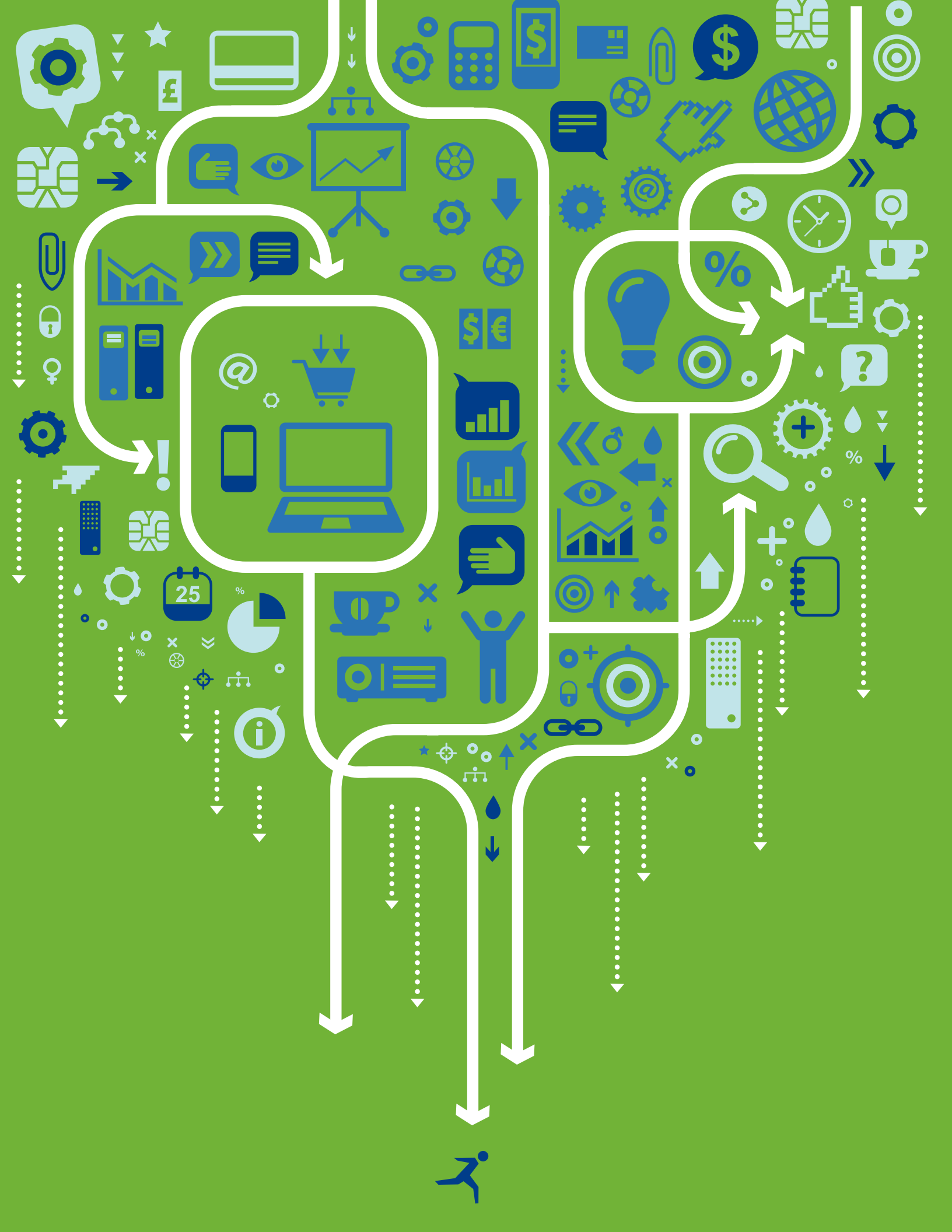




Relazione Finanziaria Annuale
2013



Indice

5	Organi di Amministrazione e Controllo
6	I risultati del Gruppo in sintesi
10	Lettera agli Azionisti
13	Reply Living network
43	Relazione sulla gestione
44	Principali rischi ed incertezze cui Reply S.p.A. e il Gruppo sono esposti
47	Analisi della situazione economico-finanziaria del Gruppo
53	Principali operazioni societarie del 2013
55	Reply in borsa
60	La Capogruppo Reply S.p.A.
65	Corporate Governance
66	Altre informazioni
68	Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio
68	Evoluzione prevedibile della gestione
69	Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato dell'esercizio
71	Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013
72	Conto economico consolidato
73	Conto economico complessivo consolidato
74	Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata
75	Variazioni del patrimonio netto consolidato
76	Rendiconto finanziario consolidato
77	Note di commento
127	Prospetti allegati
133	Attestazione del Bilancio consolidato ai sensi del art. 154 bis del D. Lgs. 58/98
134	Relazione del Collegio Sindacale
136	Relazione della Società di Revisione
139	Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013
140	Conto economico
141	Conto economico complessivo
142	Situazione patrimoniale-finanziaria
143	Variazioni del patrimonio netto
144	Rendiconto finanziario
146	Note di commento
189	Prospetti allegati
186	Attestazione del Bilancio d'esercizio ai sensi del art. 154 bis del D. Lgs. 58/98
196	Relazione del Collegio Sindacale
204	Relazione della Società di Revisione
207	Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2013
245	Relazione annuale sulla remunerazione



Organi di Amministrazione e Controllo

Consiglio di Amministrazione

Presidente e Amministratore Delegato

Mario Rizzante

Amministratore Delegato

Tatiana Rizzante

Consiglieri

Daniele Angelucci

Claudio Bombonato

Oscar Pepino

Filippo Rizzante

Fausto Forti ⁽¹⁾ ⁽²⁾ ⁽³⁾

Carlo Alberto Carnevale Maffè ⁽¹⁾ ⁽²⁾

Marco Mezzalama ⁽¹⁾ ⁽²⁾

Collegio Sindacale

Presidente

Cristiano Antonelli

Sindaci effettivi

Paolo Claretta Assandri

Ada Alessandra Garzino Demo

Società di Revisione

Reconta Ernst & Young S.p.A.

(1) Amministratori non investiti di deleghe operative.

(2) Amministratori indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina elaborato dal Comitato per la Corporate Governance delle Società Quotate.

(3) Lead Independent Director.

I risultati del Gruppo in sintesi

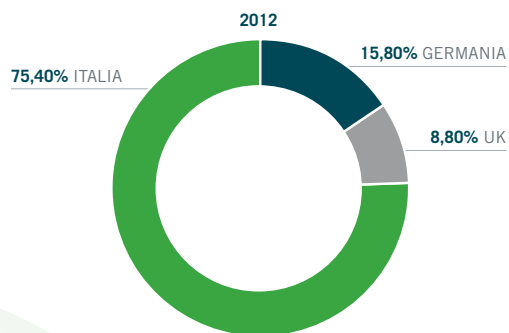
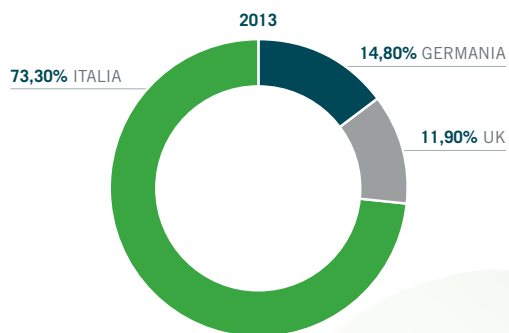
Dati economici (euro/000)	2013	%	2012	%	2011	%
Ricavi	560.151	100,0	494.831	100,0	440.296	100,0
Margine operativo lordo	72.600	13,0	62.424	12,6	54.997	12,5
Risultato operativo	64.171	11,5	52.249	10,6	48.665	11,1
Risultato ante imposte	61.732	11,0	50.265	10,2	46.473	10,6
Risultato netto di gruppo	34.450	6,2	27.094	5,5	24.150	5,5

Dati patrimoniali e finanziari (euro/000)	2013	2012	2011
Patrimonio netto di gruppo	211.809	175.756	156.100
Patrimonio netto di terzi	799	2.704	1.917
Totale attivo	549.531	475.298	423.701
Capitale circolante netto	124.374	120.476	116.172
Capitale investito netto	207.597	178.834	174.731
Cash flow	44.132	31.986	4.679
Posizione finanziaria netta	5.011	(373)	(16.714)

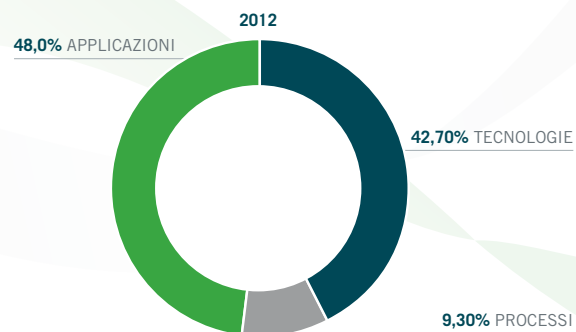
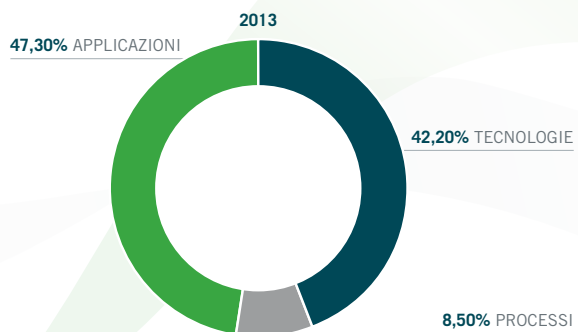
Dati per singola azione (in euro)	2013	2012	2011
Numero di azioni	9.307.857	9.222.857	9.222.857
Risultato operativo per azione	6,89	5,67	5,28
Risultato netto per azione	3,81	3,01	2,67
Cash flow per azione	4,74	3,47	0,51
Patrimonio netto per azione	22,76	19,06	16,93

Altre informazioni	2013	2012	2011
Numero di dipendenti	4.253	3.725	3.422

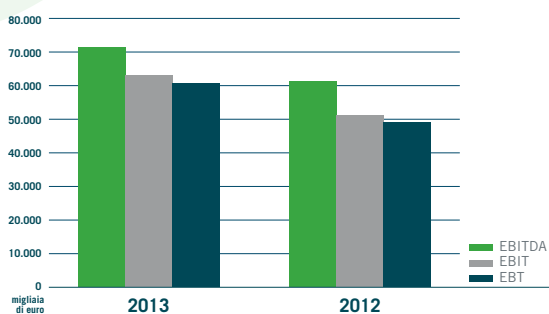
Ricavi per area geografica



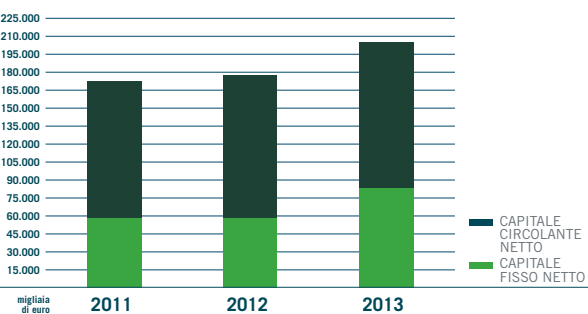
Ricavi per linee di business



Andamento dei principali indicatori economici



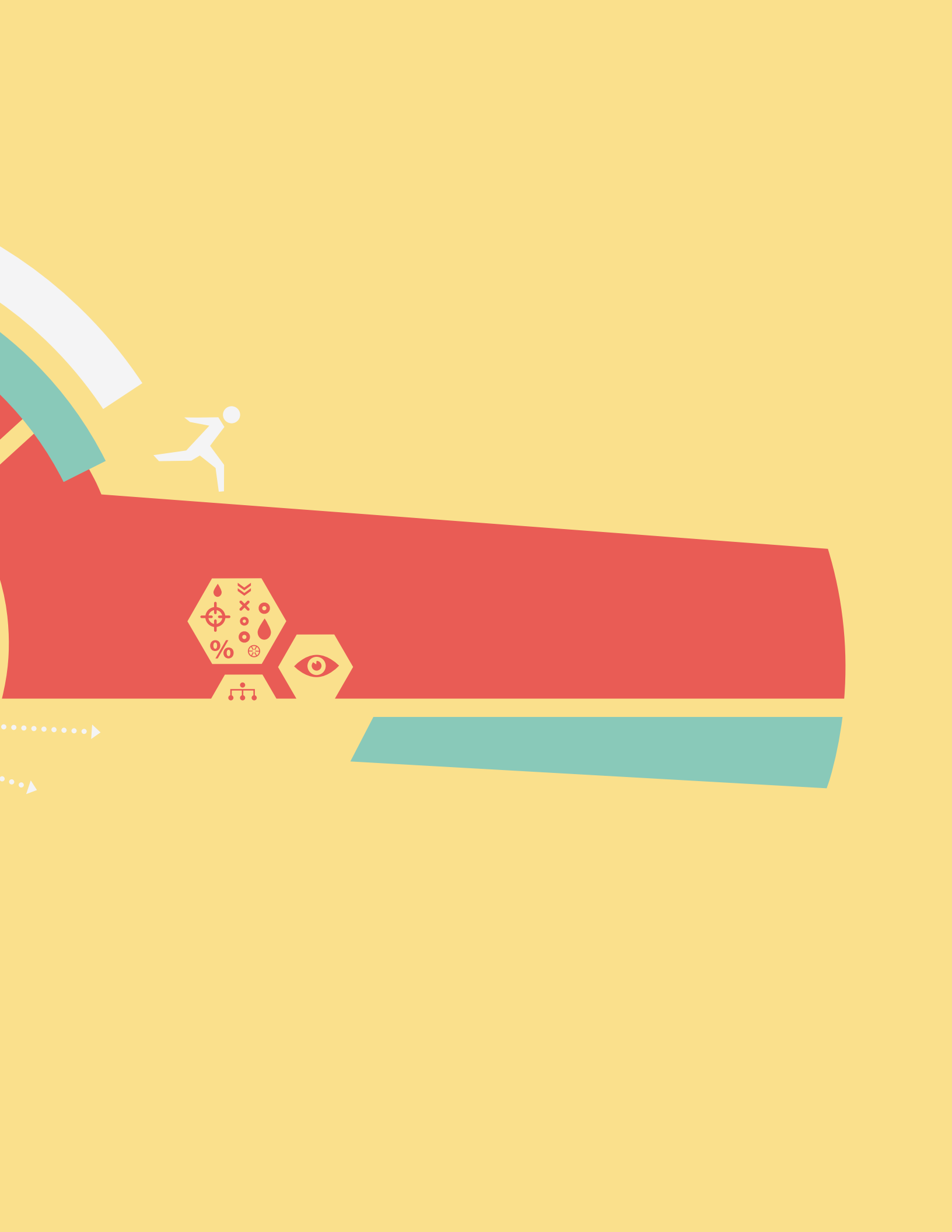
Capitale investito netto



Risorse umane







Lettera agli Azionisti

Signori Azionisti,

il 2013 è stato un anno molto positivo per Reply, che ha ottenuto una performance ampiamente superiore alla media di mercato. Il nostro fatturato consolidato è aumentato del 13%, superando i 560 milioni di euro, con un EBITDA superiore a 72 milioni di euro e un EBIT di oltre 64 milioni di euro.


Questi risultati derivano da una leadership in molti di quegli ambiti che sempre più si caratterizzano, all'interno di ogni comparto industriale, per essere determinanti nel garantire competitività e sopravvivenza alle imprese. La nostra capacità di interpretare l'innovazione rendendola funzionale alle esigenze delle aziende è il nostro punto di forza e la nostra caratteristica distintiva.

La tecnologia è diventata pervasiva: è parte di ogni prodotto, servizio o relazione umana. La rete, con il suo enorme potere in termini di velocità e semplicità di connessione, è alla base dei principali cambiamenti della società e, di conseguenza, del modo con cui prodotti e servizi sono portati sul mercato.

Oggi ci troviamo a vivere la più forte discontinuità culturale, sociale e imprenditoriale dall'avvento di internet: la convergenza del mondo reale e del mondo digitale. Un nuovo "unicum", alimentato e sostenuto dalle nuove tecnologie; un mondo in cui i confini tra prodotto e servizio andranno annullandosi in una nuova generazione di "smart product and services". Questo è il nostro futuro.

Nel 2013 abbiamo fatto un grande e significativo lavoro di reingegnerizzazione della nostra offerta, riallineandola, costantemente, alle richieste di un mercato in profonda trasformazione, che vede la tecnologia coesa e allineata con processi sempre più estesi e rapidi.

Abbiamo potenziato ambiti di competenza che si stanno rivelando strumenti fondamentali nella ridefinizione dei modelli di business, da parte delle aziende, quali big data, cloud computing, digital services e social media.



Abbiamo investito, significativamente, per ampliare le nostre conoscenze nell'ambito dell'Internet degli Oggetti. Un percorso di innovazione che per Reply è iniziato nel 2009, quando abbiamo rilevato uno dei centri di eccellenza presenti in Europa, e che oggi ci vede impegnati per affermarci in un settore sempre più fondamentale nel processo di evoluzione, sia all'interno delle aziende sia nella vita quotidiana.

Abbiamo ulteriormente esteso la nostra presenza internazionale, con nuove aperture e acquisizioni in Nord America, Brasile, Germania e Inghilterra: mercati, per noi, strategici e dal grande potenziale di sviluppo.

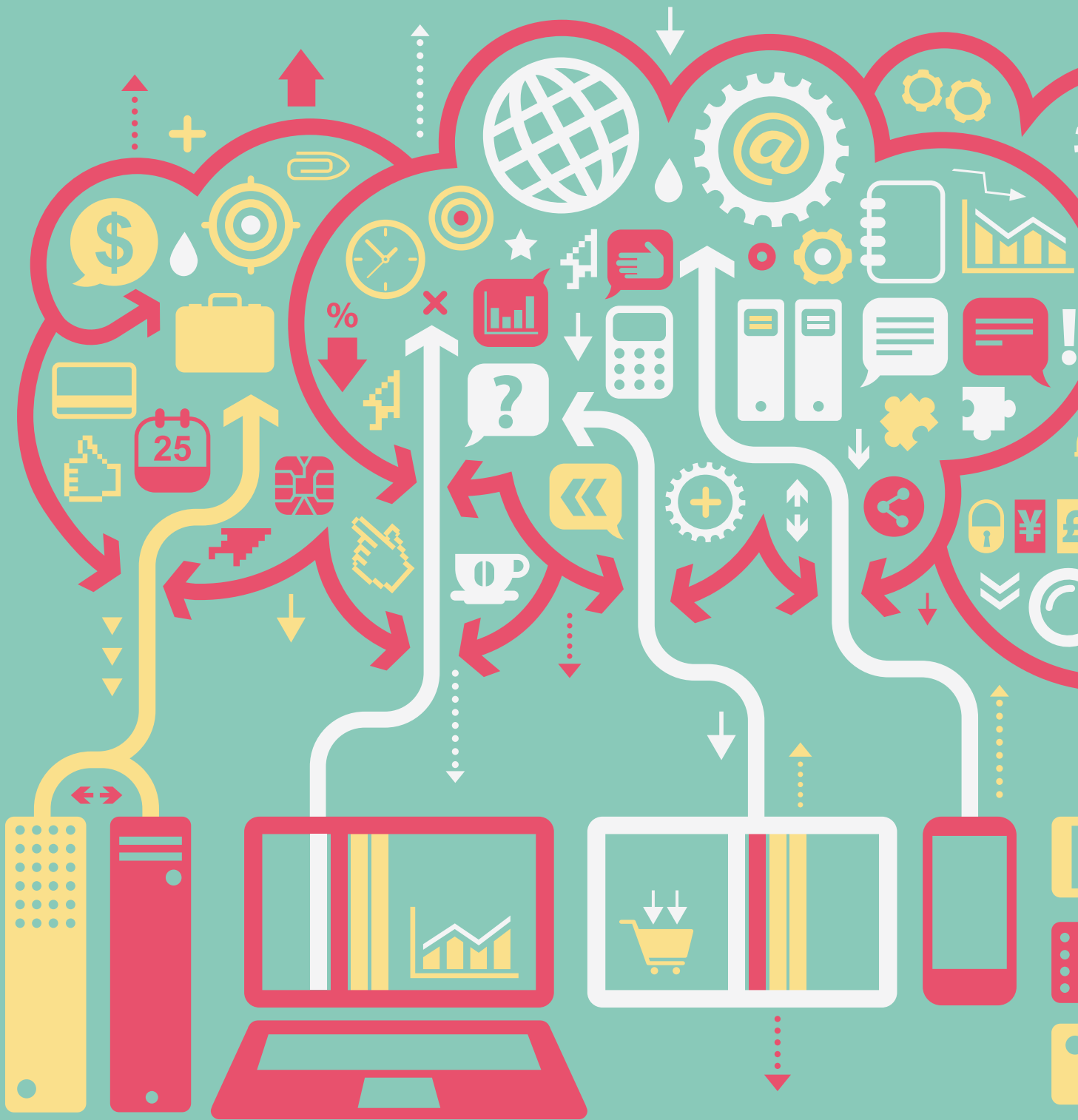
Infine, il completamento del progetto di fusione di Reply Deutschland in Reply S.p.A, conclusosi con successo a dicembre 2013, oltre a permettere di conseguire sostanziali benefici economici, attraverso il consolidamento di strutture operative prima separate, ci consentirà di essere ancora più rapidi ed efficienti nel portare l'intera offerta del nostro Gruppo in tutta Europa.

