- sono state svolte attività consulenziali volte a migliorare i controlli interni relativi ad alcuni ambiti aziendali, anche in relazione a riorganizzazioni di processo e di responsabilità, nonché per la loro formalizzazione nell'ambito delle procedure aziendali;

YOOX NET-A-PORTER GROUP

- è proseguito il supporto alla Società nel mantenimento di un sistema di gestione SA8000 (*Social Accountability*), uno *standard* volontario e verificabile da parte di Certificatori Accreditati che valorizza e tutela tutto il Personale ricadente nella sfera di controllo ed influenza di un'organizzazione, definendo i requisiti fondamentali che devono essere soddisfatti per il miglioramento dei diritti dei lavoratori e delle condizioni dei luoghi di lavoro e per la gestione dei rapporti con fornitori ed appaltatori. La Società ha ottenuto la certificazione internazionale del Sistema SA8000 da parte dell'Ente Certificatore Accreditato IQNet Ltd in data 20 luglio 2015 ed ha garantito la transizione del sistema di gestione alla nuova versione dello standard SA8000:2014 Attualmente l'ambito di applicazione della certificazione è limitato alle sole sedi italiane di Milano, Zola Predosa, Bologna Masini, Casalecchio ed il polo logistico di Bologna Interporto. Sono in corso le valutazioni al fine dell'estensione del modello di gestione ad altre società del Gruppo;
- infine, con riferimento alla gestione del processo di *Corporate Social Responsibility* di Gruppo, la Funzione *Internal Audit*, dopo l'interruzione della pubblicazione del bilancio di sostenibilità per l'esercizio 2015 dovuta al processo di integrazione a seguito dell'operazione di fusione, ha garantito l'aggiornamento e l'estensione a tutto il Gruppo YOOX NET-A-PORTER degli strumenti di reportistica in tema di sostenibilità ed ha gestito un processo strutturato di *stakeholder engagement* sia interno che esterno, avvalendosi del supporto di una società altamente specializzata nel settore, che ha portato alla definizione della visione strategica di Sostenibilità del Gruppo. Nel corso del 2017 è inoltre proseguito il lavoro di declinazione della visione di sostenibilità all'interno di un framework strategico in grado di assegnare obiettivi e target misurabili.

Il primo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo YOOX NET-A-PORTER è stato pubblicato nel mese di aprile 2017 nel rispetto dell'opzione "core" definita dalle "G4 Sustainability Reporting Guidelines" emanate dal *Global Reporting Initiative (GRI)*.

Al fine di ottemperare ai requisiti del D.Lgs. n. 254/2016 in materia di informazioni non finanziarie anticipati nel paragrafo 1 della presente Relazione, la Funzione Internal Audit ha definito il set informativo e gli indicatori da includere all'interno della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, in conformità con quanto previsto dal D.Lgs. 254/2016, basandosi sull'analisi di materialità già condotta ed in conformità con le linee guida GRI-G4 emanate dal *Global Reporting Initiative (GRI)*. In particolare la funzione Internal Audit si è avvalsa del supporto di una primaria società di consulenza specializzata in ambito *Risk & Compliance* e *Sustainability Services* per il completamento di una *gap analysis* strutturata, comprendente attività di *benchmark*, volta ad identificare potenziali carenze informative ed aree di miglioramento rispetto agli ambiti di rendicontazione previsti dall'articolo 3 del D.Lgs. 254/2016. Il risultato dell'analisi, che è stata completata nel mese di novembre 2017, ha portato ad una revisione approfondita del contenuto minimo oggetto di rendicontazione, delle politiche e del quadro di riferimento della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario. L'analisi ha, inoltre, consentito l'individuazione di aree di miglioramento che sono state prontamente analizzate ed incorporate in un *action plan*.

Inoltre, la Funzione Internal Audit ha fornito supporto consulenziale in materia di *governance* del processo di *reporting* non finanziario: assegnazione di ruoli e responsabilità per la raccolta di informazioni non finanziarie (revisione dei dati e attestazione da parte dei responsabili del dato) e implementazione di controlli formalizzati per garantire accuratezza e completezza dei dati. Il risultato finale di questa attività è stato il rilascio di una Procedura di gruppo per la predisposizione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario.