Il 2014 si prospetta come un altro anno impegnativo. I segnali positivi, che provengono dai principali mercati industriali e finanziari, consentono di guardare con ragionevole ottimismo al futuro. Ci attendono, in ogni caso, mesi di grande lavoro, in cui sarà fondamentale, per poter emergere, lo spirito di gruppo, la continua capacità di innovare e la qualità dei nostri servizi. Reply ha la forza, la determinazione e la velocità necessarie per conquistare nuovi spazi. Le condizioni per crederci e riuscirci ci sono e l'obiettivo è alla nostra portata.

Il Presidente

Mario Rizzante







Reply Living network

Reply è una società specializzata in Consulenza, System Integration e Digital Services dedicata all'ideazione, progettazione e implementazione di soluzioni basate sui nuovi canali di comunicazione e i media digitali.

Costituita da un modello a rete di aziende altamente specializzate, Reply affianca i principali gruppi industriali nella definizione e nello sviluppo di modelli di business abilitati dai nuovi paradigmi tecnologici e di comunicazione, quali ad esempio, big data, cloud computing, digital communication, Internet degli Oggetti, mobile e social networking, per ottimizzare ed integrare processi, applicazioni e dispositivi.

Reply si caratterizza per:

- una **cultura** “fortemente” orientata all'innovazione tecnologica;
- una **struttura** flessibile, in grado di anticipare le evoluzioni del mercato e di interpretare i nuovi driver tecnologici;
- una **metodologia** di delivery di provato successo e scalabilità;
- una **rete** di aziende specializzate per area di competenza;
- **team** costituiti da specialisti, provenienti dalle migliori università;
- un **management** di grande esperienza;
- un continuo **investimento** in ricerca e sviluppo;
- **relazioni** di lungo termine con i propri clienti.



Il modello organizzativo

Con oltre 4200 dipendenti (31 dicembre 2013), Reply opera con una struttura a rete costituita da società specializzate per processi, applicazioni e tecnologie, che costituiscono centri di eccellenza nei rispettivi ambiti di competenza.

- **Processi** – per Reply comprendere e utilizzare la tecnologia significa introdurre un nuovo fattore abilitante ai processi, grazie a un'approfondita conoscenza del mercato e degli specifici contesti industriali di attuazione.
- **Applicazioni** – Reply progetta e realizza soluzioni applicative volte a rispondere alle esigenze del core business aziendale.
- **Tecnologie** – Reply ottimizza l'utilizzo di tecnologie innovative, realizzando soluzioni in grado di garantire ai clienti la massima efficienza e flessibilità operativa.

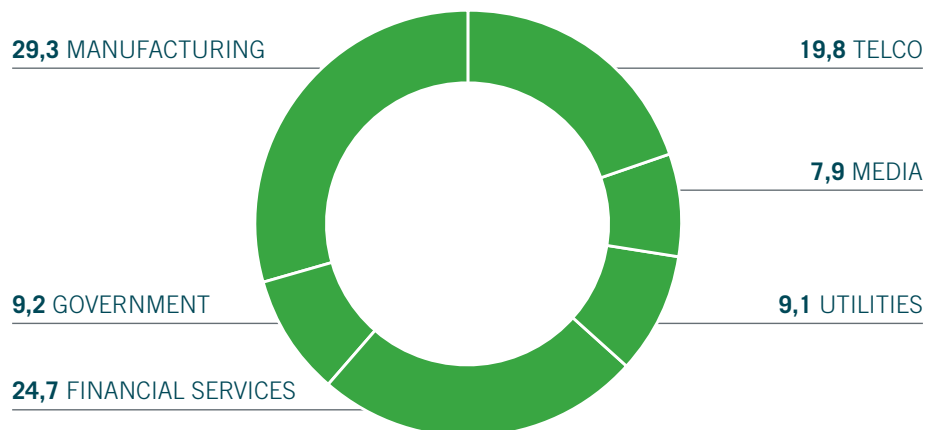
I servizi di Reply includono:

- **Consulenza** – strategica, di comunicazione, di processo e tecnologica;
- **System Integration** – utilizzare al meglio il potenziale della tecnologia, coniugando consulenza di business con soluzioni tecnologiche innovative e ad elevato valore aggiunto;
- **Application Management** – gestione, monitoraggio ed evoluzione continua degli asset applicativi.

Market focus

Reply, in ogni segmento di mercato in cui opera, coniuga specifiche competenze di settore con una grande esperienza nell'offerta di servizi e con un vasto patrimonio di capacità tecnologiche avanzate.

Nel 2013 la suddivisione del fatturato del Gruppo tra i vari settori verticali è stata la seguente:



Telco e Media

Reply si posiziona tra i principali partner tecnologici per il mercato telco e media, un settore caratterizzato da una continua trasformazione degli operatori che, sempre più, si posizionano come fornitori di servizi innovativi e contenuti digitali. In un mondo che evolve verso una pervasività della digitalizzazione e, in cui realtà fisica e realtà digitale si coniugano, il modo di relazionarsi per le aziende con il consumatore finale cambia radicalmente, influenzando modelli, processi, sistemi e tecnologie sottostanti.

Reply affianca i propri clienti nella ridefinizione dei modelli di engagement multicanale a livello sia di touchpoint (siano essi fisici o digitali), sia di sviluppo di nuove customer experience, sempre più spesso basate su logiche social.

Reply, inoltre, con un'offerta integrata di consulenza, comunicazione e creatività, è attiva nell'ideazione, nello sviluppo di servizi e applicazioni specificamente disegnati per i dispositivi di ultima generazione, con un focus particolare sulla costruzione di servizi over the top e sull'implementazione dei nuovi wallet verso cui i telco operator si stanno dirigendo.

Infine, Reply opera nell'integrazione di processi e servizi relativi al Business Support System (BSS) e all'Operations Support System (OSS). Le attività di Reply si concentrano negli ambiti, sempre più strategici, del network capacity, del network discovery e in specifiche linee di competenza relative alle tematiche del telco over cloud volte alla costruzione di nuove reti virtuali, fondamentali per gli operatori che fronteggiano una crescita esponenziale del traffico dati.

Banche, Assicurazioni e Operatori Finanziari

Reply collabora con i principali istituti bancari e assicurativi nella realizzazione di soluzioni per le più rilevanti aree aziendali, basate su una profonda e innovativa modifica dei modelli di business, dei processi operativi e delle piattaforme sottostanti.

Reply ha sviluppato un know how distintivo e profondo su tutta l'area della trasformazione digitale retail per banche e assicurazioni, collaborando con le primarie istituzioni e con gli operatori più innovativi su una serie di temi quali: sviluppo dei modelli multichannel, nuove segmentazioni di clientela, modelli avanzati di mobile e internet banking, digital branding e marketing, digitizzazione dei processi di front end e soluzioni di analisi del customer behavior e CRM.

Per quanto riguarda l'area del wealth management, Reply affianca i principali operatori del settore con una ampia gamma di competenze e soluzioni specifiche sia per la factory, sia per le reti distributive. In questo ambito Reply dispone anche di una piattaforma proprietaria – per l'asset and portfolio evaluation.

Nell'area dei GRC (Governance, Risk, Control) Reply opera con una struttura di consulenza dedicata, integrata in un network europeo, fortemente specializzato su tematiche di risk evaluation/control e sul credito. In tale ambito, Reply è anche significativamente coinvolta nell'assistere numerosi operatori bancari nel processo di creazione della unione bancaria europea pilotata dalla BCE.

Un'altra tematica di forte specializzazione per Reply è quella del mobile payment; un ambito a fortissima evoluzione dove convergono player provenienti da differenti filiere industriali (banche, internet, companies, telco operators, circuiti carte, etc). Reply ha definito un'offerta specifica – articolata in servizi di consulenza e in piattaforme tecnologiche dedicate – per affiancare banche, istituzioni finanziarie, società

di telecomunicazioni, utilities e retailers nei processi di creazione ed erogazione di servizi innovativi di remote e proximity mobile payments. Asset tecnologico è HI Credits™, la piattaforma Reply che abilita una ampia gamma di servizi di pagamento personalizzati e contestualizzati, utilizzando le tecnologie presenti a bordo degli smartphone.

Manufacturing e Retail

Reply affianca le aziende nelle fasi di trasformazione e gestione dei sistemi informativi: dal disegno strategico alla comprensione e ridefinizione dei processi core, fino alla realizzazione di soluzioni per garantire l'integrazione delle applicazioni a supporto dell'azienda estesa.

Le aree di focalizzazione e di sviluppo delle competenze riguardano i seguenti ambiti principali: processi e applicazioni destinati alla gestione del contatto e dello sviluppo del rapporto con i clienti (CRM); supporto dei processi di gestione fornitori e acquisto (SRM); disegno di sistemi di controllo delle catene produttive (MES); distribuzione e movimentazione di prodotti su reti logistiche complesse (SCM).

Reply ha, inoltre, definito in ambito retail un'offerta specifica che coniuga consulenza ecommerce e multicanale con la progettazione e lo sviluppo di soluzioni che integrano web, mobile, call center, instore e in cui dispositivi digitali, innovazione tecnologica e luoghi fisici si incontrano per creare una customer experience coinvolgente e coerente.

Energy e Utilities

Il settore dell'energy e utilities è in progressivo e continuo mutamento. Negli ultimi anni la diffusione delle fonti rinnovabili e l'adozione di nuove tecnologie di rete hanno guidato gli investimenti dei principali operatori.

Reply ha definito un'offerta specifica, per supportare le aziende del settore nelle iniziative di cambiamento operativo, organizzativo e tecnologico, con soluzioni avanzate per il billing real-time e l'energy management. In particolare, Reply coniuga una profonda conoscenza del mercato e dei processi di business con una capacità distintiva nella progettazione, realizzazione e gestione di soluzioni applicative a supporto delle attività "core".

Reply, infine, affianca le società di vendita e distribuzione di energia elettrica e di gas nella definizione di nuovi modelli operativi, con soluzioni in linea con i principali trend di mercato (es. smart metering, smart grid, demand response, etc.).

Government e Defence

Nell'ambito della pubblica amministrazione e sanità si è posta con forza, nell'ultimo anno, la necessità di riduzione dei costi, mantenendo la qualità e incrementando le opportunità di servizio al cittadino. A questo fine concorrono da un lato l'ambito legislativo, che ha identificato nella definizione dei "costi standard" un elemento di equilibrio tra le varie differenze territoriali inerenti il costo del servizio; dall'altro il contesto operativo, che vede nel sempre maggiore utilizzo delle tecnologie internet, dei big data e del cloud computing i fattori abilitanti una riduzione dei costi complessivi. In questo scenario, Reply sfrutta l'esperienza maturata sui servizi online più avanzati, verticalizzando applicazioni e competenze per la realizzazione di soluzioni specifiche per la gestione della relazione con cittadini e imprese.

Un altro ambito di specializzazione per Reply è la telemedicina, ovvero la possibilità, mediante l'impiego delle tecnologie informatiche e di telecomunicazione, di erogare servizi di cura e assistenza a distanza da parte degli operatori sanitari. In tal senso Reply ha realizzato un insieme di applicazioni e sistemi volti a sviluppare una rete tra i pazienti e gli operatori territoriali a vari livelli: ospedali, case di cura, centri sanitari di assistenza, centri sociali e quant'altro. Ad esempio, si è reso possibile il controllo a distanza di particolari comunità di soggetti, quali i malati cronici, riducendo le visite del medico per i controlli di routine e concentrandone la presenza solo nelle fasi acute della malattia.

Nel Regno Unito, Reply lavora con diversi enti governativi, fra i quali, il Ministero della Difesa (MoD), per il quale ha contribuito a definire e implementare un nuovo approccio all'utilizzo dell'architettura IT a supporto dei processi decisionali, in grado di integrare flussi di informazioni eterogenei, migliorando la gestione dei dati e garantendo, al contempo, la completa visibilità delle risorse disponibili.

Innovazione tecnologica

L'innovazione tecnologica è alla base dello sviluppo di Reply, che, da sempre, persegue l'obiettivo di fornire ai propri clienti gli strumenti necessari per aumentare flessibilità ed efficienza. Reply è impegnata in un processo continuo di ricerca, selezione e promozione sul mercato di soluzioni innovative in grado di sostenere la creazione di valore all'interno delle organizzazioni.

Big Data e Analytics

Oltre 50 miliardi di oggetti connessi in rete entro il 2020, 900 milioni di persone che scambiano informazioni su social network: milioni di link diventano ogni giorno miliardi di eventi che generano miliardi di miliardi di dati. È lo spazio dei big data, dove eterogeneità, volumi, velocità nell'analisi e valore generato per il cliente sono le qualità che impongono nuove architetture e nuovi paradigmi di utilizzo.

Sempre più ci si è, però, resi conto che le tecnologie dei big data sono applicabili anche ad ambiti in cui il patrimonio dell'azienda in termini di volumi gestiti sia ben lontano dai "petabyte". Il 2013 è stato l'anno in cui, per le tecnologie big data, si è passati dalla fase di studio a quella del lancio di iniziative da parte delle aziende che sempre più intendono estrarre valore da una mole di dati eterogenea e molte volte distribuita.

Gli investimenti fatti negli anni precedenti, volti a definire modelli di implementazione di architetture big data, uniti alla costituzione di specifici team eterogenei composti da analisti, esperti di business, statistici e specialisti IT, hanno consentito a Reply di posizionarsi come un player significativo sulla tematica all'interno di varie industry a livello europeo.

Cloud Computing

In questi ultimi anni, il cloud computing si è affermato come una delle più importanti rivoluzioni che le aziende si siano trovate a dover affrontare, e oggi appare sempre più chiaro come questo fenomeno sia solo all'inizio. L'offerta di ambienti virtuali e di servizi da parte dei maggiori vendor mondiali ha, di fatto, modificato se non stravolto il concetto di IT come tradizionalmente veniva interpretato dalle aziende.

Il cloud computing è, oggi sempre più percepito dal mercato come un'iniziativa strategica, in grado di aumentare la competitività, introdurre flessibilità e velocizzare il time-to-market. Per rispondere alle esigenze dei clienti, in termini di implementazione del modello cloud più adatto alle specifiche esigenze, Reply ha definito un'offerta strutturata sui seguenti punti:

- un supporto consulenziale (dal processo alla gestione operativa), in grado di affiancare i clienti nella comprensione, nella scelta e nella evoluzione delle migliori soluzioni tecnologiche e applicative;
- un servizio di end to end provider che, forte della partnership con i principali vendor mondiali tra cui Amazon, Google, Microsoft, Oracle e Salesforce.com, consente al cliente di beneficiare delle soluzioni più adatte ai suoi bisogni, in termini sia di modello sia di tecnologia adottata.
- servizi e soluzioni SaaS, basati su piattaforme applicative proprietarie Reply (Discovery Reply, Gaia Reply, SideUp Reply, TamTamy).

CRM

La sempre più forte integrazione con le nuove tecnologie di comunicazione, soprattutto in mobilità, la componente social di partecipazione e collaborazione e la diffusione della multicanalità, hanno acquisito un'importanza cruciale nel realizzare soluzioni di CRM che creino effettivo valore, ridefinendo i tradizionali modelli a favore di un approccio customer-centric.

Diventa quindi fondamentale, per le aziende, identificare e attuare una strategia di relazione non più one to many ma peer to peer, basata sui driver di valore della clientela sia sui fattori distintivi dell'azienda stessa. In quest'ottica, Reply ha costruito un framework strategico, basato su un approccio olistico che, sfruttando la mappatura e l'analisi della customer journey attraverso una visione dettagliata e completa della customer experience, fornisca alle aziende gli strumenti e le soluzioni per il coinvolgimento mirato di prospect e clienti.

Il framework realizzato da Reply, oltre a supportare la trasformazione del modello di CRM di un'azienda, può essere integrato nei processi e nelle strutture preesistenti grazie a una consolidata esperienza nella governance end to end dei processi funzionali e organizzativi. Un numero sempre crescente di clienti è stato supportato sia nella definizione dei principi e nella revisione dei processi, sia nel design architettonico e nella realizzazione della soluzione tecnologica.

Sfruttando le competenze negli ambiti della digital communication, dei social media, della gamification, dell'Internet of Things e del mobile, sono state identificate nuove tecniche e metodologie volte a definire una strategia CRM omnichannel che abiliti la creazione di differenti touchpoint, consentendo l'engagement delle persone in qualsiasi luogo e tempo, con un costante monitoraggio (customer analytics) della soddisfazione del cliente finale grazie alle potenzialità dell'analisi dei big data.

A supporto del framework CRM, Reply continua a rafforzare le proprie competenze grazie sia alle partnership con i maggiori vendor mondiali tra cui Microsoft, Oracle, Salesforce.com, SAP e altri best of breed del settore sia all'esperienza maturata su molteplici settori industriali (automotive, telco e media, energy e utilities, finance, manufacturing, pharma e retail).

Digital Communication

Il mercato della comunicazione ha visto crescere, negli ultimi anni, l'importanza attribuita alla presenza del singolo brand, prodotto o servizio, sulle varie piattaforme digitali sia nei confronti dei consumatori sia verso i dipendenti. Una presenza, multicanale e multidestinatario, sempre più dialettica e interattiva, molto distante dal classico modello espositivo.

In questo scenario, in cui i confini tra i media diventano sempre più labili e in cui la comunicazione passa anche attraverso il coinvolgimento di asset aziendali, tradizionalmente esclusi dalle attività di brand engagement, i know how necessari per affrontare queste nuove sfide si moltiplicano e si specializzano.

Alle competenze creative, da sempre vero valore aggiunto di un efficace progetto di advertising, si aggiunge il bisogno di specifiche competenze e progettualità tecnologiche sul sempre maggior numero di canali nei quali i brand devono essere presenti: internet, telefonia mobile, ma anche digital POS e game platform. A estendere ulteriormente questo scenario vi è, inoltre, la necessità di garantire una comunicazione coerente tra i vari media, attraverso un'unica filiera consulenziale, ideativa, produttiva che incorpori al suo interno anche una strategia di multimedia asset management.

Oltre alla creazione e gestione di ogni aspetto

della brand image in chiave digitale interattiva, le competenze di Reply includono creatività e tecnologia applicate a importanti settori quali telefonia mobile, ecommerce e gaming che rappresentano altrettanti obiettivi di presidio, presente e soprattutto futuro, da parte delle marche commerciali.

Altro importante ambito che vede Reply al fianco delle aziende clienti è dato dal mondo della comunicazione sui social network, vero e proprio mainstream in forte sviluppo negli ultimi anni e, oggi più che mai, conclamata arena globale della relazione marca-utente. Reply ha definito un'offerta per supportare le aziende nelle nuove attività strategiche necessarie a posizionare correttamente un brand anche all'interno dei canali social: dalle attività di promozione come couponing e social gaming, passando per il content marketing, fino ad arrivare ad attività di CRM come social caring e social monitoring.