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di YOOX NET-A-PORTER GROUP è contenuta nella Relazione degli Amministratori sull'andamento della Gestione alla sezione denominata "Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario" ed è stata approvata da parte del Consiglio di Amministrazione di YOOX NET-A-PORTER GROUP in data 6 marzo 2018.

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

11.3 MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. 231/2001

L'Emittente ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per la prevenzione dei reati agli scopi previsti dal D.Lgs. 231/2001 (di seguito anche il "Modello 231") e successive integrazioni in data 3 settembre 2009, con il fine di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione delle attività aziendali, a tutela della posizione e dell'immagine

YOOX NET-A-PORTER GROUP

propria e delle società del Gruppo, delle aspettative dei propri azionisti e del lavoro dei propri dipendenti e modulato sulle specifiche esigenze determinate dall'entrata in vigore del D.Lgs. 231/2001.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 dicembre 2010, a fronte degli aggiornamenti normativi intervenuti, l'Emittente ha provveduto ad adottare una nuova versione del Modello 231 e del Codice Etico di Gruppo. Gli ultimi aggiornamenti complessivi del Modello, che recepiscono le modifiche normative e organizzative intervenute e i più recenti orientamenti giurisprudenziali e dottrinali in materia, sono avvenuti con delibera del Consiglio rispettivamente del 31 luglio 2013, del 12 maggio 2016 e del 2 agosto 2017, quest'ultima con riferimento all'aggiornamento dell'elenco dei reati presupposto rispetto alle evoluzioni normative che hanno portato alla riformulazione dell'illecito di corruzione tra i privati e l'estensione della responsabilità 231 all'intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro al nuovo reato. La Società sta inoltre provvedendo all'aggiornamento del Modello coordinando detta attività rispetto alla più ampia costruzione del Modello di *Compliance Integrata* precedentemente citato.

Il Codice Etico costituisce parte integrante del Modello 231. Esso definisce principi etici e norme comportamentali prescrittive per i dipendenti e per gli altri destinatari, contribuendo ad istituire un ambiente di controllo idoneo a garantire che l'attività dell'Emittente sia sempre ispirata ai principi di correttezza e trasparenza e riducendo il rischio di commissione dei reati previsti dal D.Lgs. n. 231/2001. In aggiunta al Codice Etico, la Società ha elaborato un documento denominato «YNAP Way of Working» (WoW), che è destinato, secondo la progettualità ad esso sottesa, ad assumere natura di Codice di Condotta di Gruppo e ad incorporare i principi di comportamento, di alto livello, che sono declinati nel dettaglio all'interno di specifiche policy e procedure facenti parte del corpo procedurale aziendale, espressamente richiamate tramite appositi link navigabili (ad es. *policy whistleblowing, information security policy*), incluse le politiche relative ai temi identificati dall'articolo 3 del D. Lgs. 254/2016. La Società ha infine provveduto all'aggiornamento del Codice di Condotta dei fornitori, che è ispirato alla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo e ai principi dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), e sta procedendo alla sua estensione a tutte le categorie di fornitori.

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

L'Organismo di Vigilanza, in carica fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017, è stato nominato dal Consiglio del 30 aprile 2015 ed è composto da tre membri, nelle persone di: Rossella Sciolti, membro esterno, in qualità di Presidente; Isabella Pedroni, membro esterno, e Matteo James Moroni, membro interno e Responsabile della Funzione *Internal Audit* dell'Emittente, nominato dal Consiglio di Amministrazione del 9 marzo 2016 in sostituzione di Filippo Tonolo subentrato a Riccardo Greghi in data 11 novembre 2015.

Nella riunione consiliare del 30 aprile 2015, il Consiglio ha deciso di non attribuire le funzioni di Organismo di Vigilanza al Collegio Sindacale.

Su base semestrale, in data 23 febbraio 2017 ed in data 2 agosto 2017, il Presidente dell'Organismo di Vigilanza ha predisposto una relazione informativa per il Consiglio di Amministrazione in ordine alle attività di verifica e controllo compiute e all'esito delle stesse.