Ecommerce

Negli ultimi anni l'e-commerce ha acquisito un ruolo sempre più centrale nelle relazioni tra aziende e consumatori: si prevede, infatti, che già entro fine 2014 i ricavi derivanti dall'e-commerce eguaglieranno, a livello globale, quelli dei negozi fisici. Le aziende, sempre più frequentemente estendono il proprio modello, definendo nuove strategie multicanale in grado di offrire ai consumatori differenti touchpoint, sia digitali sia fisici, da utilizzare per l'acquisto dei prodotti.

Consumatori sempre più esigenti e in mobilità, richiedono oggi alle aziende un'esperienza completamente integrata, personalizzata e quanto più possibile unificata attraverso i diversi canali portando di fatto alla necessità di congiungere il digitale al fisico e viceversa.

Il comportamento dei consumatori ha portato ad un vero e proprio cambiamento nei modelli di interazione che, sempre più frequentemente, integrano partecipazione sui social media - per ottenere recensioni e comparazioni sui prodotti - con modalità di acquisto ibride tra online e store fisico.

Un'evoluzione di tale portata nello scenario classico di acquisto ha portato Reply a definire una strategia omnichannel che fosse incentrata sui bisogni del cliente e che abilitasse le aziende a fornire al consumatore finale un'esperienza completamente integrata ed unificata. Le soluzioni identificate da Reply prevedono, sia per aziende B2B sia per aziende B2C, la gestione end to end dell'intera catena del ciclo di vendita aziendale: dalla gestione dei prodotti e del catalogo, alle promozioni e all'ottimizzazione dei prezzi; dalla gestione del magazzino e della logistica, all'engagement dei clienti sia negli store fisici sia sui canali digitali.

Internet degli Oggetti

La spinta alla convergenza tra telco, media ed elettronica di consumo porta alla necessità di interpretare come "device in rete" oggetti oggi slegati da ogni forma di connettività (elettrodomestici, controller per impianti domotici integrati...). Il Machine to Machine (M2M), alla base dell'Internet degli Oggetti (IoT), è un mercato per cui i principali analisti stimano in Europa, nel periodo 2014-2020, tassi di crescita superiori al 39% annuo, con una previsione, a livello mondiale, superiore ai 400 miliardi di euro con oltre 26 miliardi di oggetti collegati in rete nel 2020.

Una delle maggiori evoluzioni dei prossimi anni consisterà nel collegamento progressivo non solo di computer e di device ma anche di una molteplicità di oggetti; ciò darà vita a una rete sempre più pervasiva e integrata con la realtà quotidiana delle persone. I campi di applicabilità sono infiniti: dalle applicazioni industriali (processi produttivi), alla logistica e all'infomobilità, dall'efficienza energetica, all'assistenza remota e alla tutela ambientale.

Reply ha sviluppato HI Reply™, una piattaforma di servizi, device e middleware, sulla quale basare applicazioni verticali specifiche quali, ad esempio, logistica avanzata, sicurezza ambientale, contactless payment e tracciabilità dei prodotti. HI Reply™ è stata progettata e realizzata all'interno del centro di ricerca e sviluppo di Reply sull'Internet degli Oggetti.

Mobile

Grazie alle consolidate competenze su device, user experience, protocolli di comunicazione e alla conoscenza dei principali processi telco e media, Reply affianca i propri clienti nel definire scenari e modelli d'interazione multicanale creando nuovi ambienti collaborativi che garantiscano:

- facilità e indipendenza di accesso a servizi e informazioni;
- integrazione di dispositivi wireless e wired;
- un'infrastruttura abilitante "always on" in grado di gestire e distribuire servizi e contenuti.

La sempre maggiore richiesta di erogazione di servizi a elevato livello d'interazione con l'utente su tutte le piattaforme mobili, canali e device ha visto, inoltre, Reply costituire una propria application factory dedicata allo sviluppo di mobile applications in ambito sia business sia consumer.

L'estensione delle mobile app a ogni aspetto della nostra vita personale e professionale, sarà, infatti, un aspetto chiave del decennio in corso e genererà opportunità praticamente in ogni settore di attività, grazie alla sempre maggiore diffusione di smartphone, device mobili e nuove generazioni di oggetti connessi in rete.

Reply, inoltre, ha definito un'offerta specifica per il gaming, non solo rivolta al mondo del consumer ma anche ai più complessi scenari business-to-business. In particolare l'applicazione di alcune specifiche logiche derivate dal mondo dei videogame a contesti business oriented (gamification) portano interessanti benefici in termini di coinvolgimento dei clienti (customer engagement) o coinvolgimento dei collaboratori (employee engagement). Reply, in particolare, affianca le aziende nell'utilizzo dei mobile game sia come strumento di promozione di un nuovo prodotto o di aumento della brand awareness (advergame), sia come strumento di formazione (edutainment).

Mobile Payment

L'evoluzione dei dispositivi mobili, sempre più pervasivi nella vita quotidiana dei consumatori, congiuntamente alla diffusione di metodi di pagamento alternativi al contante, volti anche al trasferimento di fondi tra privati (PtoP), fanno del settore dei pagamenti mobili uno degli ambiti più promettenti nei prossimi anni.

Secondo le stime dei principali analisti, nel 2013 si è registrata una crescita del 57% nel valore complessivo delle transazioni mobile che hanno raggiunto, a livello mondiale, i 235 miliardi di dollari. Tale valore raggiungerà i 730 miliardi di dollari nel 2017. Reply ha definito un'offerta specifica – basata su servizi di consulenza e piattaforme tecnologiche – per affiancare banche, istituzioni finanziarie, società di telecomunicazioni, utilities e retailers nei processi di creazione ed erogazione di servizi innovativi di remote e proximity mobile payment. Asset tecnologico è HI Credits™, la piattaforma Reply che, sfruttando le tecnologie a disposizione degli smartphone, abilita servizi di pagamento personalizzati e contestualizzati. Nel corso del 2013 la piattaforma si è arricchita integrando due nuove soluzioni: mobile POS, in grado di accettare pagamenti con carte chip & PIN, chip & signature, magstripe, contactless; mobile couponing, concepito per supportare in tempo reale offerte contestuali e geolocalizzate e per intraprendere strategie di upselling e crossselling.

Security

Nel 2013 la posizione di Reply nell'ambito dei servizi gestiti di sicurezza e delle attività progettuali e di consulenza si è ulteriormente rafforzata.

In particolare, l'offerta legata al Security Operation Center (SOC) ha visto un ampliamento dei servizi e delle competenze, con la costituzione di una seconda sala di controllo.

Questo investimento ha permesso di estendere l'offerta dei managed security services ad altri mercati ampliandola, al contempo, con nuovi servizi, quali ad esempio, il "reputational risk", basato sull'analisi delle piattaforme social, e modelli di "early warning" connessi ai rischi derivanti da attività in rete.

Rimangono punti fondanti dell'offerta dei managed security services di Reply gli ambiti di security as a service, antifraud services, smart IT management, con un focus particolare sul mobile device management e il cloud security framework.

Sul fronte delle attività progettuali e di consulenza, Reply si posiziona oggi tra i player di riferimento con un'offerta integrata che copre dalla gestione del rischio informatico, all'individuazione delle minacce e delle vulnerabilità, fino alla progettazione e implementazione delle contromisure dal punto di vista tecnologico, procedurale, organizzativo.

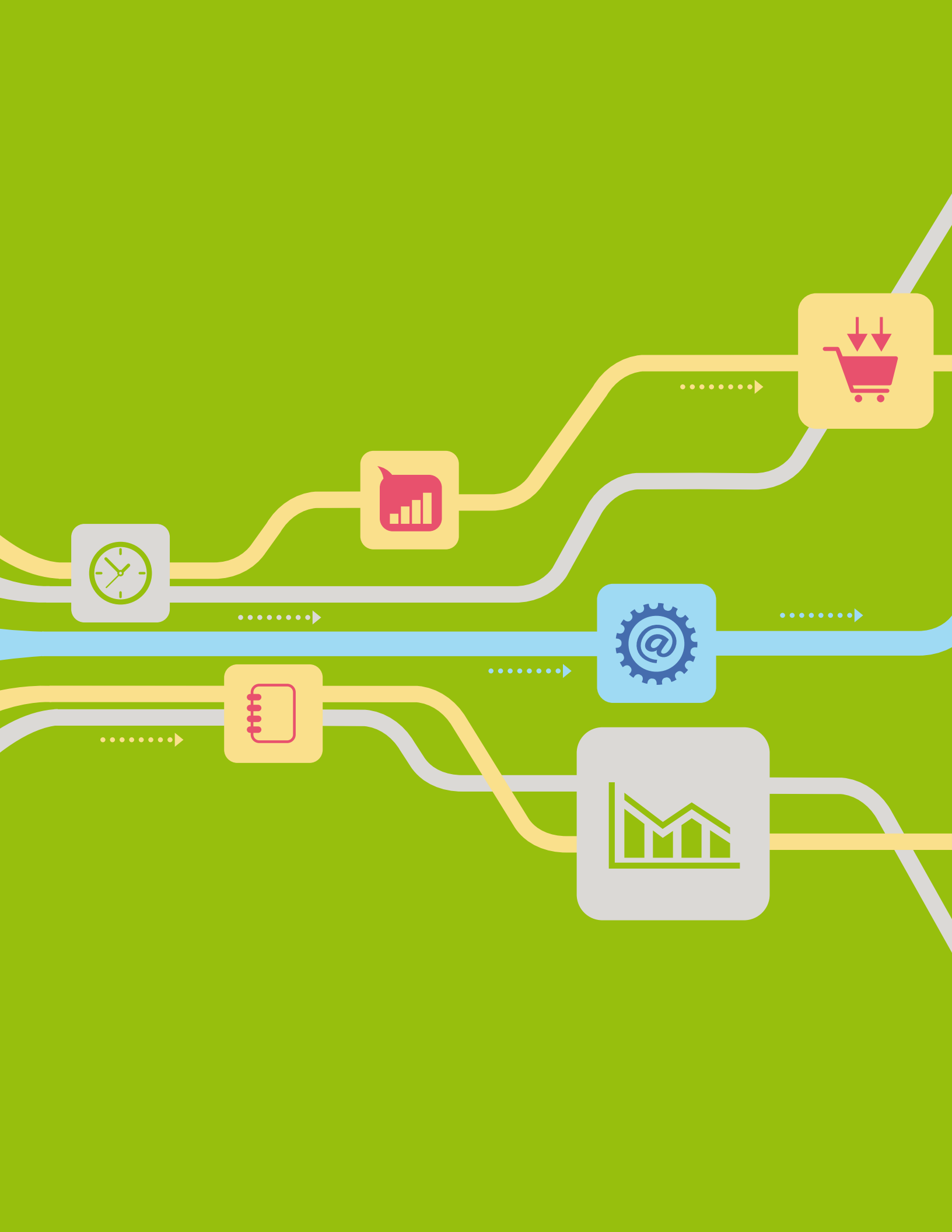
Inoltre Reply ha sviluppato specifiche competenze per quanto riguarda la sicurezza legata al mondo dell'Internet degli Oggetti, in particolare nell'ambito della "Scada Security", ovvero la gestione della sicurezza informatica intrinseca a grandi installazioni industriali attraverso il controllo dei canali "machine-to-machine".

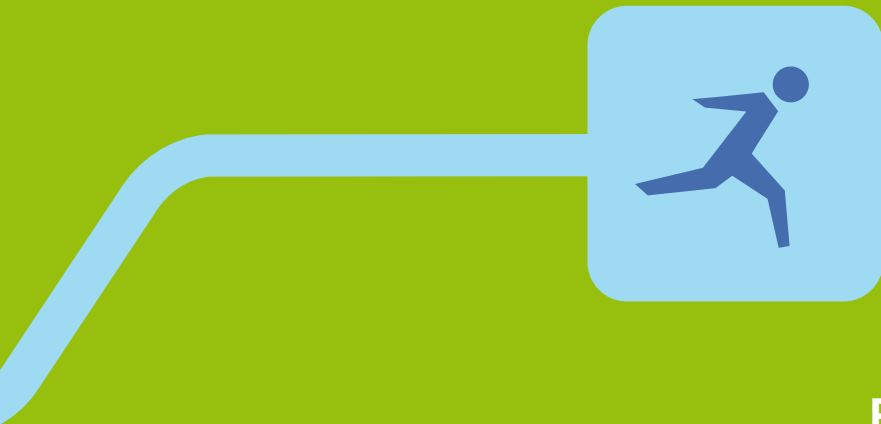
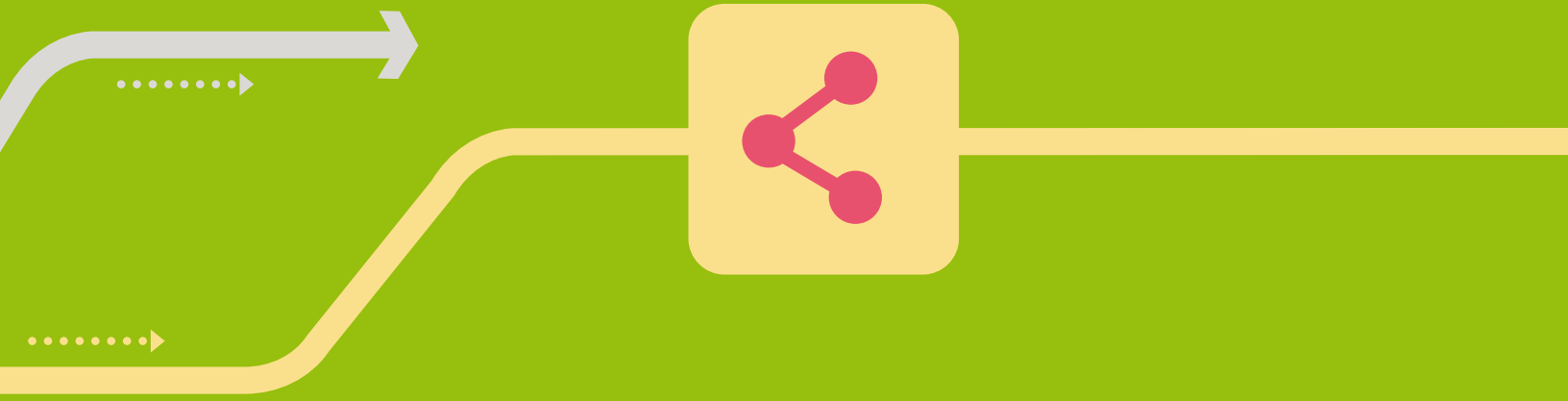
Social Media

I social media hanno cambiato il modo in cui le persone si informano, interagiscono e comunicano fra loro. Questo modello comunicativo, utilizzato in maniera sempre più pervasiva e naturale nella vita quotidiana da persone di tutte le fasce di età, è ormai entrato massivamente anche nelle aziende che hanno saputo cogliere nuove opportunità di utilizzo di questi paradigmi sia per un uso interno (employee network) sia verso l'esterno (business-to-consumer o to-business), cercando modalità innovative che consentano di stabilire una connessione di un'azienda, un brand, un servizio con i propri clienti e stakeholder.

Reply accanto a specifiche soluzioni di mercato, volte a massimizzare il coinvolgimento partecipativo dei clienti e degli stakeholder (social engagement) e a implementare strumenti per monitorare e ingaggiare conversazioni e interazioni all'interno delle community (social listening), basa la propria offerta di enterprise social networking sulla piattaforma proprietaria TamTamy™, disponibile sia in modalità on premises sia a servizio su architettura in cloud computing.

Reply ha, inoltre, definito un'offerta specifica, basata su Starbytes™, per portare il modello organizzativo derivante dal crowdsourcing all'interno di quelle realtà aziendali che vogliono richiedere lo sviluppo di un progetto, di un servizio o di un prodotto a un insieme distribuito di persone organizzate in una comunità virtuale (crowd).





Reply Services & platforms



La rete è oggi un “sistema informativo” distribuito, tramite cui accedere in tempo reale a quantità sempre maggiori di dati, informazioni e contenuti complessi. Questo utilizzo di internet introduce nuovi modelli competitivi, basati su approcci a servizio abilitati da tre componenti fondamentali: le piattaforme software, la comprensione e il dominio dei processi, la gestione del servizio.

Reply affianca i propri clienti in questo percorso d'innovazione con servizi e piattaforme concepiti per sfruttare pienamente le nuove potenzialità offerte dalla rete e dalle tecnologie di comunicazione.

Business Process Outsourcing

Reply fornisce servizi specializzati in tre ambiti di competenza:

- Finance & Administration – gestione dei processi contabili transazionali, redazione del bilancio d'esercizio e consolidato, gestione degli adempimenti fiscali, smaterializzazione dei documenti contabili e archiviazione sostitutiva;
- Human Resources – formazione, ECM, profili di carriera, knowledge aziendale, cruscotti per l'analisi direzionale;
- Pharmaceutical – gestione e controllo della spesa farmaceutica.

CFO Services

L'esigenza di utilizzare strumenti di reporting e simulazione complessi per ricevere in maniera tempestiva e adeguata informazioni sull'andamento dell'azienda e sulla sua capacità di creare valore pongono i CFO di fronte a un radicale cambiamento di ruolo. Reply, all'interno dell'offerta di business performance management, ha individuato dei servizi specifici in grado di supportare i CFO nella loro evoluzione, che sempre più li vede confrontarsi con temi un tempo di pertinenza dei CEO:

- definizione del modello di controllo aziendale;
- pianificazione strategica e budgeting;
- creazione del bilancio consolidato;
- supporto all'IPO.

Application Management

Reply ha definito un modello di Application Management caratterizzato da un approccio modulare e da un modello di erogazione flessibile, il cui obiettivo è integrare al meglio il servizio Reply nei processi del cliente adattandosi alle specifiche esigenze.

Click Reply™

Click Reply™ – la piattaforma Reply per la supply chain execution – è indirizzata alla gestione ottimizzata dei processi di inventory e warehouse management. Click Reply™ è una soluzione leader nei mercati automotive, fashion e 3PL, oggi utilizzata da oltre 400 aziende e da più di 20.000 utenti in tutto il mondo.

L'architettura della soluzione, interamente orientata a servizi, è basata su standard aperti e si integra con i principali sistemi ERP SCM e MES. Click Reply™ consente con tecnologia nativa di integrare e utilizzare un'ampia gamma di dispositivi mobili per la lettura e la scrittura di tag basati sulla tecnologia RFID, per il riconoscimento vocale oltre che i tradizionali device di rilevazione barcode. La piattaforma di warehouse management è stata, inoltre, recentemente completata con dei nuovi moduli dedicati a yard management, labor management, warehouse billing e warehouse performance.

Definio Reply™

Definio Reply™ – la piattaforma Reply per il risk e wealth management – è rivolta al mercato degli operatori finanziari (Banche, Società di Gestione del Risparmio, Compagnie di Assicurazione, Fondi Pensione, Fondazioni Bancarie, Investment e Private Bank, Family Office) che devono analizzare e controllare attività finanziarie gestite direttamente e presso terzi.

Discovery Reply™

Discovery Reply™ – la piattaforma Reply per il digital asset management – rende più efficiente la gestione dell'intero ciclo di vita degli asset digitali grazie a innovativi metodi per l'organizzazione dei flussi di lavoro, all'elevato livello d'interoperabilità con gli altri sistemi aziendali e ai servizi avanzati di distribuzione multicanale dei contenuti. Discovery Reply™ supporta modelli integrati di produzione, utilizzo e archiviazione dei contenuti, mediante una piattaforma aperta e flessibile e un'interfaccia semplice e intuitiva per l'acquisizione, l'elaborazione, la catalogazione, l'accesso, la ricerca e la distribuzione di asset digitali sui vari canali di delivery sia tradizionali (tv analogica e digitale) sia IP based (webtv, over-the-top tv, mobiletv, connected tv, digital signage).

Gaia Reply™

Gaia Reply™ è un framework flessibile e scalabile per lo sviluppo e l'erogazione di servizi e contenuti su terminali mobili eterogenei. Gaia Reply™ integra i dati provenienti da una qualsiasi sorgente strutturata, li aggrega secondo le logiche richieste dal tipo di servizio e li rende disponibili in maniera omogenea su qualsiasi canale e dispositivo mobile; inoltre il framework ottimizza la visualizzazione e la navigazione dei contenuti per renderla ergonomica rispetto alle caratteristiche dei diversi dispositivi utilizzati. L'alta scalabilità e i tool a disposizione per la gestione dei servizi rendono Gaia Reply™ adatta alle varie esigenze aziendali, siano esse relative allo sviluppo di servizi particolarmente articolati (ad es: mobile banking) o all'implementazione di specifici servizi di nicchia (ad es: m-site, attività promozionali, landing page, etc).