I reati contemplati dal Modello 231 dell'Emittente sono allineati a quanto attualmente previsto dalla normativa: reati in materia di corruzione e altri reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25; art. 2635 c.c.); reati societari (art. 25-ter); delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25-quater); abusi di mercato (art. 25-sexies); omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro (art. 25-septies); ricettazione, riciclaggio e impiego di danaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 25-octies); criminalità organizzata (art. 24-ter); delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-bis.1); violazione del diritto d'autore (art. 25-novies); induzione a non rendere o rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-decies); reati ambientali (art. 25-undecies); impiego di cittadini da Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-duodecies); reati transnazionali (art. 3 L. 146/2006); reato di autoriciclaggio (art. 25-octies). Gli altri reati ex D.Lgs. 231/01 sono stati valutati "non concretamente realizzabili".

YOOX NET-A-PORTER GROUP

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

Le attività formative sul Modello sono gestite centralmente in seno al dipartimento Learning & Development interno alla Funzione Human Resources.

Il Modello 231 e il Codice Etico possono essere consultati sul sito internet della Società www.ynap.com (Sezione Governance).

11.4 SOCIETÀ DI REVISIONE

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

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

11.5 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI

Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, 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 deve essere in possesso, oltre dei requisiti di onorabilità previsti per i sindaci dalle vigenti disposizioni di legge, dei requisiti di professionalità caratterizzati da una qualificata esperienza di almeno tre anni nell'esercizio di attività di amministrazione e controllo, o nello svolgimento di funzioni dirigenziali o di consulenza, nell'ambito di società quotate e/o dei relativi gruppi di imprese, o di società, enti e imprese di dimensioni e rilevanza significative, anche in relazione alla funzione di redazione e controllo dei documenti contabili e societari.

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

In data 24 aprile 2015, il Consiglio, con il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha nominato Enrico Cavatorta - *Chief Financial and Corporate Officer* dell'Emittente - quale Dirigente Preposto. All'atto della nomina, il Consiglio ha verificato la sussistenza dei requisiti richiesti ai sensi di legge e di Statuto sopra richiamati.

All'atto di nomina il Consiglio ha altresì 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.

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

- Servizio di Prevenzione e Protezione (Responsabile Daniela Rinaldi), che sovrintende al Sistema Integrato di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro e di Gestione Ambientale, definito in conformità al *British Standard OHSAS 18001:2007* e allo standard *UNI EN ISO 14001:2004*, con il fine di tenere sotto controllo gli adempimenti legislativi con particolare riguardo al D.Lgs. 81/08 in ambito salute e sicurezza e del D. Lgs. 152/06 in ambito ambientale. Daniela Rinaldi è stata confermata nel ruolo di RSPP in data 1 luglio 2013, nominata RSGSL (Responsabile del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro) in data 21 dicembre 2011 e nominata RSGA (Responsabile del Sistema di Gestione Ambientale) in data 4 marzo 2013. Nel 2017 per lo svolgimento delle attività di verifica la funzione si è avvalsa sia di risorse interne, sia di consulenti esterni. Per l'adempimento delle proprie responsabilità la funzione non dispone di un proprio budget, che è in carico al Datore di Lavoro Delegato per la sicurezza da cui il RSPP dipende gerarchicamente;
- *Information Security* (Responsabile Varun Uppal), che sovrintende al Sistema di gestione della Sicurezza delle Informazioni di Gruppo basato sullo standard internazionale ISO/IEC 27001, avente la finalità di intercettare e gestire i rischi afferenti alla confidenzialità, integrità e disponibilità delle informazioni aziendali. Nel corso del 2017, l'attività di

analisi del rischio da parte del dipartimento di *Information Security* si è concentrata sulla valutazione del rischio dei sistemi che gestiscono dati di proprietà del Gruppo e della *due diligence* in ambito tecnologico di terze parti del Gruppo YNAP. Il Sistema di gestione della Sicurezza delle Informazioni include inoltre gli elementi di protezione dei dati personali, in ottemperanza ai requisiti previsti dal D.Lgs. 196/2003, la protezione delle informazioni relative alle transazioni effettuate con carte di credito in aderenza allo standard internazionale PCI-DSS e la protezione delle informazioni strategiche essenziali per il business. Queste ultime sono supervisionate dal Responsabile *Privacy* (Gianluca Gaias);