HI Reply™

HI Reply™, la soluzione Reply per l'Internet degli Oggetti è una piattaforma di servizi, device e middleware, sulla quale basare applicazioni verticali specifiche quali, ad esempio, infomobilità, logistica avanzata, sicurezza ambientale, contactless payment e tracciabilità dei prodotti. HI Reply™ consente, in modo semplice e standard, la comunicazione tra oggetti connessi in rete. È costituita da un connubio di componenti hardware, firmware e software distribuite sugli oggetti stessi che variano da semplici sensori e attuatori, a sistemi più sofisticati quali smartphone e minicomputer. Gli oggetti, dotati della piattaforma, diventano "smart", assumendo la capacità di esporsi gli uni agli altri, con tecnologie standard internet e acquisendo un insieme di funzionalità di base, necessarie al loro funzionamento "seamless" (autoconfigurazione, location, discovery e ontologia dei servizi esposti).

SideUp Reply™

SideUp Reply™ è la piattaforma Reply a servizi per il warehouse management e la supply chain integration e collaboration. Gestisce in modo ottimizzato i processi di warehouse, supply chain visibility e proof of delivery. La soluzione, interamente basata su cloud computing, si integra sia con i sistemi ERP e supply chain planning sia con sistemi di e-commerce. SideUp Reply™ si rivolge, in particolare, alle aziende che hanno l'esigenza di migliorare l'efficienza e la visibilità della propria catena logistica in tempi brevi. SideUp Reply™ è fruibile direttamente via internet secondo un modello pay per use, rapportato all'effettivo livello di utilizzo.

Starbytes™

Starbytes™, la piattaforma di crowdsourcing sviluppata da Reply su architettura cloud, è rivolta alle aziende che intendono attivare un modello di open enterprise, dove, con un canale diretto e senza intermediazioni tra domanda e offerta, sia possibile sviluppare progetti, servizi o prodotti, avendo accesso alle capacità e competenze di una community digitale. Starbytes™ introduce all'interno dei meccanismi tradizionali di engagement nuove dinamiche che stimolano l'interattività, grazie a meccaniche derivate dal mondo dei videogiochi (gamification) oltre a rendere disponibili non solo strumenti di collaborazione online ma anche una gestione completa delle normative che regolano i contratti di collaborazione con i freelance. Starbytes™ introduce un nuovo modello nel mondo del lavoro in cui domanda e offerta si incontrano, in modo flessibile, tramite contest e bandi di gara e in cui, grazie a un sistema di feedback evoluto e trasparente, le migliori professionalità emergono in modo meritocratico. Lanciato a luglio 2012 sul mercato italiano, vanta a fine 2013 oltre 40.000 iscritti, tra professionisti ICT e creativi.

TamTamy™

TamTamy™ – la piattaforma di enterprise social network sviluppata da Reply – risponde agli emergenti scenari di comunicazione, partecipazione e collaborazione, sia per un uso interno (employee network e internet partecipative), sia verso l'esterno (community consumer o business-to-business). TamTamy™ affianca alle funzionalità offerte da piattaforme di social networking di classe enterprise connettori per l'integrazione verso sistemi terzi, una gestione flessibile del contenuto (anche multimediale), dashboard per la reportistica sull'utilizzo della piattaforma, il tutto con una user interface semplice ed efficace disponibile anche in versione mobile.

Partnership / Ricerca e Sviluppo

Reply considera ricerca e continua innovazione asset fondamentali per affiancare i clienti nel percorso di adozione delle nuove tecnologie.

Per offrire le soluzioni più adatte alle diverse esigenze delle aziende, Reply ha stretto importanti rapporti di partnership con i principali vendor mondiali. In particolare Reply vanta il massimo livello di certificazione sulle tecnologie leader in ambito Enterprise tra cui:

Microsoft

Reply, Microsoft Certified Partner, persegue una continua politica d'innovazione sulle soluzioni Microsoft – testimoniata dalle numerose certificazioni ottenute – tra cui Windows 8, Windows Server 2012, Office e SharePoint 2013, SQL Server 2014, Microsoft .NET Framework, Dynamics CRM/AX/NAV, Exchange 2013, Lync 2013 e System Center 2012. Per quanto riguarda le business solutions, Reply ribadisce la propria posizione di leader nelle soluzioni CRM/ERP di Microsoft Dynamics, confermandosi fra i primi partner italiani in ambito Dynamics CRM. Reply detiene, infine, centri di competenza e di integrazione per il Microsoft Cloud OS, l'Hybrid Cloud, la Microsoft Data Platform, la Microsoft Power BI e l'Application Integration.

Oracle

Reply, Oracle Platinum Partner, ha sempre seguito l'evoluzione dell'offerta Oracle, in termini sia di tecnologia sia di prodotto, arrivando ad avere oggi uno dei principali competence centre europei in grado di unire la copertura completa dell'intero stack, con il dominio delle suite applicative e delle principali soluzioni verticali per industry. La partnership con Oracle si è ulteriormente rafforzata nel corso del 2013, in particolare nell'ambito della customer experience e dei big data. Inoltre, Reply è stata tra i primi partner a portare con successo sul mercato soluzioni applicative Oracle di cloud computing basate su Oracle Rightnow e ha partecipato attivamente ai programmi di beta test per Oracle Cloud Environment (database, middleware). Presso il Reply Exalab, un demoground unico in Italia, sono state sviluppate diverse iniziative volte a far testare concretamente ai clienti le più innovative soluzioni Oracle (ad esempio CRM Siebel) integrate con i nuovi "Engineered System" Exadata ed Exalogic. In ambito ecommerce, infine, Reply ha sviluppato diversi progetti, basati sulla suite Oracle ATG Web Commerce, mirati a definire una strategia customer-centric, personalizzata e unificata attraverso i diversi canali.

SAP

Reply, con diverse esperienze a livello internazionale nella realizzazione di soluzioni applicative basate sulla suite di prodotti SAP, è in grado supportare le imprese nell'ottimizzazione delle attività e dei processi, approcciando in modo integrato la progettazione e lo sviluppo di sistemi informativi aziendali. In particolare per quanto riguarda le componenti di business e i cambiamenti richiesti dal mercato, le competenze coprono sia i tradizionali processi enterprise sia le funzioni dell'azienda estesa, con un focus distintivo sulle componenti legate al CRM multicanale e alle tematiche BI e big data. Le consolidate competenze sulle tecnologie mobile di SAP rappresentano, inoltre, uno degli ambiti di distinzione dell'offerta Reply. Rilevante è il dominio tecnologico e progettuale che, basandosi sull'infrastruttura SAP Cloud e sulla tecnologie in-memory SAP HANA, è in grado di indirizzare le tematiche di application integration e di people & knowledge integration, all'interno di ambienti tecnologici complessi.

Amazon

Reply è, oggi, tra i principali partner di Amazon Web Services (AWS), la divisione di Amazon che eroga infrastrutture in modalità IaaS. Reply, in particolare, sulle infrastrutture e sulle componenti messe a disposizione da AWS ed erogate alle aziende, ha portato a termine numerosi progetti, in ambito sia B2B sia B2C, fornendo un supporto end to end completo: dalla consulenza alla scelta del modello cloud più adatto alle esigenze della singola azienda; dalla realizzazione e integrazione di applicazioni e piattaforme custom, fino ai servizi di manutenzione e gestione basati su modelli di costi a consumo. A sottolineare la competenza, la soddisfazione dei clienti e l'importanza dei progetti realizzati, Amazon a fine 2013 ha inserito Reply tra i Premier Consulting Partner, massimo livello di certificazione attribuito solo a una elite di 22 partner AWS in tutto il mondo.

Google

Reply, uno dei principali partner di Google in Italia, supporta le aziende nell'introduzione delle soluzioni Google Enterprise. Inoltre, grazie alle conoscenze maturate in ambito applicativo, architetturale e infrastrutturale, Reply affianca i propri clienti anche nell'utilizzo, all'interno di contesti business, dei nuovi paradigmi messi a disposizione dall'offerta di Google che, attraverso l'utilizzo di servizi come Gmail, Google Apps e Google Maps, introduce in azienda modelli di social networking e social collaboration estesi, erogati tramite architetture di tipo public-cloud.

Hybris

Tra i principali partner mondiali di Hybris, Reply, grazie agli importanti progetti di e-commerce multicanale realizzati presso primari clienti in ambito retail, a gennaio 2013 ha ricevuto, per il secondo anno consecutivo, il riconoscimento "Global Partner of the Year". Unico partner globale di Hybris a detenere il livello di partnership Platinum Elite, Reply si è aggiudicata il prestigioso premio emergendo tra i più importanti partner Hybris europei, nordamericani e dell'area Asia-Pacifico.

Salesforce.com

Reply dispone oggi di una delle realtà più importanti in Europa specializzata in Salesforce.com con oltre 90 progetti e applicazioni pubblicate su Salesforce.com AppExchange e annovera, tra i propri clienti, alcuni dei più significativi gruppi industriali e media d'Europa. In particolare Reply sulle tecnologie Salesforce.com combina competenze cloud con know how specifici di processo, mercato e di integrazione, con un particolare focus negli ambiti social, data migration e integration, sulle componenti as a service e sulle platform di Force.com e Heroku. Reply, inoltre, dispone del primo Social Media Command Center su Salesforce Radian6 in Germania. Il centro – presso la sede Reply di Monaco – è un'area dedicata a tutte le aziende che intendono monitorare in tempo reale le conversazioni che avvengono in rete intorno al proprio marchio.

Sviluppo ed evoluzione piattaforme proprietarie

Reply dedica costantemente risorse ad attività di Ricerca e Sviluppo, concentrandole su due ambiti: sviluppo ed evoluzione delle piattaforme proprietarie e definizione di un processo continuo di scouting, selection e learning di nuove tecnologie volto a portare sul mercato soluzioni innovative in grado di sostenere la creazione di valore all'interno delle aziende.

Click Reply™

La road map 2013 di Click Reply™ ha visto lo sviluppo prodotto orientato verso un consolidamento dei nuovi moduli orientati all'ottimizzazione dei processi logistico-operativi. In particolare, i moduli di yard management – per la gestione dei piazzali nei flussi inbound e outbound – di warehouse billing – per la costificazione dei processi di magazzino – di labor management – per l'analisi dei tempi di esecuzione delle attività di magazzino – e di warehouse performance – per la misurazione e controllo delle performance di magazzino. Parallelamente è stata rilasciata una nuova versione del prodotto che integra una rinnovata user experience.

Discovery Reply™

Nel corso del 2013 la piattaforma è stata arricchita con il modulo “Advertising Workflow Management” che consente, in modo collaborativo, di supportare iniziative dove il prodotto finale è un oggetto multimediale. Nel contesto delle campagne advertising, il modulo permette agli utenti autorizzati e profilati di inserire, modificare e approvare i contenuti propri di una campagna advertising come ad esempio documenti, video, immagini e film, dando quindi la possibilità di gestire l'intero ciclo di vita del prodotto multimediale. Nel 2014 sono previsti ulteriori investimenti con l'obiettivo di continuare a estendere la piattaforma in termini di funzionalità, servizi e integrabilità.

Definio Reply™

Dal punto di vista funzionale Definio Reply™ ha rivisto completamente la gestione delle strutture dei tassi, per rispondere meglio alle esigenze di mercato. Ora sono integrati in modo nativo spread fissi, variabili (CDS) o spread funzione di più parametri. Il modulo di advanced reporting si è consolidato, rispetto alla precedente versione, con l'introduzione di uno scheduler e una libreria dedicata all'estrazione di dati complessi per il reporting. Anche il portfolio dei report disponibili/realizzati è notevolmente aumentato. Il modulo di rischio è stato migliorato. Unendo le sinergie dei moduli Definio Pricing e Definio Risk ora vengono gestite in modo più efficace le obbligazioni indicizzate e le convertibili.

Gaia Reply™

Gli sviluppi 2013 di Gaia Reply™ sono stati principalmente rivolti a migliorare la gestione dell'invio delle notifiche push verso le mobile client applications e a introdurre nuove modalità per la creazione di pagine multicanale volte a facilitare e velocizzare lo sviluppo dei servizi e consentire un migliore time-to-market. Inoltre, il framework della piattaforma è stato ottimizzato per supportare la realizzazione di applicazioni client native in modalità cross-piattaforma e per rendere l'intera applicazione responsive, secondo i più attuali dettami mobile. Nel 2014 è prevista l'integrazione di Gaia con il framework Open Source Apache Cordova, con l'obiettivo di poter generare quella categoria di client application mobile definite ibride perché composte da componenti native e componenti web.

Hi Reply™

Nel 2013, le soluzioni verticali di mobile payment di Reply, basate su Hi Reply™, sono state integrate in servizi di mobile payment di aziende operanti su tutta la filiera come banche, produttori di registratori di cassa, merchant, telco operator, utilities e aziende che hanno investito nei pagamenti mobili per innovare i propri prodotti e servizi, anche utilizzando tecnologia NFC. Gli sviluppi riguardanti le soluzioni per il mobile contextual based advertising e per il digital broadcast advertising, sono stati integrati in progetti di comunicazione multicanale da parte di aziende operanti in diversi settori, dall'automotive ai musei. Nel 2014 ulteriori investimenti saranno dedicati al mondo dell'efficienza energetica, nel quale la correlazione tra parametri fisici e conoscenza del contesto sarà di strumentale importanza per il mercato e la borsa dell'energia e oggetto degli sviluppi futuri della piattaforma.

SideUp Reply™

Lo sviluppo nel 2013 ha completato l'estensione di nuovi servizi logistici in modalità cloud computing, ampliando la gamma dell'offerta as a service. È stata migliorata la componente di supplier visibility con il rilascio del modulo di supply chain replenishment, per la gestione degli approvvigionamenti in modo collaborativo con i fornitori. Parallelamente è iniziato lo sviluppo di un secondo modulo per consentire ai clienti di cogliere le opportunità del modello SaaS anche sui processi di logistica legati all'organizzazione dei trasporti inbound. Oltre allo sviluppo funzionale si è anche investito sulla piattaforma tecnologica mobile, percorso che si concluderà nel 2014, e che consentirà una piena fruizione dei moduli SideUp Reply, oltre che su device Windows Mobile e CE, anche su smartphone e tablet con sistema operativo Android.

Starbytes™

I piani di sviluppo di Starbytes per il 2014 prevedono il lancio di numerose iniziative volte a integrare, in modo trasparente e intuitivo, i servizi messi a disposizione dalla community di Starbytes all'interno di pacchetti software erogati in modalità SaaS. Questa scelta permetterà, creando uno strato tecnologico condiviso tra freelancer e clienti, ai primi una maggior focalizzazione delle competenze e una normalizzazione delle richieste di collaborazione, ai secondi di fondere l'efficienza e l'economicità di un software a servizio con la possibilità di richiedere personalizzazioni professionali e a costi contenuti.

TamTamy™

Reply, nel corso del 2013, ha proseguito nello sviluppo della piattaforma TamTamy™ per renderla più adattabile ai sempre più numerosi e differenti scenari in cui è utilizzata, ampliando la sua offerta ai contesti consumer, nonché fornendo alle aziende un valido strumento per instaurare un canale di comunicazione diretto con i propri clienti. Nel corso del 2014 sono previsti ulteriori investimenti; l'obiettivo è quello di rafforzare la presenza nel mercato delle community aziendali e di incrementare i servizi offerti, al fine di estendere la propria integrabilità proponendosi come piattaforma core su cui sviluppare strategie e applicazioni social mobile.

Il valore delle persone

Reply si basa sull'eccellenza delle persone che ne fanno parte, professionisti provenienti dalle migliori università e politecnici del settore. Le donne e gli uomini di Reply danno vita al "brand" presso clienti e partner e ne rappresentano l'immagine.

Reply investe continuamente in risorse umane stringendo rapporti privilegiati e relazioni di collaborazione con diversi poli universitari al fine di rafforzare il proprio organico con personale di alto profilo.

L'interesse nel recruiting è rivolto principalmente a giovani laureati. In particolare, le facoltà d'interesse risultano essere: Informatica, Ingegneria informatica, Ingegneria elettronica, Ingegneria delle telecomunicazioni, Ingegneria gestionale ed Economia e Commercio. Il rapporto tra Reply e le Università si esplica, inoltre, attraverso frequenti collaborazioni a livello di stage, tesi e partecipazione a lezioni e seminari.

I valori che caratterizzano le persone Reply sono l'entusiasmo, l'eccellenza, la metodologia, lo spirito di squadra, l'iniziativa, la capacità di comprendere il contesto e di comunicare con chiarezza le soluzioni proposte. Il continuo desiderio di immaginare, sperimentare e studiare nuove soluzioni consente di percorrere cammini innovativi in maniera rapida ed efficace.

Chiunque abbia deciso di far parte del “mondo Reply” vi trova la possibilità di esprimere al meglio le proprie potenzialità in un modello organizzativo basato su: cultura, etica, fiducia, onestà e trasparenza.

Valori indispensabili, per un continuo miglioramento e per una sempre maggiore attenzione alla qualità nel proprio lavoro.

Tutti i manager del Gruppo lavorano quotidianamente affinché non si disperdano i principi che da sempre sono alla base di Reply e che l’hanno sostenuta nella sua crescita.

Reply team

- Condivisione degli obiettivi del cliente
- Professionalità e rapidità nell’implementazione
- Cultura e flessibilità

Eccellenza: la cultura di base, lo studio, l’attenzione per la qualità, la serietà, la valorizzazione dei risultati.

Squadra: la collaborazione, il trasferimento delle idee e della conoscenza, la condivisione di obiettivi e risultati, il rispetto delle caratteristiche personali.

Cliente: la condivisione degli obiettivi, la soddisfazione del cliente, la coscienziosità, la professionalità, il senso di responsabilità, l’integrità.

Innovazione: l’immaginazione, la sperimentazione, il coraggio, lo studio, la ricerca del miglioramento.

Velocità: la metodologia, l’esperienza nella gestione dei progetti, la collaborazione, l’impegno nel raggiungimento dei risultati e degli obiettivi del cliente.





Relazione Finanziaria Annuale
2013



The page features a background of abstract, flowing shapes in various shades of green and grey. The shapes are layered and overlap, creating a sense of movement and depth. The colors range from a vibrant, dark green to a soft, light grey. The overall aesthetic is modern and clean.

Relazione sulla gestione

Principali rischi ed incertezze cui Reply S.p.A e il Gruppo sono esposti

Il Gruppo Reply adotta procedure specifiche per la gestione dei fattori di rischio che possono influenzare i risultati dell'azienda. Tali procedure sono il risultato di una gestione dell'azienda che ha sempre mirato a massimizzare il valore per i propri azionisti ponendo in essere tutte le misure necessarie a prevenire i rischi insiti nell'attività del Gruppo. Reply S.p.A., nella sua posizione di Capogruppo, è di fatto esposta ai medesimi rischi e incertezze a cui è esposto il Gruppo stesso e di seguito elencati.

I fattori di rischio descritti di seguito devono essere letti congiuntamente alle altre informazioni contenute nel Bilancio Annuale.

Rischi esterni

Rischi connessi alle condizioni generali dell'economia

Il mercato della consulenza informatica è legato all'andamento dell'economia dei Paesi industrializzati dove la domanda di prodotti ad alto contenuto tecnologico è più elevata. La congiuntura economica sfavorevole a livello nazionale e/o internazionale ovvero un alto livello di inflazione potrebbero arrestare o ridurre la crescita della domanda con conseguenti ripercussioni sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Rischi connessi all'evoluzione dei servizi legati all'ICT

Il settore dei servizi di consulenza ICT in cui opera il Gruppo è caratterizzato da veloci e profondi cambiamenti tecnologici e da una costante evoluzione della composizione delle professionalità e delle competenze da aggregare nella realizzazione dei servizi stessi, con la necessità di un continuo sviluppo e aggiornamento di nuovi prodotti e servizi. Pertanto, il futuro sviluppo dell'attività del Gruppo dipenderà anche dalla capacità di anticipare le evoluzioni tecnologiche ed i contenuti dei propri servizi, anche attraverso significativi investimenti in attività di ricerca e sviluppo.

Rischi connessi alla concorrenza

Il mercato della consulenza ICT è altamente competitivo. Alcuni concorrenti potrebbero essere in grado di ampliare a danno del Gruppo la propria quota di mercato. Inoltre l'intensificarsi del livello di concorrenza, legato anche al possibile ingresso, nei settori di riferimento del Gruppo, di nuovi soggetti dotati di risorse umane, capacità finanziarie e tecnologiche che possano offrire prezzi maggiormente competitivi potrebbe condizionare l'attività del Gruppo e la possibilità di consolidare o ampliare la propria posizione competitiva nei settori di riferimento con conseguenti ripercussioni sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Rischi connessi alle crescenti esigenze della clientela

Le soluzioni del Gruppo sono soggette a mutamenti tecnologici rapidi che, unitamente alle crescenti esigenze della clientela e alla loro propria necessità di informatizzazione, si traducono in richieste di sviluppo di attività sempre più complesse e richiedono talvolta impegni eccessivi non proporzionati agli aspetti economici. Questo potrebbe, in taluni casi, comportare ripercussioni sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo

L'attività svolta dal Gruppo Reply non è soggetta ad alcuna particolare normativa di settore.

Rischi interni

Rischi relativi alla dipendenza da personale chiave

Il successo del Gruppo dipende in larga misura da alcune figure chiave che hanno contribuito in maniera determinante allo sviluppo dello stesso, quali il Presidente e gli amministratori esecutivi della Capogruppo Reply S.p.A.

Reply è, inoltre, dotata di un gruppo dirigente in possesso di una pluriennale esperienza nel settore, avente un ruolo determinante nella gestione dell'attività del Gruppo.

La perdita delle prestazioni di una delle suddette figure chiave senza un'adeguata sostituzione, nonché l'incapacità di attrarre e trattenere risorse nuove e qualificate, potrebbero avere effetti negativi sulle prospettive, attività e risultati economici e finanziari del Gruppo.

Il management ritiene, in ogni caso, che la Società sia dotata di una struttura operativa e dirigenziale capace di assicurare continuità nella gestione degli affari sociali.

Rischi connessi alla dipendenza da clienti

Il Gruppo offre servizi di consulenza prevalentemente ad aziende di medie e grandi dimensioni operanti in mercati differenti (Telco, Manufacturing, Finance, ecc.).

Una parte significativa dei ricavi del Gruppo, seppur in maniera decrescente nel corso degli ultimi anni, è concentrata su un numero relativamente ristretto di clienti, le cui eventuali perdite potrebbero, pertanto, incidere negativamente sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Rischi connessi alla internazionalizzazione

Il Gruppo, nell'ambito della propria strategia di internazionalizzazione, potrebbe essere esposto ai rischi tipici derivanti dallo svolgimento dell'attività su base internazionale, tra cui rientrano quelli relativi ai mutamenti del quadro politico, macroeconomico, fiscale e/o normativo, oltre che alle variazioni del corso delle valute.

Tali accadimenti potrebbero incidere negativamente sulle prospettive di crescita del Gruppo all'estero.

Rischi connessi all'inadempimento di impegni contrattuali

Il Gruppo sviluppa soluzioni ad alto contenuto tecnologico e di elevato valore; i relativi contratti sottostanti possono prevedere l'applicazione di penali per il rispetto dei tempi e degli standard qualitativi concordati.

L'applicazione di tali penali potrebbe avere effetti negativi sui risultati economici e finanziari del Gruppo.

Il Gruppo ha inoltre stipulato polizze assicurative, ritenute adeguate, per cautelarsi rispetto ai rischi derivanti da responsabilità professionale per un massimale annuo complessivo ritenuto adeguato rispetto al rischio sottostante.

Peraltro, qualora le coperture assicurative non risultassero adeguate e il Gruppo fosse tenuto a risarcire danni per un ammontare superiore al massimale previsto, la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo potrebbe subire significativi effetti negativi.

Rischi finanziari

Rischio di credito

Ai fini commerciali sono adottate specifiche politiche volte ad assicurare la solvibilità dei propri clienti. Per quanto riguarda le controparti finanziarie, il Gruppo non è caratterizzato da significative concentrazioni di rischio di credito e di rischio di solvibilità.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è collegato alla difficoltà di reperire fondi per far fronte agli impegni.

I flussi di cassa, le necessità di finanziamento e la liquidità delle società del Gruppo sono monitorati o gestiti centralmente sotto il controllo della Tesoreria di Gruppo, con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie (mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide e disponibilità di fondi ottenibili tramite un adeguato ammontare di linee di credito *committed*).

Il difficile contesto economico dei mercati e di quelli finanziari richiede particolare attenzione alla gestione del rischio liquidità e in tal senso particolare attenzione è posta alle azioni tese a generare risorse finanziarie con la gestione operativa e al mantenimento di un adeguato livello di liquidità disponibile. Il Gruppo prevede, quindi, di far fronte ai fabbisogni derivanti dai debiti finanziari in scadenza e dagli investimenti previsti attraverso i flussi derivanti dalla gestione operativa, la liquidità disponibile e il rinnovo o il rifinanziamento dei prestiti bancari.

Rischio di cambio e rischio di tasso di interesse

L'esposizione al rischio di tasso di interesse deriva dalla necessità di finanziare le attività operative e di investimento M&A oltre che di impiegare la liquidità disponibile. La variazione dei tassi di interesse di mercato può avere un impatto negativo o positivo sul risultato economico del Gruppo, influenzando indirettamente i costi e i rendimenti delle operazioni di finanziamento e di investimento.

Il rischio di tasso di interesse a cui è esposto il Gruppo deriva da prestiti bancari; per mitigare tali rischi, il Gruppo ha fatto ricorso all'utilizzo di strumenti derivati designati come "*cash flow hedges*".

L'utilizzo di tali strumenti è regolato da procedure scritte coerenti con le strategie di gestione dei rischi del Gruppo che non prevedono strumenti derivati con scopi di negoziazione.

Analisi della situazione economico-finanziaria del gruppo

Premessa

I prospetti di seguito esposti e commentati sono stati predisposti sulla base del bilancio consolidato al 31 dicembre 2013, a cui si fa rinvio, redatto nel rispetto dei principi contabili internazionali ("IFRS") emessi dall'International Accounting Standard Board ("IASB") e omologati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005.

Andamento dell'esercizio

Il Gruppo ha chiuso l'esercizio 2013 con un fatturato consolidato di 560,2 milioni di Euro in crescita del 13,2% rispetto ai 494,8 milioni di Euro dell'esercizio 2012.

L'EBITDA è stato pari a 72,6 milioni di Euro (62,4 milioni di Euro nel 2012) mentre l'EBIT si è attestato a 64,2 milioni di Euro (52,2 milioni di Euro nel 2012).

Il risultato netto è stato pari a 34,5 milioni di Euro (27,1 milioni di Euro nel 2012).

La posizione finanziaria netta del Gruppo, al 31 dicembre 2013, è positiva per 5,0 milioni di Euro rispetto ad un indebitamento di 0,4 milioni di Euro del 31 dicembre 2012.

Il 2013 è stato un anno molto positivo per il Gruppo, che ha ottenuto una performance ampiamente superiore alla media di mercato, grazie a un know how distintivo e profondo su tutta l'area della trasformazione digitale.

Oggi siamo agli inizi della più forte discontinuità culturale, sociale ed imprenditoriale dall'avvento di internet: la convergenza tra mondo reale e mondo digitale. Un nuovo unicum, in cui i confini tra prodotto e servizio tenderanno, sempre di più, ad annullarsi ed in cui la tecnologia oltre a divenire pervasiva, sarà il principale fattore abilitante.

Reply ha le competenze, la dimensione e la solidità per essere un player di riferimento in questo nuovo scenario.

Per questo gli investimenti saranno volti ad un ulteriore rafforzamento nei Big Data, nel Cloud Computing, nei Digital Services, nei Social Media e nell'Internet of Things; ambiti alla base della ridefinizione dei modelli di business da parte delle aziende di ogni settore industriale.

Conto economico consolidato riclassificato

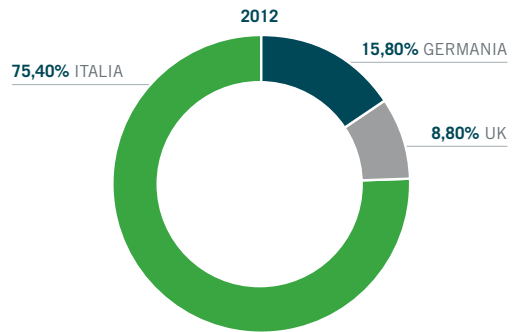
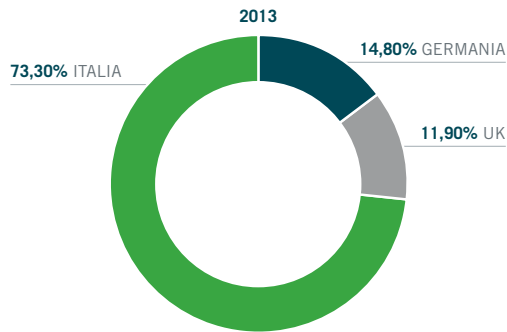
Di seguito si espone il conto economico consolidato riclassificato a valori assoluti e percentuali, raffrontato con i valori dell'esercizio precedente:

(in migliaia di euro)	2013	%	2012	%
Ricavi	560.151	100,0	494.831	100,0
Acquisti	(10.644)	(1,9)	(10.894)	(2,2)
Lavoro	(269.893)	(48,2)	(239.258)	(48,4)
Servizi e costi diversi	(200.419)	(35,8)	(180.240)	(36,4)
Altri (costi)/ricavi operativi	(6.595)	(1,2)	(2.015)	(0,4)
Costi operativi	(487.551)	(87,0)	(432.407)	(87,4)
Margine operativo lordo (EBITDA)	72.600	13,0	62.424	12,6
Ammortamenti e svalutazioni	(7.949)	(1,4)	(6.855)	(1,4)
Altri (costi)/ricavi atipici	(480)	(0,1)	(3.319)	(0,7)
Risultato operativo (EBIT)	64.171	11,5	52.249	10,6
(Oneri)/proventi finanziari	(2.439)	(0,4)	(1.984)	(0,4)
Utile ante imposte	61.732	11,0	50.265	10,2
Imposte sul reddito	(26.652)	(4,8)	(22.006)	(4,4)
Utile netto	35.080	6,3	28.259	5,7
Utile/(perdita) attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi	(630)	(0,1)	(1.164)	(0,2)
Utile attribuibile ai soci della controllante	34.450	6,2	27.094	5,5

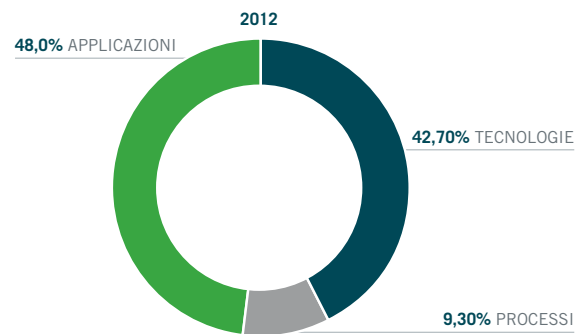
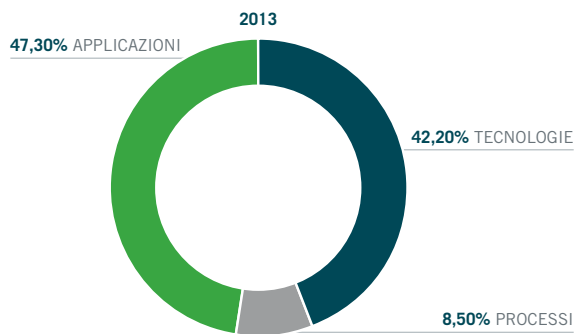
Di seguito sono sintetizzati i principali eventi che hanno interessato il Gruppo nel 2013:

- **Gennaio 2013:** Portaltech Reply, società del gruppo Reply specializzata nella consulenza e nell'implementazione di strategie e soluzioni di eCommerce multicanale, riceve per il secondo anno consecutivo il premio "Global Partner of the Year" da hybris, leader in soluzioni di omni-channel. Portaltech Reply, unico partner globale di hybris a detenere il livello di partnership Platinum Elite, si aggiudica il premio "Global Partner of the Year", emergendo tra i 160 partner hybris europei, del Nord America e dell'area Asia Pacifico.
- **Marzo 2013:** Sytel Reply e Technology Reply - entrambe Platinum Partner Oracle e uniche società a detenere un competence centre Exalogic e Exadata - sono i primi partner in EMEA a ottenere la specializzazione Cloud Partner. Il premio è stato assegnato a Sytel Reply per aver guidato la prima implementazione italiana di Oracle RightNow Cloud Services e a Technology Reply per i continui investimenti sulle tecnologie Cloud di Oracle.
- **Maggio 2013:** HI Shop, la soluzione di Contextual Marketing ideata e sviluppata da Concept Reply, riceve da POPAI, la Global Organization per il Marketing e il Retail, il premio POPAI Best in Show, il riconoscimento speciale che premia la migliore realizzazione, all'Italian Popai Award 2013.
- **Agosto 2013:** Forge Reply, società del gruppo Reply specializzata nello sviluppo di giochi per dispositivi mobile, smartphone e tablet, e Atlantyca Lab, la divisione digitale di Atlantyca Entertainment, annunciano la partnership con BulkyPix, publisher e sviluppatore di videogiochi per smartphone e tablet, per il lancio di Joe Dever's Lone Wolf – Blood on the Snow per tablet e smartphone.

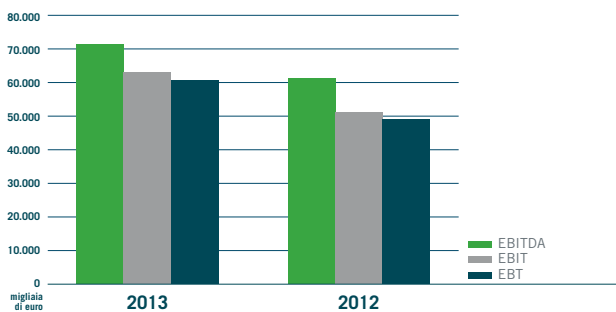
Ricavi per area geografica



Ricavi per linee di business



Andamento dei principali indicatori economici



Analisi della struttura patrimoniale e finanziaria

La struttura patrimoniale del Gruppo al 31 dicembre 2013, raffrontata con quella al 31 dicembre 2012, è riportata di seguito:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	%	31/12/2012	%	Variazione
Attività operative a breve	318.530		280.451		38.079
Passività operative a breve	(194.155)		(159.974)		(34.181)
Capitale circolante netto (A)	124.374		120.476		3.898
Attività non correnti	162.570		136.689		25.880
Passività non finanziarie a m/l termine	(79.347)		(78.332)		(1.016)
Attivo fisso (B)	83.222		58.358		24.865
Capitale investito netto (A+B)	207.597	100,0	178.834	100,0	28.763
Patrimonio netto (C)	212.608	102,4	178.461	99,8	34.147
INDEBITAMENTO / (DISPONIBILITÀ) FINANZIARIO NETTO (A+B-C)	(5.011)	(2,4)	373	0,2	(5.384)

Il capitale investito netto al 31 dicembre 2013, pari a 207.597 migliaia di euro, è stato finanziato per 212.608 migliaia di euro dal patrimonio netto e da una disponibilità finanziaria complessiva di 5.011 migliaia di euro.

Di seguito si riporta il dettaglio del capitale circolante netto:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Rimanenze	21.910	15.428	6.482
Crediti commerciali netti, verso terzi	271.166	237.700	33.467
Altre attività	25.454	27.323	(1.869)
Attività operative correnti (A)	318.530	280.451	38.079
Debiti commerciali, verso terzi	68.124	56.656	11.468
Altre passività	126.032	103.318	22.713
Passività operative correnti (B)	194.155	159.974	34.181
Capitale Circolante Netto (A-B)	124.374	120.476	3.898
<i>incidenza % sui ricavi</i>	<i>22,2%</i>	<i>24,3%</i>	

Posizione finanziaria netta e analisi dei flussi di cassa

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti, netti	38.861	18.610	20.251
Attività finanziarie correnti	1.010	1.315	(305)
Debiti verso le banche	(13.752)	(9.150)	(4.602)
Debiti verso altri finanziatori	(666)	(572)	(94)
Posizione finanziaria netta a breve termine	25.453	10.203	15.250
Attività finanziarie non correnti	1.278	2.851	(1.573)
Debiti verso le banche	(20.755)	(12.778)	(7.977)
Debiti verso altri finanziatori	(964)	(649)	(315)
Posizione finanziaria a m/l termine	(20.442)	(10.576)	(9.866)
Totale posizione finanziaria netta	5.011	(373)	5.384

Di seguito viene analizzata la variazione intervenuta nelle Disponibilità liquide e mezzi equivalenti netti:

(in migliaia di euro)	31/12/2013
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalle attività operative (A)	44.132
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalle attività di investimento (B)	(28.892)
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalle attività di finanziamento (C)	5.011
Variazione delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti (D) = (A+B+C)	20.251
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti netti all'inizio dell'esercizio(*)	18.610
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti netti alla fine dell'esercizio	38.861
Totale variazione delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti (D)	(20.251)

(*) Le Disponibilità liquide e mezzi equivalenti netti sono al netto degli scoperti di conto corrente

Il rendiconto finanziario consolidato e il dettaglio della cassa e delle altre disponibilità liquide nette in forma completa sono riportati successivamente nei prospetti contabili.

Principali operazioni societarie del 2013

Acquisizione Triplesense GmbH

Reply S.p.A. ha rafforzato la propria presenza in Europa con l'acquisizione, a inizio luglio, del 100% delle azioni di Triplesense GmbH, società tedesca leader nella consulenza e nello sviluppo di strategie e soluzioni per la comunicazione digitale sui canali mobile e social.

Basata a Francoforte, Triplesense annovera tra i propri clienti alcuni tra i principali gruppi tedeschi ed internazionali, tra cui BASF, Deutsche Bahn, Direct Line, eprimo, Fraport AG, RMV, Tele Columbus and Vorwerk. Il controvalore dell'operazione di acquisto del 100% del capitale di Triplesense è di 3,4 milioni di Euro, interamente pagati per cassa. Con questa acquisizione Reply rafforza il proprio posizionamento in Europa nell'area della digital communication, un ambito che, sempre di più, si sta rivelando cruciale nello sviluppo di strategie di marketing e comunicazione integrate e multicanale.

Acquisizione Mind Services Informática Ltda

Nel mese di novembre Reply S.p.A. tramite la controllata Reply do Brasil ha acquisito il 76% del capitale di Mind Services Informática LTDA, società brasiliana specializzata nella consulenza e nello sviluppo di soluzioni tecnologiche per il mondo assicurativo.

Basata a San Paolo, Mind Services annovera tra i propri clienti alcuni tra i principali gruppi Sud Americani, tra cui AON, Chubb, Icatu e Mapfre.

Il controvalore dell'operazione di acquisto del 76% del capitale di Mind Services è di 1,9 milioni di Euro, interamente pagati per cassa.

L'acquisizione di Mind Services si inserisce nella strategia di sviluppo internazionale di Reply, basata sull'implementazione in Europa e America di un modello a rete di aziende altamente specializzate. In particolare, con Mind Services Reply rafforza la propria presenza in Brasile, il principale mercato per spesa ICT in Sud America.

Acquisizione Solidsoft Ltd

Nel mese di dicembre, Reply S.p.A. attraverso la controllata Reply Ltd., rafforza la propria presenza in Inghilterra con l'acquisizione del 100% del capitale di Solidsoft Ltd, società specializzata nella consulenza e nello sviluppo di architetture e soluzioni cloud Microsoft.