- *Security, Risk and Compliance* (Responsabile Gianluca Gaias), che sovrintende al Modello di *Compliance Integrata* di Gruppo, attraverso la definizione di una metodologia e di un framework di *compliance* idonei all'identificazione e alla tempestiva risposta ai requisiti definiti sia a livello di Gruppo che a livello locale. Sovrintende inoltre al processo di gestione dei rischi attraverso la definizione e gestione di un modello strutturato di *Enterprise Risk Management* basato sullo standard internazionale ISO 31000 ed un programma di *Business Continuity Management* (BCM). La Funzione è inoltre responsabile della *governance* dei processi e dello sviluppo del corpo procedurale di Gruppo, con la finalità di operare una costante attività di analisi, semplificazione, standardizzazione e re-ingegnerizzazione dei processi di business, a copertura delle differenti linee di business, funzioni ed aree geografiche.

Infine, il *Security Risk & Compliance Director* ha definito, con il supporto del Responsabile della Funzione *Internal Audit* e sentito il *Chief Financial and Corporate Officer*, i presupposti e l'approccio metodologico per l'implementazione del suddetto Modello di *Compliance Integrata* di Gruppo. Il *Security, Risk & Compliance Director* ha presentato il modello di *compliance* integrata nel corso del Comitato Controllo Rischi del 27 ottobre 2016. Il modello di cui sopra segue l'approccio delle "tre linee di difesa" e ha consentito l'implementazione a livello di Gruppo di un approccio dinamico ed integrato alla gestione dei rischi, in grado di identificare i rischi emergenti in modo tempestivo e di assicurare il giusto set informativo a supporto del processo decisionale.

11.6 COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

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

- il Responsabile della Funzione *Internal Audit* mantiene flussi di comunicazione periodica con gli altri organi societari e strutture con funzioni di vigilanza o monitoraggio sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, quali il Dirigente Preposto, l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01, la Società di Revisione, il RSPP, il *Legal Dept.*, ciascuno per i propri ambiti e responsabilità;
- la partecipazione del Responsabile della Funzione *Internal Audit* alle riunioni dell'Organismo di Vigilanza e alle riunioni del Comitato Compliance, Ethics and Risk, quale membro di detti organi, le attività di monitoraggio svolte dalla Funzione *Internal Audit* ex L. 262/05 dietro mandato del Dirigente Preposto ed ex D.Lgs. 231/01 dietro mandato dell'Organismo di Vigilanza, e infine la partecipazione del Responsabile della Funzione *Internal Audit* a tutte le riunioni del Comitato Controllo e Rischi tenutesi nel corso dell'Esercizio, hanno consentito alla Funzione *Internal Audit* il mantenimento di un'adeguata visibilità dei rischi aziendali incombenti e gestiti nel Gruppo YOOX NET-A-PORTER GROUP e delle problematiche emerse e portate all'attenzione dei differenti Organi di vigilanza e controllo, consentendo di darne un adeguato rilievo e approfondimento nell'ambito delle relazioni semestrali al Consiglio di Amministrazione, all'Amministratore Incaricato, al Comitato Controllo e Rischi e al Collegio Sindacale;
- periodicamente il Comitato Controllo e Rischi invita alle proprie riunioni le principali funzioni con responsabilità di controllo di secondo livello sulle operazioni aziendali, al fine di ottenere informazioni puntuali e dirette in merito alla gestione dei rischi sugli ambiti di competenza;
- il Collegio Sindacale mantiene flussi di comunicazione periodica con il Consiglio di Amministrazione e il Comitato Controllo e Rischi. In particolare, il Collegio ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato tenutesi nell'Esercizio;
- l'Organismo di Vigilanza può partecipare come invitato alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Controllo e Rischi, relazionando semestralmente circa le attività svolte. In particolare, nel corso dell'Esercizio l'Organismo ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato e ha riferito al Consiglio in data 23 febbraio e 2 agosto 2017;

YOOX NET-A-PORTER GROUP

- la Società di Revisione partecipa alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi in modo da essere costantemente aggiornata sulle attività e su quanto deliberato dal Comitato stesso, nonché al fine di relazionare sulla pianificazione e sugli esiti dell'attività di revisione. Nel corso dell'Esercizio la Società di Revisione ha partecipato a tutte le riunioni del Comitato.