Solidsoft, riconosciuta da Microsoft a livello mondiale come Cloud Partner dell'anno 2013, per le soluzioni basate sulla piattaforma Windows Azure, annovera tra i propri clienti alcuni dei principali gruppi Inglesi ed Internazionali tra cui Bank of Tokio, Capita, EFPIA (European Federation of Pharmaceutical Industry Associations), HM Government, Molton Brown e Securicor. Il controvalore dell'operazione di acquisto del 100% del capitale di Solidsoft è di 6,2 milioni di Sterline, interamente pagati per cassa. L'acquisizione di Solidsoft si inserisce nella strategia di sviluppo di Reply nel Cloud Computing, oggi, uno dei più importanti driver di cambiamento all'interno delle aziende. Si prevede, infatti, una continua e forte spinta per tutti i segmenti dei servizi Cloud, con una percentuale di crescita annua, media a livello mondiale del 16,9% e ricavi stimati in oltre 181 miliardi di euro entro il 2017. Per quanto riguarda l'Europa, il mercato dei servizi Cloud è previsto aumenti dagli attuali 22 agli oltre 37 miliardi di euro entro 2017, con un tasso annuo superiore al 12,5%.

Riorganizzazione societaria

Nel corso dell'esercizio è stata attuato il processo di integrazione societaria con le attività tedesche, finalizzato alla razionalizzazione ed alla semplificazione della struttura del Gruppo Reply.

Le assemblee dei soci di Reply Deutschland AG e Reply S.p.A nel mese di luglio scorso hanno deliberato l'approvazione del progetto di fusione per incorporazione di Reply Deutschland AG in Reply S.p.A.

Coerentemente con quanto comunicato a dicembre 2012, l'operazione si è completata il 6 dicembre 2013, data in cui è stato iscritto presso il Registro delle Imprese di Torino l'atto di fusione per incorporazione di Reply Deutschland AG in Reply S.p.A. (data di efficacia legale dell'operazione). In conformità al progetto di fusione gli effetti legali sono decorsi dalla medesima data del 6 dicembre 2013, mentre quelli contabili e fiscali sono stati retrodatati al 1° aprile 2013.

Il rapporto di cambio è stato determinato, sulla base dei valori economico-patrimoniali delle due società al 31 marzo 2013. In conformità alle normative italiana e tedesca applicabili, gli azionisti di Reply Deutschland AG, che detenevano una partecipazione nella stessa alla data di efficacia legale della fusione, hanno ricevuto in concambio n. 5 azioni di Reply S.p.A. ogni n. 19 azioni della controllata tedesca o, in alternativa, un corrispettivo in denaro pari ad Euro 10,95 per azione, qualora non abbiano inteso aderire alla fusione.

L'operazione di fusione è avvenuta mediante annullamento delle azioni detenute da Reply S.p.A. in Reply Deutschland AG (pari all'81,18% del capitale) e mediante utilizzo, ai fini del concambio, di azioni proprie Reply S.p.A., senza alcuna variazione del capitale sociale della società incorporante.

Le n. 235.216 azioni proprie assegnate in concambio sono state messe a disposizione degli azionisti di Reply Deutschland AG in data 12 dicembre 2013, secondo le forme proprie delle azioni dematerializzate.

Per maggiori dettagli sull'operazione di fusione si rinvia alla documentazione resa disponibile sul sito internet della società (www.reply.eu) entro i termini di legge.

Per quanto riguarda gli effetti della fusione sui dati economico-patrimoniali di Reply S.p.A. si rimanda alla paragrafo La Capogruppo Reply.

Altre operazioni

Nel giugno 2013 è stato stipulato l'atto di cessione nei confronti della società controllata Reply Services S.r.l. del ramo di azienda di Alika S.r.l., organizzato per la prestazione, a favore di società del Gruppo Reply, di servizi aziendali aventi ad oggetto la messa a disposizione di locali arredati ad uso uffici e relativi servizi accessori in relazione agli immobili di proprietà di terzi condotti in locazione nelle sedi di Torino e Milano.

L'operazione si inserisce nell'ambito del piano di razionalizzazione della gestione dei servizi ufficio del Gruppo Reply, allocando in capo a Reply Services S.r.l. – società deputata, anche, alla fornitura di servizi integrati nel campo amministrativo a favore di altre società del Gruppo - la gestione delle dotazioni e dei servizi ufficio per le sedi del Gruppo, condotte in locazione e site in Torino e Milano, con un contenimento di tali tipologia di costi a livello di Gruppo.

Il prezzo di vendita del ramo d'azienda, pari ad 1,6 Milioni di Euro è stato determinato sulla base di una valutazione da parte di un soggetto terzo indipendente. L'operazione, i cui effetti traslativi si sono prodotti il 1° luglio 2013, è stata sottoposta all'esame del Comitato per le operazioni con parti correlate, in quanto realizzata dalla controparte Alika S.r.l., società controllante e quindi parte correlata di Reply S.p.A.; a tal riguardo, il Comitato per le operazioni con parti correlate ha rilasciato parere favorevole sulla convenienza e correttezza sostanziale delle condizioni relative alla richiamata operazione.

Reply in borsa

Il 2013 è stato caratterizzato dal forte posizionamento del titolo Reply sui mercati finanziari. La quotazione del titolo è salita del 172%, sovraperformando di molto i principali indici europei e le società comparabile.

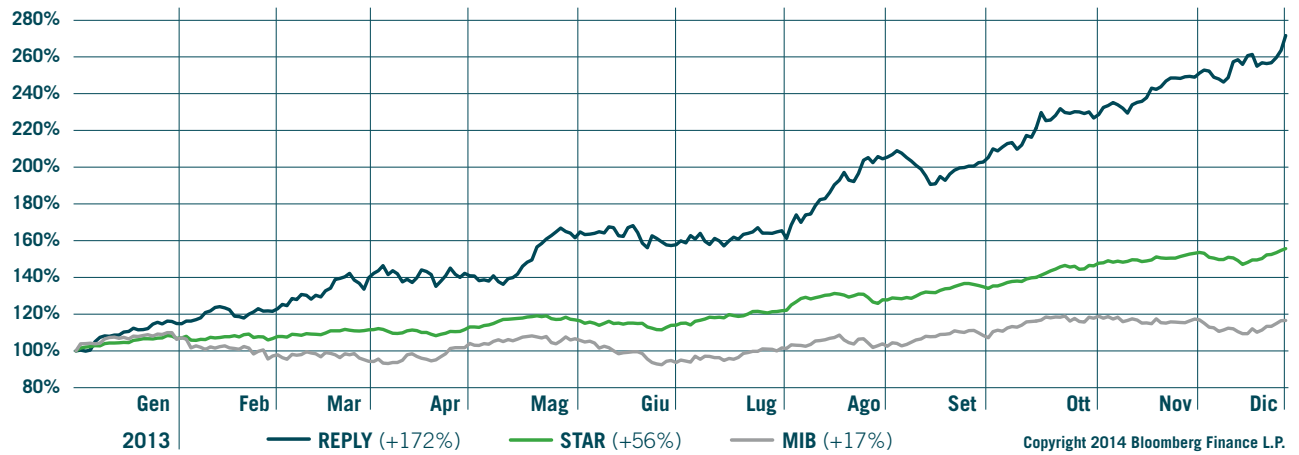
I mercati finanziari hanno finalmente scoperto la storia di successo di Reply e l'evidente sottovalutazione del valore del titolo degli ultimi anni è stata superata.

La fusione transfrontaliera della controllata quotata Reply Deutschland AG con la Capogruppo Reply S.p.A., ha permesso di ottimizzare la struttura finanziaria del gruppo: Reply si presenta ora ai propri azionisti e investitori come un'unica società quotata.

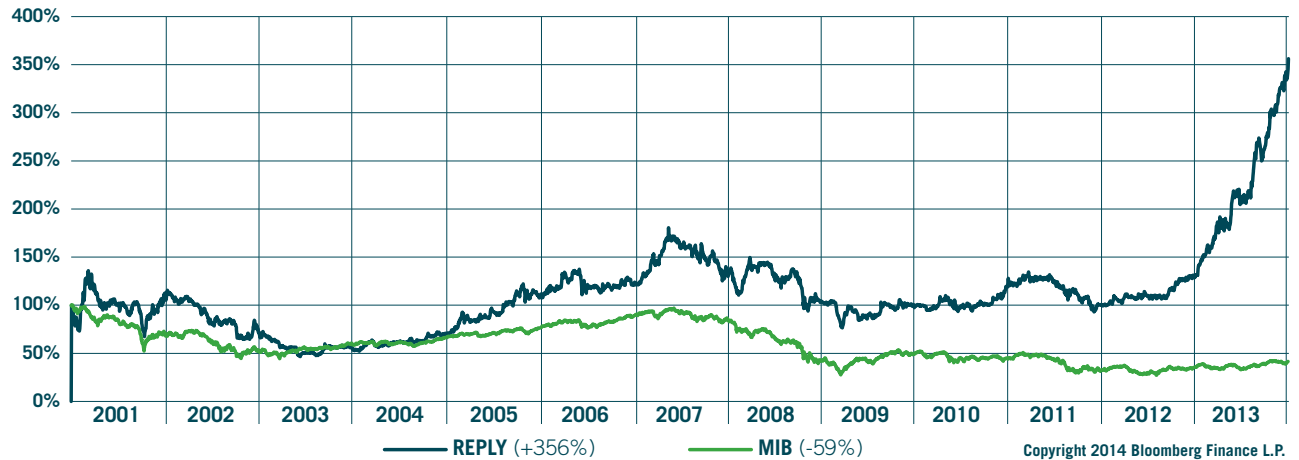
La performance del titolo Reply

A causa delle incertezze sulla crescita economica in Europa e nei paesi emergenti, nel periodo in esame i mercati azionari sono stati dominati dalla volatilità. Fino alla fine di agosto, il MIB italiano è rimasto sostanzialmente invariato rispetto al valore di inizio anno, ma da settembre ha intrapreso un solido trend di crescita che l'ha portato a +17% a fine 2013. L'indice italiano STAR ha registrato uno sviluppo ancora più dinamico, con un aumento del 56% durante il 2013. Per quanto riguarda questo indice l'anno può essere sostanzialmente diviso in tre fasi principali: un aumento del 20% fino a metà maggio, seguito da una fase di stabilità che è perdurata fino alla fine di luglio per poi intraprendere, come il MIB, un trend di crescita continua che ha comportato un ulteriore aumento della performance del 36%.

In tale contesto il titolo Reply ha sovraperformato gli indici sin dall'inizio del 2013, quando la sua quotazione era di 21 euro. Gennaio si è chiuso con una performance del 15%, ma già a fine marzo la quotazione era salita del 42%. Dopo una breve fase di consolidamento ad aprile, la performance del titolo ha registrato un consistente incremento a maggio, fino a raggiungere un incremento del 65%. A fine agosto, il titolo Reply aveva già raddoppiato il proprio valore, per poi intraprendere a inizio ottobre un nuovo percorso di consistente crescita, superiore anche a quella degli indici di borsa, chiudendo l'anno a 56,90 euro. Complessivamente nell'anno 2013, il titolo è cresciuto del 172%.



Effettuando l'analisi a partire dall'IPO di Reply del dicembre 2000 emerge fondamentalmente lo stesso quadro. Nonostante fino al termine del 2012 il titolo Reply sovraperformasse l'indice italiano MIB del 100%, la sua quotazione era superiore al prezzo dell'IPO di appena il 31%. Soltanto nel 2013 la quotazione ha più che triplicato il suo valore toccando quota 56,90 euro, con un aumento del 356% dall'IPO.



Posizionamento sui mercati finanziari

L'andamento estremamente positivo della quotazione ha prodotto un notevole impatto sul posizionamento di Reply nei mercati finanziari. Da marzo 2013 Reply è entrata a far parte dell'indice italiano MidCap, composto da 60 aziende. In termini di capitalizzazione di mercato, a marzo era in 55esima posizione tra le 60 società presenti nell'indice MidCap, per poi salire in 46esima posizione a fine anno.

Anche la situazione di liquidità del titolo Reply è decisamente migliorata nel 2013. La maggioranza delle contrattazioni sul titolo si è svolta presso la Borsa Valori di Milano, dove nel 2013 sono state negoziate 3,7 milioni di azioni Reply, con un aumento del 147% rispetto all'anno precedente e una media di 14,7 migliaia di azioni per giorno di negoziazione. Un anno fa, il volume di contrattazioni giornaliero ammontava a 5,9 migliaia di azioni Reply. L'incremento del numero di azioni scambiate e l'andamento positivo della quotazione hanno determinato un volume di contrattazioni del titolo Reply, che è balzato da 27,3 a 123,9 milioni di euro nel periodo in esame. Ordinando le 60 società dell'indice MidCap per volume di contrattazioni, a marzo Reply è entrata nell'indice in 31esima posizione. A fine 2013, si era guadagnata la 29esima posizione. Pertanto il posizionamento di Reply, nell'indice MidCap, basato sulla liquidità è migliore del posizionamento basato sulla capitalizzazione di mercato.

Dividendo

Reply condivide con gli azionisti il momento positivo sull'andamento del proprio business, anche attraverso la distribuzione di dividendi. Nel 2013 l'utile per azione è stato pari a euro 3,81 con un aumento del 26,6% rispetto al 2012. Per l'esercizio 2013, gli organi sociali di Reply SpA proporranno all'assemblea degli azionisti la distribuzione di un dividendo pari a euro 0,70 (euro 0,57 nel 2012). Dal 2009, il dividendo distribuito agli azionisti di Reply è quasi raddoppiato. Con riferimento al valore del titolo a fine 2013, questo si traduce in un rendimento del 1,2%, inferiore rispetto al rendimento del 2012, solo in relazione al positivo andamento del titolo nel corso del 2013.

Con l'approvazione da parte dell'assemblea degli azionisti, Reply distribuirà un dividendo complessivo di 6,5 milioni di euro. Nel 2012, sono stati distribuiti 5,26 milioni di euro.

La tabella sotto riportata evidenzia, per gli ultimi 5 anni, l'andamento dei principali parametri del titolo Reply

		2013	2012	2011	2010	2009
Quotazione						
Fine esercizio	EUR	56,90	20,99	16,02	19,21	16,04
Livello massimo durante l'esercizio	EUR	56,90	21,00	21,49	20,44	16,90
Livello minimo durante l'esercizio	EUR	20,92	15,89	14,86	14,94	12,21
Negoziazione						
Numero di azioni negoziate (esercizio)	In migliaia	3.705,0	1.497,3	1.403,1	1.693,6	1.865,7
Numero di azioni negoziate (giorno)	In migliaia	14,7	5,9	5,5	6,6	7,3
Volume di negoziazione (esercizio)	Milioni di euro	123,9	27,323	26,615	28,529	28,453
Volume di negoziazione (giorno)	Milioni di euro	0,492	0,108	0,104	0,111	0,112
Numero dei titoli azionari	In migliaia	9.307,9	9.222,9	9.222,9	9.222,9	9.222,9
Capitale sociale	Milioni di euro	4,840	4,796	4,796	4,796	4,796
Flottante	%	42,1	41,8	42,3	42,3	42,8
Capitalizzazione di mercato	Milioni di euro	529,6	193,6	147,8	177,2	147,9
Utile per azione	EUR	3,81	2,94	2,62	2,21	1,80
Dividendo ¹⁾	EUR	0,70	0,57	0,50	0,45	0,35
Esborso per dividendi	Milioni di euro	6,515	5,257	4,611	4,150	3,228
Rendimento del dividendo ²⁾	%	1,3%	2,7%	3,1%	2,3%	2,2%

1) Importo proposto all'approvazione degli azionisti per il 2013

2) Relativo al prezzo di chiusura a fine esercizio

L'azionariato

Sulla base delle informazioni ricevute da Reply in occasione dell'assemblea degli azionisti del 22 luglio 2013, il 67,6% delle azioni Reply è detenuto dai soci fondatori e dal management di Reply; gli investitori istituzionali ne detengono il 21,6%, mentre il 10,8% è nelle mani di investitori retail.

Un'analisi degli azionisti Reply per Paesi di origine evidenzia che il 71,4% delle azioni è detenuto da azionisti italiani, il 10% da azionisti provenienti dalla Germania, il 6,5% da azionisti del Lussemburgo, il 4,8% è detenuto da azionisti statunitensi e l'1,4% da azionisti britannici e francesi. Il residuo è detenuto da azionisti di altre nazionalità, principalmente in Europa e nelle Americhe.

Analisti

Attualmente il titolo Reply è seguito da 4 analisti provenienti da Italia e Germania. Il 25% di questi ha espresso il giudizio "overweight", mentre il 75% ha dato una valutazione "neutrale". Non sono state registrate valutazioni "sell".

Dialogo con i mercati finanziari

La strategia aziendale di Reply mira a creare valore sul lungo periodo: attraverso una comunicazione regolare e aperta con tutti gli attori dei mercati finanziari. Per mantenere informati gli investitori istituzionali Reply partecipa a eventi finanziari e organizza numerosi incontri one to one e roadshow in tutta Europa. Per Reply è particolarmente importante che analisti e investitori abbiano un contatto diretto con il management aziendale, coloro che gestiscono il business. In relazione all'andamento estremamente positivo del titolo Reply nell'esercizio 2013, si è notato un considerevole aumento dell'attenzione degli investitori e delle attività correlate alle Investor Relations di Reply.

La Capogruppo Reply S.p.A.

Premessa

I prospetti di seguito esposti e commentati sono stati predisposti sulla base del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013, a cui si fa rinvio, redatto nel rispetto dei principi contabili internazionali ("IFRS") emessi dall'International Accounting Standard Board ("IASB") e omologati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005.

Come descritto nel paragrafo Principali operazioni societarie nel corso dell'esercizio si è conclusa l'operazione di fusione per incorporazione della società controllata Reply Deutschland AG. In Reply S.p.A.

L'operazione si è completata il 6 dicembre 2013, data in cui è stato iscritto presso il Registro delle Imprese di Torino l'atto di fusione per incorporazione (data di efficacia legale dell'operazione). In conformità al progetto di fusione gli effetti legali sono decorsi dalla medesima data del 6 dicembre 2013, mentre quelli contabili e fiscali sono stati retrodatati al 1° aprile 2013.

Si riportano di seguito i valori economici e patrimoniali di fusione recepiti nel bilancio della Reply S.p.A.:

(in migliaia di euro)	06/12/2013
Attività non correnti	41.303
Attività correnti	659
TOTALE ATTIVITÀ	41.962
PATRIMONIO NETTO	37.934
Passività non correnti	161
Passività correnti	3.867
TOTALE PASSIVITÀ	41.962

(in migliaia di euro)	
Ricavi	-
Costi operativi	625
Imposte	420
Risultato del periodo	1.045

Conto economico riclassificato

La Capogruppo Reply S.p.A. gestisce principalmente il coordinamento operativo, la direzione tecnica e di qualità del Gruppo, nonché l'amministrazione, la finanza e l'attività di marketing delle società controllate.

Al 31 dicembre 2013 l'organico della Capogruppo era composto da 89 dipendenti (95 dipendenti nel 2012).

Reply S.p.A. svolge inoltre attività di fronting commerciale nei confronti di alcuni primari clienti la cui attività di delivery è svolta dalle società operative. I risultati economici della società pertanto non sono rappresentativi dell'andamento economico del Gruppo nel suo complesso e delle performance dei mercati in cui opera. Tale attività è invece riflessa nella voce Ricavi da attività di fronting del conto economico sotto riportato.

Il conto economico della Capogruppo presenta, in sintesi, i seguenti valori:

(in migliaia di euro)	2013	2012	Variazione
Ricavi della gestione caratteristica	39.794	34.976	4.818
Ricavi da attività di fronting	243.973	222.258	21.715
Acquisti, prestazioni di servizi e costi diversi	(273.920)	(246.404)	(27.516)
Lavoro e relativi oneri	(16.081)	(15.833)	(248)
Altri (costi)/ricavi non ricorrenti	250	(550)	800
Ammortamenti e svalutazioni	(698)	(800)	102
Risultato Operativo	(6.682)	(6.353)	(328)
Proventi/(Oneri) finanziari netti	443	474	(32)
Proventi da partecipazione	28.814	26.686	2.129
Svalutazione partecipazioni	(8.393)	(5.670)	(2.724)
Risultato ante imposte	14.183	15.138	(955)
Totale imposte sul reddito	624	1.088	(464)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	14.807	16.226	(1.419)

I Ricavi della gestione caratteristica derivano principalmente dall'addebito di:

- royalties sul marchio Reply per 13.276 migliaia di euro (11.731 migliaia di euro nell'esercizio 2012);
- attività svolte a livello centrale per le società controllate per 19.585 migliaia di euro (17.482 migliaia di euro nell'esercizio 2012);
- servizi di direzione per 6.790 migliaia di euro (5.548 migliaia di euro nell'esercizio 2012).
- Il risultato operativo dell'esercizio 2013 risulta negativo per 6.682 migliaia di euro, dopo aver scontato ammortamenti per 698 migliaia di euro (di cui 543 migliaia di euro riferiti ad attività immateriali e 155 migliaia di euro ad attività materiali).

Il risultato della gestione finanziaria, pari a 443 migliaia di euro, include interessi attivi per 1.943 migliaia di euro e interessi passivi per 1.458 migliaia di euro principalmente relativi al finanziamento al servizio di operazioni di M&A. Tale risultato comprende, inoltre, le differenze cambio nette positive per 117 migliaia di euro.

I Proventi da partecipazioni pari a 28.814 migliaia di euro si riferiscono ai dividendi delle società controllate incassati nel corso del 2013.

Gli Oneri da partecipazioni si riferiscono a svalutazioni e perdite consuntivate nell'esercizio da alcune partecipate ritenute non recuperabili sul valore delle stesse.

Il risultato netto dell'esercizio 2013, dopo un carico fiscale positivo di 624 migliaia di euro, si attesta a 14.807 migliaia di euro.

Struttura patrimoniale

La struttura patrimoniale di Reply S.p.A. al 31 dicembre 2013, raffrontata con quella al 31 dicembre 2012, è di seguito riportata:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Attività materiali	447	201	246
Attività immateriali	1.140	1.349	(209)
Partecipazioni	130.197	125.267	4.929
Altre attività immobilizzate	1.670	1.679	(9)
Passività non finanziarie a m/l termine	(17.011)	(26.808)	9.797
Capitale immobilizzato	116.443	101.689	14.754
Capitale circolante netto	9.061	4.306	4.755
CAPITALE INVESTITO	125.504	105.995	19.509
Patrimonio netto	145.504	124.121	21.383
Indebitamento/(Disponibilità) finanziaria netta	(19.999)	(18.126)	(1.873)
TOTALE FONTI	125.504	105.995	19.509

Il capitale investito netto al 31 dicembre 2013, pari a 125.504 migliaia di euro, è stato finanziato per 145.504 migliaia di euro dal patrimonio netto e da una disponibilità finanziaria complessiva di 19.999 migliaia di euro.

Le variazioni intervenute nelle voci patrimoniali sono analizzate ed illustrate nella Nota di commento al bilancio d'esercizio.

Posizione finanziaria netta

La posizione finanziaria netta della Capogruppo al 31 dicembre 2013, raffrontata con il 31 dicembre 2012, è così dettagliata:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti, netti	(3.615)	(6.410)	2.795
Crediti finanziari verso società controllate	42.874	50.324	(7.450)
Crediti verso società di factoring	669	834	(164)
Debiti verso le banche	(13.956)	(9.163)	(4.793)
Debiti finanziari verso società controllate	(22.062)	(17.053)	(9.612)
Posizione finanziaria netta a breve termine	3.911	18.532	(14.621)
Attività finanziarie a lungo	36.251	14.091	22.160
Debiti verso le banche	(20.163)	(11.996)	(8.166)
Debiti finanziari verso società controllate	-	(2.500)	2.500
Posizione finanziaria a m/l termine	16.088	(406)	16.494
Totale posizione finanziaria netta	19.999	18.126	1.873

Il rendiconto finanziario in forma completa è riportato nei prospetti contabili.

Prospetto di raccordo tra risultato e patrimonio netto della Capogruppo e gli analoghi valori del Gruppo

In applicazione della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, nel seguito si espone il prospetto di raccordo del patrimonio netto e del risultato dell'esercizio della Capogruppo con gli omologhi dati consolidati.

(in migliaia di euro)	31/12/2013		31/12/2012	
	Patrimonio netto	Risultato dell'esercizio	Patrimonio netto ^(*)	Risultato dell'esercizio
Bilancio d'esercizio Reply S.p.A.	145.504	14.807	124.121	16.226
Dati di bilancio d'esercizio delle società consolidate	133.592	52.793	114.295	39.531
Valore di carico delle partecipazioni al netto dei valori di avviamento	(63.035)		(57.027)	
Storno dei dividendi distribuiti alla Capogruppo da controllate consolidate		(28.854)		(26.726)
Rettifiche per l'allineamento dei bilanci individuali ai principi contabili di gruppo ed eliminazione di utili e perdite inter-societarie, al netto del relativo effetto fiscale	(3.453)	(3.668)	(1.283)	(773)
Patrimonio netto e utile di terzi	(797)	(630)	(2.704)	(1.164)
Bilancio consolidato Gruppo Reply	211.809	34.450	177.402	27.094

(*)A seguito dell'applicazione dal 1° gennaio 2013 (in modo retrospettivo) dell'emendamento allo IAS 19, i dati al 31 dicembre 2012 riportati a titolo comparativo sono stati rideterminati così come previsto dallo IAS 1. Per ulteriori dettagli si fa rinvio al paragrafo Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni applicati dal 1° gennaio 2013.

Corporate Governance

Il sistema di Corporate Governance adottato da Reply è aderente alle indicazioni contenute nel Codice di Autodisciplina delle società quotate italiane edito da Borsa Italiana S.p.A., nella versione di marzo 2006, aggiornata nel mese di dicembre 2011, con le integrazioni e gli adeguamenti conseguenti alle caratteristiche del Gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione, nel corso della riunione tenutasi nel marzo 2013, su proposta del Comitato Remunerazioni, ha definito la Politica sulle Remunerazioni, in conformità alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina ed alle disposizioni regolamentari emanate dalla Consob entrate in vigore in data 31 dicembre 2011. Ai sensi di legge, la Politica sulle Remunerazioni costituisce la prima sezione della Relazione sulle Remunerazioni e sarà sottoposta all'esame dell'Assemblea degli Azionisti chiamata ad approvare il Bilancio di esercizio 2013.

In ottemperanza agli obblighi normativi viene annualmente redatta la Relazione sul sistema di governo della società, che contiene una descrizione generale del sistema di governo societario adottato dal Gruppo e riporta le informazioni sugli assetti proprietari e sull'adesione al Codice di Autodisciplina, ivi incluse le principali pratiche di governance applicate e le caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi anche in relazione al processo di informativa finanziaria.

La suddetta Relazione è consultabile sul sito internet www.reply.eu, sezione Corporate Governance.

Il Codice di Autodisciplina è consultabile sul sito di Borsa Italiana S.p.A. www.borsaitaliana.it.

Altre informazioni

Attività di ricerca e sviluppo

Reply offre servizi e soluzioni ad alto contenuto tecnologico in un mercato in cui l'elemento dell'innovazione assume importanza primaria.

Reply considera la ricerca e la continua innovazione asset fondamentali per affiancare i clienti nel percorso di adozione delle nuove tecnologie.

Reply dedica risorse ad attività di Ricerca e Sviluppo concentrandole sui seguenti ambiti:

- Sviluppo ed evoluzione delle piattaforme proprietarie:
 - Click Reply™
 - Definio Reply™
 - Discovery Reply™
 - Gaia Reply™
 - Hi Reply™
 - Sideup Reply™
 - Starbytes™
 - TamTamy™
- Per offrire le soluzioni più adatte alle diverse esigenze delle aziende, Reply ha stretto importanti rapporti di partnership con i principali vendor mondiali. In particolare Reply vanta il massimo livello di certificazione sulle tecnologie leader in ambito Enterprise tra cui:
 - Microsoft
 - Oracle
 - SAP
 - Amazon
 - Google
 - hybris
 - Salesforce

Le attività di ricerca e sviluppo sono inoltre ampiamente descritte nell'ambito delle informazioni Corporate "Reply Living Network".

Risorse Umane

Le Risorse umane costituiscono un patrimonio di primaria importanza per il Gruppo Reply che basa la propria strategia sulla qualità dei prodotti e dei servizi, imponendo una continua attenzione alla crescita del personale e all'approfondimento delle necessità professionali con conseguente definizione di fabbisogni ed attività di formazione. Il Gruppo Reply è oggi composto da professionisti provenienti dalle migliori università e politecnici del settore e intende continuare ad investire in risorse umane stringendo rapporti privilegiati e relazioni di collaborazione con diversi poli universitari al fine di rafforzare il proprio organico con personale di alto profilo.

I valori che caratterizzano le persone Reply sono l'entusiasmo, l'eccellenza, la metodologia, lo spirito di squadra, l'iniziativa, la capacità di comprendere il contesto in cui si viene chiamati ad operare e di comunicare con chiarezza

le soluzioni proposte. La capacità di immaginare, sperimentare e studiare nuove soluzioni consente di percorrere cammini innovativi in maniera rapida ed efficace.

Il Gruppo intende mantenere questo fattore distintivo incrementando gli investimenti dedicati alla formazione e ai rapporti con le università.

A fine 2013 i dipendenti del Gruppo erano 4.253 rispetto ai 3.725 del 2012. Nel corso dell'anno sono state effettuate circa 854 assunzioni, le uscite sono state pari a circa 454, mentre la variazione dovuta all'area di consolidamento è di 128 dipendenti.

Documento programmatico sulla sicurezza

Nell'ambito delle attività previste dal D.Lgs. 196/03, denominato "Codice in materia di protezione dei dati personali", sono state attuate attività utili a valutare il sistema di protezione delle informazioni nelle Società del Gruppo assoggettate a tale normativa anche con lo svolgimento di alcuni specifici audit. Tali attività hanno evidenziato una sostanziale adeguatezza agli adempimenti richiesti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali gestiti da tali Società, inclusa la redazione del Documento Programmatico sulla Sicurezza.

Rapporti infragruppo e con parti correlate

Per quanto concerne le operazioni effettuate con parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, si precisa che le stesse non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato, tenuto conto delle caratteristiche dei beni e dei servizi prestati. La società nelle note al bilancio d'esercizio e consolidato fornisce le informazioni richieste ai sensi dell'art. 154-ter del TUF così come indicato dal Reg. Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, segnalando che non vi sono operazioni di maggiore rilevanza concluse nel periodo. Le informazioni sui rapporti con parti correlate richieste dalla Comunicazione Consob del 28 luglio 2006, sono presentate nei prospetti allegati.

Azioni proprie

Alla data di bilancio la Capogruppo possiede n. 597 azioni proprie, pari a 9.127 euro, valore nominale pari a 310 euro; nel patrimonio netto della società è iscritta l'apposita riserva indisponibile di eguale ammontare.

Alla data di bilancio la società non possiede azioni o quote di società controllanti.

Strumenti finanziari

In relazione all'uso da parte della società di strumenti finanziari, si precisa che la stessa ha adottato una policy per la gestione dei rischi di tasso, da perseguire mediante strumenti finanziari derivati, con l'obiettivo di ridurre l'esposizione al rischio di tasso sui finanziamenti erogati alla stessa. Tali strumenti finanziari sono considerati di copertura in quanto riconducibili all'elemento oggetto di copertura (in termini di ammontare e scadenze).

Nella Nota di commento sono fornite le informazioni relative alle citate operazioni.

Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non si segnalano fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

Evoluzione prevedibile della gestione

Il 2013 ha visto Reply affermarsi in tutti i mercati dove è presente. Reply è sempre più riconosciuta ed apprezzata dai clienti per la qualità delle sue soluzioni e l'eccellenza nella delivery.

Il posizionamento di Reply è dato da una leadership in quegli ambiti che, sempre più, si caratterizzano all'interno di ogni comparto industriale, per essere determinanti nel garantire competitività e sopravvivenza: la capacità di interpretare l'innovazione rendendola funzionale alle esigenze delle aziende è il punto di forza di Reply e la sua caratteristica distintiva.

La tecnologia è infatti diventata onnipresente e pervasiva: è parte di ogni prodotto, servizio o relazione umana. La rete, con il suo enorme potere in termini di velocità e semplicità di connessione, è alla base dei principali cambiamenti della società e di conseguenza del modo con cui prodotti e servizi sono portati sul mercato.

Oggi ci troviamo a fronteggiare quella che, molto probabilmente, sarà la più forte discontinuità culturale, sociale e imprenditoriale dall'avvento di internet: la convergenza del mondo reale e del mondo digitale in un nuovo "unicum", alimentato e sostenuto dalle nuove tecnologie. Un nuovo mondo in cui i confini tra prodotto e servizio andranno annullandosi in una nuova generazione di "smart products and services".

La solidità finanziaria ed economica del Gruppo consentono a Reply di affrontare questo nuovo contesto per emergere e conquistare nuovi spazi in Europa e in America.

Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato dell'esercizio

Il Bilancio dell'esercizio 2013 della Reply S.p.A. redatto secondo i principi contabili internazionali IFRS, presenta un utile netto di euro 14.806.929 e un patrimonio netto al 31 dicembre 2013 di Euro 142.058.027 così costituito:

(in euro)	31/12/2013
Capitale sociale	4.840.086
Riserva sovrapprezzo azioni	22.365.837
Riserva legale	960.737
Riserva azioni proprie in portafoglio	9.127
Altre riserve	99.075.310
Totale capitale sociale e riserve	127.251.097
Utile dell'esercizio	14.806.929
Totale	142.058.027

Il Consiglio di Amministrazione nel sottoporre all'Assemblea degli Azionisti l'approvazione del Bilancio d'esercizio (Bilancio Separato) al 31 dicembre 2013 che evidenzia un utile netto di Euro 14.806.929 propone che l'Assemblea deliberi:

- di approvare il Bilancio di Esercizio (Bilancio Separato) di Reply S.p.A. che evidenzia un utile netto di esercizio di Euro 14.806.929;
- di approvare la proposta di destinare l'utile netto di esercizio pari a Euro 14.806.929 nel seguente modo:
 - a Riserva Legale, per Euro 11.960 fino al raggiungimento del limite del quinto del capitale sociale previsto dall'art. 2430 del Codice Civile;
 - agli azionisti, un dividendo unitario pari a Euro 0,70 per ciascuna azione ordinaria in circolazione avente diritto, escluse quindi le azioni proprie in portafoglio, con pagamento del dividendo il 25 aprile 2014, data di stacco cedola il 22 aprile 2014 e record date ai sensi dell'art. 83-terdecies del D.Lgs. n. 58/1998 il 24 aprile 2014;
 - quanto all'importo residuo, a nuovo mediante imputazione alla Riserva Straordinaria;
- di approvare, ai sensi dell'art. 22 dello Statuto Sociale la proposta del Comitato della Remunerazione e per le Nomine, di attribuzione agli Amministratori investiti di cariche operative una partecipazione agli utili della capogruppo, da stabilirsi in un importo di complessivi Euro 2.600.000,00 corrispondente a circa il 3,5% del Margine Operativo Lordo Consolidato 2013, consuntivato in 75.200 migliaia di Euro (prima dell'assegnazione della partecipazione agli utili per gli Amministratori investiti di cariche operative), nonché la relativa ripartizione.

Torino, 14 marzo 2014

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Dott. Mario Rizzante





Bilancio consolidato
al 31 dicembre 2013

Conto economico consolidato^(*)

(in migliaia di euro)	Nota	2013	2012
Ricavi	5	560.151	494.831
Altri ricavi		14.307	11.563
Acquisti	6	(10.644)	(10.894)
Lavoro	7	(269.893)	(239.258)
Servizi e costi diversi	8	(214.726)	(191.803)
Ammortamenti e svalutazioni	9	(7.949)	(6.855)
Altri (costi)/ricavi operativi non ricorrenti	10	(7.075)	(5.334)
Risultato operativo		64.171	52.249
(Oneri)/proventi finanziari	11	(2.439)	(1.984)
Utile ante imposte		61.732	50.265
Imposte sul reddito	12	(26.652)	(22.006)
Utile netto		35.080	28.259
Utile attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi		(630)	(1.164)
Utile attribuibile ai soci della controllante		34.450	27.094
<i>Utile netto per azione</i>	13	<i>3,81</i>	<i>3,01</i>
<i>Utile netto per azione diluito</i>	13	<i>3,79</i>	<i>2,97</i>

(*) Ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, gli effetti delle transazioni con parti correlate sul Conto Economico Consolidato sono evidenziati nei prospetti allegati e sono ulteriormente descritti nella Nota 34.

Conto economico complessivo consolidato

(in migliaia di euro)	Nota	31/12/2013	31/12/2012 ^(*)
Utile (perdita) del periodo (A)		35.080	28.520
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico:			
Utili/(perdite) derivanti dagli utili e perdite attuariali su benefici a dipendenti al netto dell'effetto fiscale	24	850	(1.502)
Totale Altri utili/(perdite) complessive che non saranno successivamente riclassificati a conto economico (B1):		850	(1.502)
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico:			
Utili/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ("cash flow hedge")	24	(51)	(73)
Utili/(perdite) derivanti dalla conversione di bilanci	24	404	115
Totale Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B2):		353	42
Totale Altri utili/(perdite) complessivi, al netto dell'effetto fiscale (B) = (B1) + (B2):		1.203	(1.460)
Totale Utile/(perdita) complessiva (A)+(B)		36.283	27.060
Totale Utile/(perdita) complessivo attribuibile a:			
Soci della controllante		35.639	25.635
Interessenze di pertinenza di terzi		644	1.426

(*) A seguito dell'applicazione dal 1° gennaio 2013 (in modo retrospettivo) dell'emendamento allo IAS 19, i dati del 31 dicembre 2012 riportati a titolo comparativo sono stati rideterminati così come previsto dallo IAS 1. Per ulteriori dettagli si fa rinvio al paragrafo Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni applicati dal 1° gennaio 2013.

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata^(*)

(in migliaia di euro)	Nota	31/12/2013	31/12/2012 ^(**)	01/01/2012 ^(**)
Attività materiali	14	13.553	11.562	10.361
Avviamento	15	125.637	105.195	96.646
Altre attività immateriali	16	6.363	5.960	6.180
Partecipazioni	17	23	23	58
Attività finanziarie	18	4.275	5.724	4.430
Attività per imposte anticipate	19	13.997	11.530	9.689
Attività non correnti		163.847	139.994	127.364
Rimanenze	20	21.910	15.428	10.184
Crediti commerciali	21	271.166	237.699	219.764
Altri crediti e attività correnti	22	25.454	27.323	25.774
Attività finanziarie	18	1.010	1.315	341
Disponibilità liquide	23	66.145	53.992	40.444
Attività correnti		385.684	335.757	296.507
TOTALE ATTIVITA'		549.531	475.751	423.871
Capitale sociale		4.840	4.796	4.796
Altre riserve		172.519	142.808	126.756
Utile attribuibile ai soci della controllante		34.450	27.094	24.150
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	24	211.809	174.698	155.702
Patrimonio netto attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi	24	799	2.704	1.915
PATRIMONIO NETTO		212.608	177.402	157.617
Debiti verso azionisti di minoranza e per operazioni societarie	25	35.364	40.190	32.307
Passività finanziarie	26	21.719	13.427	16.414
Benefici a dipendenti	27	20.089	19.547	16.309
Passività per imposte differite	28	12.458	9.945	8.404
Fondi	29	11.436	10.162	11.244
Passività non correnti		101.067	93.271	84.677
Passività finanziarie	26	41.702	45.104	42.025
Debiti commerciali	30	68.124	56.914	48.005
Altri debiti e passività correnti	31	125.047	102.160	90.868
Fondi	29	984	901	677
Passività correnti		235.857	205.078	181.575
TOTALE PASSIVITA'		336.924	298.349	266.252
TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO		549.531	475.751	423.869

(*) Ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, gli effetti delle transazioni con parti correlate sulla Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata sono evidenziati nei prospetti allegati e sono ulteriormente descritti nella Nota 34.

(**) A seguito dell'applicazione dal 1° gennaio 2013 (in modo retrospettivo) dell'emendamento allo IAS 19, i dati al 1° gennaio 2012 e al 31 dicembre 2012 riportati a titolo comparativo sono stati rideterminati così come previsto dallo IAS 1. Per ulteriori dettagli si fa rinvio al paragrafo Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni applicati dal 1° gennaio 2013.