In data 28 febbraio 2018 il Consiglio di Amministrazione, in conformità a quanto previsto dal criterio 7.C.1 del Codice, ha espresso un giudizio di adeguatezza riguardo alle suddette modalità di coordinamento tra i vari soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

L'Emittente 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 LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

In data 10 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione ha approvato all'unanimità la procedura per le operazioni con parti correlate (la **"Procedura Parti Correlate"**) adottata ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob che viene applicata anche tenendo conto della Comunicazione Consob n. DEM/10078683, pubblicata in data 24 settembre 2010 (la **"Comunicazione Applicativa"**), contenente indicazioni e orientamenti per l'applicazione del Regolamento Parti Correlate Consob. La Procedura Parti Correlate è stata oggetto, in data 16 dicembre 2015 di alcune modifiche in ragione della Fusione. Successivamente è stata aggiornata, ai sensi dell'art. 3.1. della Procedura Parti Correlate medesima e in ottemperanza al paragrafo 6.1 della Comunicazione Applicativa, in data 1 marzo 2017 e 2 agosto 2017. La Procedura Parti Correlate è stata da ultimo aggiornata in data 7 febbraio 2018 in quanto YNAP non è più qualificabile come "società di minori dimensioni", per tali intendendosi, ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob, le società per le quali né l'attivo dello stato patrimoniale né i ricavi, come risultanti dall'ultimo bilancio consolidato approvato, superino i 500 milioni di Euro (art. 3, lett. f) del Regolamento Parti Correlate Consob).

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. 93 del TUF o comunque sottoposte ad attività di direzione e coordinamento (le **"Controllate"**);
- stabilisce le modalità e la tempistica per l'adempimento degli obblighi informativi nei confronti degli organi societari e nei confronti del mercato.

Sono pertanto oggetto degli obblighi previsti dalla Procedura Parti Correlate anche le Operazioni con Parti Correlate compiute da Controllate. Per la definizione di **"Parti Correlate"** e **"Operazione con Parti Correlate"** si rinvia al paragrafo 2 della Procedura Parti Correlate.

La Procedura Parti Correlate vale come istruzione impartita da YNAP a tutte le Controllate ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 114, comma 2, del TUF.

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

YOOX NET-A-PORTER GROUP

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.ynap.com (Sezione Governance).

COMITATO PER LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

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

Il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, nominato nella riunione consiliare del 30 aprile 2015, è composto da:

- Catherine Gérardin Vautrin – Amministratore indipendente – con funzioni di Presidente;
- Alessandro Foti – Amministratore indipendente;
- Robert Kunze-Concewitz – Amministratore indipendente.

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

13. NOMINA DEI SINDACI

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

Ai sensi dell'art. 26 dello Statuto, Il Collegio Sindacale è composto da 3 (tre) Sindaci effettivi e 2 (due) Sindaci supplenti, nel rispetto dell'equilibrio fra i generi ai sensi dell'art. 148, comma 1-bis, del TUF, quale introdotto dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011. 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 Sindacale, e di un Sindaco supplente. L'elezione dei Sindaci di minoranza è contestuale all'elezione degli altri componenti dell'organo di controllo, fatti salvi i casi di sostituzione, in seguito indicati.

Possono presentare una lista per la nomina di componenti del Collegio Sindacale i Soci che, al momento della presentazione della lista, siano titolari, da soli ovvero unitamente ad altri Soci presentatori, di una quota di partecipazione pari almeno a quella determinata dalla Consob ai sensi dell'art. 147-ter, comma 1, TUF, ed in conformità a quanto previsto dal Regolamento Consob. In proposito, si segnala che, con delibera n. 20273 del 24 gennaio 2018, la Consob ha determinato nell'1% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione dell'organo di controllo dell'Emittente, con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

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

Ciascuna lista è composta di due sezioni: una per la nomina dei Sindaci effettivi e una per la nomina dei Sindaci supplenti. In ciascuna sezione i candidati sono elencati secondo un ordine progressivo.

Le liste che presentino un numero complessivo di candidati pari o superiore a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo che appartengano al genere meno rappresentato nella lista stessa almeno un terzo (comunque arrotondati all'eccesso) dei candidati alla carica di Sindaco effettivo e almeno un terzo (comunque arrotondato all'eccesso) dei candidati alla carica di Sindaco supplente.

Le liste inoltre contengono, anche in allegato:

- (i) informazioni relative all'identità dei Soci che le hanno presentate, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta; la titolarità della partecipazione complessivamente detenuta è attestata, anche successivamente al deposito delle liste, nei termini e con le modalità previsti dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente;
- (ii) dichiarazione dei Soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento previsti dall'art. 144-quinquies del Regolamento Emittenti approvato con deliberazione n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche ed integrazioni con questi ultimi;
- (iii) esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge, e accettazione della candidatura, corredata dall'elenco degli incarichi di amministrazione e di controllo dagli stessi ricoperti presso altre società;
- (iv) ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento previsti dalla legge e dalle norme regolamentari applicabili.

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

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

Ogni socio, i Soci aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122 del TUF, nonché le Parti Correlate del suddetto Socio non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una sola lista, né possono votare liste diverse, ed ogni candidato potrà presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità. Le adesioni ed i voti espressi in violazione di tale divieto non saranno attribuiti ad alcuna lista.

All'elezione dei Sindaci si procede come segue: (i) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti ("**Lista di Maggioranza**") sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, due Sindaci effettivi e un Sindaco supplente; (ii) dalla seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti e che non sia collegata neppure indirettamente con i Soci che hanno presentato o con coloro che hanno votato la Lista di Maggioranza ai sensi delle disposizioni applicabili ("**Lista di Minoranza**"), sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, un Sindaco effettivo, a cui spetta la presidenza del Collegio Sindacale ("**Sindaco di Minoranza**"), e un Sindaco supplente ("**Sindaco Supplente di Minoranza**").

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

YOOX NET-A-PORTER GROUP

In caso di parità di voti tra liste, prevale quella presentata da Soci in possesso della maggiore partecipazione al momento della presentazione della lista, ovvero, in subordine, dal maggior numero di soci; il tutto, comunque, nel rispetto delle norme relative all'equilibrio fra i generi negli organi delle società quotate di cui alla legge n. 120 del 12 luglio 2011.

Qualora sia stata presentata una sola lista, l'Assemblea esprime il proprio voto su di essa e qualora la stessa ottenga la maggioranza relativa dei votanti, senza tener conto degli astenuti, risulteranno eletti Sindaci effettivi e supplenti tutti i candidati a tali cariche indicati nella lista stessa, nel rispetto delle norme relative all'equilibrio fra i generi negli organi delle società quotate di cui alla legge n. 120 del 12 luglio 2011. Presidente del Collegio Sindacale è, in tal caso, il primo candidato a Sindaco effettivo.

In mancanza di liste, il Collegio Sindacale e il Presidente vengono nominati dall'Assemblea con le ordinarie maggioranze previste dalla legge, nel rispetto delle norme relative all'equilibrio fra i generi negli organi delle società quotate di cui alla legge n. 120 del 12 luglio 2011.

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, del c.c. procede alla nomina o alla sostituzione nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze e nel rispetto delle norme relative all'equilibrio fra i generi negli organi delle società quotate di cui alla legge n. 120 del 12 luglio 2011.

14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale dell'Emittente attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea ordinaria dei Soci tenutasi in data 30 aprile 2015 e risulta così composto: Marco Maria Fumagalli (Presidente), tratto dalla lista n. 1 presentata dagli azionisti Kondo S.r.l., Sinv Holding S.p.A. e Ventilò S.r.l., risultata seconda per numero di voti; Giovanni Naccarato, tratto dalla lista n. 2 presentata da un gruppo di investitori istituzionali, che ha riportato la maggioranza dei voti e Patrizia Arienti, nominata con votazione a maggioranza ai sensi dell'art. 26 dello Statuto sociale, quali Sindaci effettivi; Andrea Bonechi, tratto dalla lista n. 2, e Nicoletta Maria Colombo, tratta dalla lista n. 1, quali Sindaci supplenti.

Il Collegio Sindacale rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2017.

Per maggiori informazioni circa le liste depositate per la nomina dell'organo di controllo avvenuta in data 30 aprile 2015 si rinvia al sito internet della Società www.ynap.com (Sezione Governance / Archivio Assemblea dei Soci) ove sono disponibili anche i *curriculum* professionali dei Sindaci effettivi e dei Sindaci supplenti.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

Composizione del Collegio Sindacale

NOMINATIVO	CARICA	ANNO DI NASCITA	IN CARICA DAL	IN CARICA FINO AL	LISTA M/m	INDIP. CODICE	% C.S.	ALTRI INCARICHI	% C.D.A.	% C.R.	% C.C.R
MARCO MARIA FUMAGALLI	PRESIDENTE	1961	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 30/04/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	m	X	100	3	100	100	100
GIOVANNI NACCARATO	SINDACO EFFETTIVO	1972	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 30/04/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	M	X	100	0	66,7	N/A	66,7
PATRIZIA ARIENTI	SINDACO EFFETTIVO	1960	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 27/04/2012	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	-	X	100	1	100	N/A	83,3
NICOLETTA MARIA COLOMBO	SINDACO SUPPLENTE	1964	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 30/04/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	m	X	N/A	N/M	N/A	N/A	N/A
ANDREA BONECHI	SINDACO SUPPLENTE	1968	30/04/2015 PRIMA NOMINA: 30/04/2015	APPROVAZIONE BILANCIO 31/12/2017	M	X	N/A	N/M	N/A	N/A	N/A

LEGENDA

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

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

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

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

Altri incarichi: indica il numero complessivo di incarichi di amministratore o di sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148-bis del TUF. Per le informazioni relative agli incarichi di amministrazione e controllo rivestiti dai membri del Collegio Sindacale si rimanda anche ai dati pubblicati da Consob ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti, sul sito internet www.sai.consob.it nella sezione *Organì sociali – Informativa al pubblico. Si rammenta che i membri di un unico organo di controllo di emittenti quotati o società con strumenti finanziari diffusi non sono soggetti né alla disciplina del limite al cumulo di incarichi né ai relativi obblighi informativi.*

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

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

N/A: non applicabile.

N/M: non significativo.

Politiche di diversità

Per quanto concerne le politiche aziendali in materia di diversità applicate in relazione alla composizione del Collegio Sindacale in carica (art. 123-bis, lett. d-bis), TUF), si specifica che: (i) il Collegio Sindacale si caratterizza per la diversità anagrafica dei suoi membri, tenuto conto che l'età dei Sindaci è compresa tra i 46 e i 57 anni; (ii) nel Collegio Sindacale della Società è presente un membro Effettivo e un membro Supplente appartenente al genere meno rappresentato, in conformità alla normativa in materia di equilibrio tra i generi; (iii) fermo il rispetto dei requisiti di professionalità previsti dalla legge, il percorso formativo e professionale dei membri del Collegio Sindacale attualmente in carica garantisce le competenze idonee ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni ad esso spettanti.

Si segnala infine che, il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica includerà nelle relazioni illustrate predisposte ai sensi dell'art. 125-ter del TUF, relative alla nomina del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale da parte dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017, alcune indicazioni per gli azionisti – anche ai sensi del criterio 1.C.1. lett. h) del Codice di Autodisciplina – in merito alla politica di diversità nella composizione degli organi sociali della Società.

Il Collegio Sindacale nel corso dell'Esercizio, si è riunito 7 (sette) volte.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

La durata media delle riunioni è stata di circa un'ora e 40 minuti.

Per l'esercizio 2018 sono previste almeno 4 (quattro) riunioni del Collegio Sindacale, oltre a quelle già tenutesi in data 15 gennaio e 6 marzo 2018.

Nella riunione del 15 gennaio 2018 il Collegio Sindacale ha valutato il possesso in capo ai propri membri dei requisiti di indipendenza, utilizzando a tal fine anche i criteri contenuti nel Codice con riguardo all'indipendenza degli Amministratori. L'esito della valutazione è stato comunicato al Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 28 febbraio 2018.

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.

Con riferimento ad iniziative finalizzate a fornire ai Sindaci un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui la Società opera, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi, nonché del quadro normativo di riferimento, si rimanda al precedente paragrafo 4.2.

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

Il Collegio ha costantemente mantenuto in essere le normali iniziative di coordinamento con il Comitato Controllo e Rischi e con la Funzione di *Internal Audit*. Per informazioni sulle modalità di coordinamento si rinvia al precedente paragrafo 11.6.

Ai sensi del D.Lgs. n. 39/2010 ("Attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, e che abroga la direttiva 84/253/CEE") al Collegio Sindacale sono attribuite le funzioni di Comitato Controllo Interno e la revisione contabile e, in particolare, le funzioni di vigilanza su: (i) processo d'informativa finanziaria; (ii) l'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, se applicabile, e di gestione del rischio; (iii) revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati; (iv) l'indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all'ente sottoposto alla revisione legale dei conti. A partire dall'esercizio 2017 al Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile sono attribuite le competenze previste dall'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010 come modificato dal D.Lgs. n. 135/2016.

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:

- il Presidente e il soggetto verbalizzante siano presenti nello stesso luogo della convocazione;
- 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.ynap.com nelle sezioni "Investor Relations" e "Governance" e, ove richiesto dalla disciplina applicabile, sul meccanismo di stoccaggio autorizzato denominato "eMarket STORAGE" all'indirizzo www.emarketstorage.com.

In particolare, su detto sito internet sono consultabili tutti i comunicati stampa diffusi al mercato, la documentazione contabile periodica dell'Emittente non appena approvata dai competenti organi sociali (relazione finanziaria annuale, relazione finanziaria semestrale, resoconto intermedio di gestione), nonché i principali documenti in materia di *Corporate Governance*, il Modello di organizzazione ex D.lgs. n. 231/2001 ed il Codice Etico.

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

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

16. ASSEMBLEE E DIRITTI DEGLI AZIONISTI

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

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

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

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

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

Ai sensi dell'art. 126-bis del TUF, i Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale, possono richiedere – salvi gli argomenti la cui proposta sia di competenza del Consiglio o basata su progetto o una relazione da essi predisposta – entro dieci giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione, ovvero entro cinque giorni nel caso di convocazione ai sensi dell'art. 125-bis, comma 3, TUF o dell'art. 104, comma 2, TUF, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli argomenti proposti ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno. I Soci che richiedono l'integrazione dell'ordine del giorno predispongono una relazione che

YOOX NET-A-PORTER GROUP

riporti la motivazione delle proposte di deliberazione sulle nuove sulle materie di cui essi propongono la trattazione ovvero la motivazione relativa alle ulteriori proposte di deliberazione presentate su materie già all'ordine del giorno e la consegnano al Consiglio di Amministrazioni entro il termine ultimo per la presentazione della richiesta di integrazione.

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

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

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

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

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

Per agevolare l'intervento in Assemblea e l'esercizio del diritto di voto da parte dei titolari del diritto di voto lo Statuto dell'Emissore 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 c.c..

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.

YOOX NET-A-PORTER GROUP

Nel corso dell'Esercizio si è tenuta un'unica Assemblea in data 21 aprile 2017, nella quale sono intervenuti 5 (cinque) Amministratori. In occasione dell'Assemblea, 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 28 febbraio 2018, in conformità al Criterio applicativo 9.C.4 del Codice, non essendosi verificate, nel corso dell'esercizio 2017, variazioni significative nella capitalizzazione di mercato della Società o nella composizione della sua compagine sociale, 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 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. 20273 del 24 gennaio 2018, la Consob ha determinato nell'1% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo dell'Emittente, con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017.

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.

19. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 13 DICEMBRE 2017 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE

La lettera del 13 dicembre 2017 indirizzata dal Presidente del Comitato per la Corporate Governance ai Presidenti dei Consigli di Amministrazione delle società quotate italiane è stata portata all'attenzione del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente nella riunione del 6 marzo 2018 (nonché al Comitato Remunerazione e al Comitato Nomine nelle rispettive riunioni del 28 febbraio 2018 e del 6 marzo 2018). Il Consiglio ha preso atto delle analisi e delle raccomandazioni contenute nella lettera e ha rilevato una complessiva adeguatezza della Società rispetto alla indicazioni relative alla qualità dell'informativa pre-consiliare (cfr. Sezione 4.3 della presente Relazione), alle politiche di (cfr. la relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF), all'istituzione e alle funzioni del comitato per le nomine (cfr. Sezione 7 della presente Relazione), alla qualità degli amministratori indipendenti (cfr. Sezione 4.6 della presente Relazione), al contenuto della *board review* (cfr. Sezione 4.3 della presente Relazione), nonché ai piani di successione (cfr. Sezione 4.1 della presente Relazione).

Milano, 28 febbraio 2018
Aggiornata in data 6 marzo 2018
Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Raffaello Napoleone