Variazioni del patrimonio netto consolidato

(in migliaia di euro)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserve di capitale	Riserve di risultato	Riserva da cash flow hedge	Riserva da conversione	Riserva utile/(perdita) attuariale	Interessenze di pertinenza di terzi	Totale
Al 31 dicembre 2011 (dati pubblicati)	4.796	(3.183)	49.184	104.666	-	(91)	728	1.917	158.017
Effetti derivanti dall'applicazione dello IAS 19 emendato	-	-	-	-	-	-	(400)	-	(400)
Al 1° gennaio 2012	4.796	(3.183)	49.184	104.666	-	(91)	328	1.917	157.617
Aumenti di capitale	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendi distribuiti	-	-	-	(4.497)	-	-	-	(579)	(5.076)
Variazione azioni proprie	-	(422)	-	-	-	-	-	-	(422)
Totale Utile/(perdita) complessiva	-	-	-	27.094	(73)	115	(1.502)	1.426	27.060
Altre variazioni	-	-	(408)	(958)	-	-	(350)	(60)	(1.776)
Al 31 dicembre 2012	4.796	(3.605)	48.776	126.305	(73)	24	(1.524)	2.704	177.403

(in migliaia di euro)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserve di capitale	Riserve di risultato	Riserva da cash flow hedge	Riserva da conversione	Riserva utile/(perdita) attuariale	Interessenze di pertinenza di terzi	Totale
Al 31 dicembre 2012 (dati pubblicati)	4.796	(3.605)	48.776	126.305	(73)	24	(466)	2.704	178.461
Effetti derivanti dall'applicazione dello IAS 19 emendato	-	-	-	-	-	-	(1.058)	-	(1.058)
Al 1° gennaio 2013	4.796	(3.605)	48.776	126.305	(73)	24	(1.524)	2.704	177.403
Aumenti di capitale	44	-	1.743	-	-	-	-	-	1.787
Dividendi distribuiti	-	-	-	(5.131)	-	-	-	(844)	(5.975)
Totale Utile/(perdita) complessiva	-	-	-	34.450	(51)	404	836	644	36.283
Altre variazioni	-	-	1.380	226	-	(115)	(272)	(1.705)	(486)
Al 31 dicembre 2013	4.840	(9)	51.899	155.850	(124)	313	(960)	799	212.608

Rendiconto finanziario consolidato

(in migliaia di euro)	2013	2012
Risultato netto gruppo	34.450	27.094
Imposte sul reddito	26.652	22.006
Ammortamenti	7.949	6.855
Altri oneri/(proventi) non monetari, netti	7.075	5.334
Variazione delle rimanenze	(6.482)	(5.244)
Variazione dei crediti commerciali	(27.511)	(17.920)
Variazione dei debiti commerciali	9.191	8.652
Variazione delle altre passività ed attività	16.163	8.080
Pagamento imposte sul reddito	(22.006)	(21.327)
Interessi pagati	(1.501)	(1.716)
Interessi incassati	151	171
Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività operative (A)	44.132	31.986
Flussi per investimenti in attività materiali e immateriali	(9.979)	(7.836)
Flussi da attività finanziarie	1.934	(2.266)
Flussi finanziari dell'acquisizione partecipazioni al netto delle disponibilità acquisite	(20.846)	(2.930)
Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività di investimento (B)	(28.892)	(13.031)
Incassi derivanti da emissione di azioni	1.787	-
Pagamento dividendi	(5.975)	(5.076)
(Esborsi)/incassi su azioni proprie	-	(422)
Accensioni passività finanziarie a medio lungo termine	21.720	6.000
Esborsi per rimborso di prestiti	(12.715)	(7.798)
Altre variazioni	191	558
Flusso di cassa da generato/(assorbito) dalle attività di finanziamento (C)	5.008	(6.738)
Flusso di cassa netto (D) = (A+B+C)	20.249	12.216
Cassa e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	18.613	6.393
Cassa e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	38.861	18.610
Totale variazione cassa e mezzi equivalenti (D)	20.249	12.216

Dettaglio cassa e altre disponibilità liquide nette

(in migliaia di euro)	2013	2012
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali:	18.613	6.393
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	53.992	40.444
Scoperti di conto corrente	(35.379)	(34.050)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali:	38.861	18.610
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	66.145	53.992
Scoperti di conto corrente	(27.284)	(35.382)

Note di commento

Informazioni generali	NOTA 1 - Informazioni generali
	NOTA 2 - Principi contabili e criteri di consolidamento
	NOTA 3 - Gestione dei rischi
	NOTA 4 - Area di consolidamento
Conto economico	NOTA 5 - Ricavi
	NOTA 6 - Acquisti
	NOTA 7 - Lavoro
	NOTA 8 - Servizi e costi diversi
	NOTA 9 - Ammortamenti e svalutazioni
	NOTA 10 - Altri (costi)/ricavi operativi non ricorrenti
	NOTA 11 - (Oneri)/proventi finanziari
	NOTA 12 - Imposte sul reddito
	NOTA 13 - Utile per azione
Situazione patrimoniale-finanziaria - Attività	NOTA 14 - Attività materiali
	NOTA 15 - Avviamento
	NOTA 16 - Altre attività immateriali
	NOTA 17 - Partecipazioni
	NOTA 18 - Attività finanziarie
	NOTA 19 - Attività per imposte anticipate
	NOTA 20 - Lavori in corso
	NOTA 21 - Crediti commerciali
	NOTA 22 - Altri crediti e attività correnti
	NOTA 23 - Disponibilità liquide
Situazione patrimoniale-finanziaria – Passività e Patrimonio Netto	NOTA 24 - Patrimonio netto
	NOTA 25 - Debiti verso azionisti di minoranza e Earn-out
	NOTA 26 - Passività finanziarie
	NOTA 27 - Benefici a dipendenti
	NOTA 28 - Passività per imposte differite
	NOTA 29 - Fondi
	NOTA 30 - Debiti commerciali
	NOTA 31 - Altri debiti e passività correnti
Altre informazioni	NOTA 32 - Informativa di settore
	NOTA 33 - Informazioni integrative sugli strumenti finanziari e politiche di gestione dei rischi
	NOTA 34 - Rapporti con parti correlate
	NOTA 35 - Compensi ad Amministratori, Sindaci ed a Dirigenti con responsabilità strategiche
	NOTA 36 - Garanzie, impegni e passività potenziali
	NOTA 37 - Eventi successivi al 31 dicembre 2013

NOTA 1 - Informazioni generali

Reply [MTA, STAR: REY] è specializzata nella progettazione e nell'implementazione di soluzioni basate sui nuovi canali di comunicazione e media digitali. Costituita da un modello a rete di aziende altamente specializzate, Reply affianca i principali gruppi industriali europei appartenenti ai settori Telco & Media, Manufacturing & Retail, Banche e Assicurazioni e Pubblica Amministrazione nella definizione e nello sviluppo di modelli di business abilitati dai nuovi paradigmi del Big Data, Cloud Computing, CRM, Mobile, Social Media and Internet of Things. I servizi di Reply includono: consulenza, system integration, application management e business process outsourcing (www.reply.eu).

NOTA 2 - Principi contabili e criteri di consolidamento

Conformità ai principi contabili internazionali

Il bilancio consolidato è predisposto nel rispetto dei principi contabili internazionali ("IFRS") emessi dall'International Accounting Standards Board e omologati dall'Unione Europea. Per "IFRS" si intendono anche tutti i principi contabili internazionali rivisti ("IAS"), nonché tutti i documenti interpretativi emessi dall'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) e dal precedente Standing Interpretations Committee (SIC). Il Gruppo Reply ha adottato gli IFRS a partire dal 1° gennaio 2005, in seguito all'entrata in vigore del Regolamento Europeo n. 1606 del luglio 2002.

Il bilancio consolidato è stato inoltre predisposto in conformità ai provvedimenti adottati dalla CONSOB in materia di schemi di bilancio, in applicazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 e delle altre norme e disposizioni CONSOB in materia di bilancio.

Principi generali

Il bilancio consolidato è redatto sulla base del principio del costo storico, modificato come richiesto per la valutazione di alcuni strumenti finanziari, per i quali, ai sensi dello IAS 39, viene adottato il criterio del *fair value*. Il bilancio è redatto sul presupposto della continuità aziendale. Il Gruppo, infatti, ha valutato che pur in presenza di un difficile contesto economico e finanziario, non sussistono significative incertezze (come definite dal paragrafo 25, IAS 1) sulla continuità aziendale.

Il presente bilancio consolidato è stato redatto in euro arrotondando gli importi alle migliaia e viene comparato con il bilancio consolidato dell'esercizio precedente, redatto sulla base di criteri omogenei.

Di seguito sono fornite le indicazioni circa gli schemi di bilancio adottati rispetto a quelli indicati dallo IAS 1, i più significativi principi contabili ed i connessi criteri di valutazione adottati nella redazione del presente bilancio consolidato.

Prospetti e schemi di bilancio

Il presente bilancio consolidato è costituito dal conto economico, conto economico complessivo, situazione patrimoniale-finanziaria, variazioni del patrimonio netto e rendiconto finanziario consolidati, corredati dalle presenti note di commento.

Il Gruppo adotta una struttura di conto economico con rappresentazione delle componenti di costo ripartite per

natura, struttura idonea a rappresentare il business del Gruppo stesso e in linea con il settore di appartenenza. La situazione patrimoniale-finanziaria è redatta secondo lo schema che evidenzia la ripartizione fra attività e passività correnti e non correnti. Il rendiconto finanziario è presentato secondo il metodo indiretto. Per ciascuna voce significativa riportata nei suddetti prospetti sono indicati i rinvii alle successive note di commento nelle quali viene fornita la relativa informativa e sono dettagliate la composizione e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio precedente.

Si segnala inoltre che al fine di adempiere alle indicazioni contenute nella Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 "Disposizioni in materia di schemi di bilancio", sono stati predisposti in aggiunta ai prospetti obbligatori appositi prospetti di conto economico e situazione patrimoniale-finanziaria, con l'indicazione distinta degli ammontari significativi delle posizioni o transazioni con le parti correlate.

Criteri di consolidamento

Società controllate

Il bilancio consolidato include il bilancio della società Capogruppo e delle imprese da essa controllate redatti al 31 dicembre. Si ha il controllo su un'impresa quando la società controllante ha il potere di determinare le politiche finanziarie e operative di un'altra impresa in modo tale da ottenere benefici dalla sua attività.

I risultati economici delle imprese controllate acquisite o cedute nel corso dell'esercizio sono inclusi nel conto economico consolidato dall'effettiva data di acquisizione fino all'effettiva data di cessione.

Qualora necessario, sono effettuate rettifiche ai bilanci delle imprese controllate per allineare i criteri contabili utilizzati a quelli adottati dal Gruppo.

Tutte le operazioni intercorse fra le imprese del Gruppo ed i relativi saldi sono eliminati nel processo di consolidamento.

La quota di interessenza degli azionisti di minoranza nelle attività nette delle controllate consolidate è identificata separatamente rispetto al patrimonio netto di Gruppo. Tale interessenza viene determinata in base alla percentuale da essi detenuta nei *fair value* delle attività e passività iscritte alla data dell'acquisizione originaria e nelle variazioni di patrimonio netto dopo tale data. Ai sensi dello IAS 27, la perdita complessiva (comprensiva dell'utile/perdita dell'esercizio) è attribuita ai soci della controllante e alle partecipazioni di minoranza, anche quando il patrimonio netto attribuibile alle partecipazioni di minoranza presenta un saldo negativo.

Le differenze originate dalla conversione del patrimonio netto iniziale ai cambi di fine periodo sono state imputate alle riserve del patrimonio netto consolidato.

Aggregazioni di imprese

L'acquisizione di imprese controllate è contabilizzata secondo il metodo dell'acquisizione. Il costo dell'acquisizione è determinato dalla sommatoria dei valori correnti, alla data di scambio, delle attività date, delle passività sostenute o assunte e degli strumenti finanziari emessi dal gruppo in cambio del controllo dell'impresa acquisita. I costi direttamente attribuibili all'aggregazione sono spesi quando sostenuti.

Le attività, le passività e le passività potenziali identificabili dell'impresa acquisita che rispettano le condizioni per l'iscrizione secondo l'IFRS 3 sono iscritte ai loro valori correnti alla data di acquisizione, ad eccezione delle attività non correnti (o gruppi in dismissione) che sono classificate come detenute per la vendita in accordo con l'IFRS 5, le quali sono iscritte e valutate a valori correnti meno i costi di vendita.

La differenza positiva tra il costo di acquisto e la quota di Gruppo nei valori correnti delle suddette attività e passività è iscritta come avviamento ed è classificata come attività immateriale a vita indefinita.

L'interessenza degli azionisti di minoranza nell'impresa acquisita è inizialmente valutata in misura pari alla loro

quota dei valori correnti delle attività, passività e passività potenziali iscritte.

La contabilizzazione delle opzioni di vendita a valere sulle quote di minoranza delle controllate, sono contabilizzate conformemente a quanto previsto dallo IAS 32, iscrivendo quindi, a seconda dei casi, la presenza e la determinabilità del corrispettivo dovuto alle minoranze in caso di esercizio delle opzioni stesse.

Partecipazioni in imprese collegate

Una collegata è un'impresa nella quale il Gruppo è in grado di esercitare un'influenza significativa, ma non il controllo né il controllo congiunto, attraverso la partecipazione alle decisioni sulle politiche finanziarie e operative della partecipata.

I risultati economici e le attività e passività delle imprese collegate sono rilevati nel bilancio consolidato utilizzando il metodo del patrimonio netto, ad eccezione di eventuali casi in cui sono classificate come detenute per la vendita. Con riferimento alle operazioni intercorse fra un'impresa del Gruppo e una collegata, gli utili e le perdite non realizzati sono eliminati in misura pari alla percentuale di partecipazione del Gruppo nella collegata, ad eccezione del caso in cui le perdite non realizzate costituiscano l'evidenza di una riduzione nel valore dell'attività trasferita. Transazioni eliminate nel processo di consolidamento

Nella preparazione del bilancio consolidato sono eliminati tutti i saldi e le operazioni significative tra società del Gruppo, così come gli utili e le perdite non realizzati su operazioni infragruppo. Gli utili e le perdite non realizzati generati su operazioni con imprese collegate o a controllo congiunto sono eliminati in funzione del valore della quota di partecipazione del Gruppo in quelle imprese.

Transazioni eliminate nel processo di consolidamento

Nella preparazione del bilancio consolidato sono eliminati tutti i saldi e le operazioni significative tra società del Gruppo, così come gli utili e le perdite non realizzati su operazioni infragruppo. Gli utili e le perdite non realizzati generati su operazioni con imprese collegate o a controllo congiunto sono eliminati in funzione del valore della quota di partecipazione del Gruppo in quelle imprese.

Operazioni in valuta estera

Le operazioni in valuta estera sono registrate al tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e le passività monetarie denominate in valuta estera alla data di riferimento del bilancio sono convertite al tasso di cambio in essere a quella data. Sono rilevate a conto economico le differenze cambio generate dall'estinzione di poste monetarie o dalla loro conversione a tassi differenti da quelli ai quali erano state convertite al momento della rilevazione iniziale nell'esercizio o in bilanci precedenti.

Consolidamento di imprese estere

Tutte le attività e le passività di imprese estere in moneta diversa dall'euro che rientrano nell'area di consolidamento sono convertite utilizzando i tassi di cambio in essere alla data di riferimento del bilancio. Proventi e costi sono convertiti al cambio medio dell'esercizio. Le differenze cambio di conversione risultanti dall'applicazione di questo metodo sono classificate come voce di patrimonio netto fino alla cessione della partecipazione. Nella preparazione del rendiconto finanziario consolidato sono stati utilizzati i tassi puntuali di cambio per convertire i flussi di cassa delle imprese controllate estere. L'avviamento e gli adeguamenti al *fair value*

generati dall'acquisizione di un'impresa estera sono rilevati nella relativa valuta e sono convertiti utilizzando il tasso di cambio di fine periodo. In sede di prima adozione degli IFRS, le differenze cumulative di conversione generate dal consolidamento di imprese estere al di fuori dell'area euro sono state azzerate, come consentito dall'IFRS 1; le plusvalenze o le minusvalenze derivanti dalla successiva dismissione di tali imprese dovranno comprendere solo le differenze di conversione cumulate generatesi successivamente al 1° gennaio 2004.

Di seguito i tassi di cambio utilizzati per la conversione in euro dei bilanci 2013 e 2012 delle società in valuta estera:

	Medi 2013	Al 31 dicembre 2013	Medi 2012	Al 31 dicembre 2012
Sterlina	0,84928	0,83370	0,810871	0,8161
Franchi Svizzeri	1,23091	1,22760	1,20528	1,2072
Real Brasiliano	2,87401	3,25760	2,50844	2,7036
US Dollar	1,32826	1,37910	1,28479	1,3194
Zloty Polacco	4,19866	4,15430	4,18474	4,0740

Attività materiali

Le attività materiali sono iscritte al costo di acquisto al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali svalutazioni per perdite di valore.

Le attività materiali sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, comprensivi di eventuali oneri accessori e i costi diretti necessari a rendere l'attività disponibile per l'uso.

L'ammortamento viene determinato, a quote costanti, sul costo dei beni al netto dei relativi valori residui, in funzione della loro stimata vita utile applicando le seguenti aliquote:

Fabbricati	3,5%
Attrezzature	30%
Impianti	40%
Hardware	40%
Mobili e arredi	24%

La recuperabilità del loro valore è verificata secondo i criteri previsti dallo IAS 36, illustrati nel paragrafo Perdita di valore ("Impairment") delle presenti Note di commento.

I costi di manutenzione aventi natura ordinaria sono addebitati integralmente a conto economico. I costi di manutenzione aventi natura incrementativa sono attribuiti ai cespiti cui si riferiscono ed ammortizzati in relazione alle residue possibilità di utilizzo degli stessi.

I costi capitalizzabili per migliorie su beni in affitto sono attribuiti alle classi di cespiti cui si riferiscono ed ammortizzate al minore tra la durata residua del contratto d'affitto e la vita utile residua della natura di cespiti cui la miglioria è relativa.

Le attività detenute in seguito a contratti di locazione finanziaria attraverso i quali sono sostanzialmente trasferiti sul Gruppo tutti i rischi ed i benefici legati alla proprietà, sono riconosciute come attività del Gruppo al loro *fair value* o, se inferiore, al valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per il leasing. La corrispondente passività verso il locatore è rappresentata in bilancio tra i debiti finanziari. I beni sono ammortizzati in base alla loro vita utile stimata come per le attività detenute in proprietà oppure, se inferiore, in base ai termini di scadenza dei contratti

di locazione. Gli utili e le perdite derivanti da cessioni o dismissioni di cespiti sono determinati come differenza fra il ricavo di vendita e il valore netto contabile dell'attività e sono imputati al conto economico dell'esercizio.

Avviamento

L'avviamento è un'attività immateriale a vita utile indefinita che deriva dalle aggregazioni aziendali contabilizzate con il metodo dell'acquisizione e rappresenta l'eccedenza del costo di acquisizione rispetto alla percentuale spettante al Gruppo del *fair value* delle attività, passività e passività potenziali identificabili della controllata alla data di acquisizione.

L'avviamento non è assoggettato ad ammortamento sistematico, ma sottoposto a verifica annuale di ricuperabilità (impairment test), o più frequentemente se specifici eventi o modificate circostanze indicano la possibilità di aver subito una perdita di valore, a verifiche per identificare eventuali riduzioni di valore. Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento è valutato al costo al netto delle eventuali perdite di valore accumulate.

Le perdite di valore sono iscritte immediatamente a conto economico e non sono successivamente ripristinate.

In caso di cessione di un'impresa controllata, il valore residuo dell'avviamento ad essa attribuibile è incluso nella determinazione della plusvalenza o minusvalenza da alienazione.

Altre attività immateriali

Le attività immateriali sono attività prive di consistenza fisica, identificabili, controllate dall'impresa e in grado di produrre benefici economici futuri.

Le altre attività immateriali acquistate o prodotte internamente sono iscritte all'attivo, secondo quanto disposto dallo IAS 38 – Attività immateriali, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile.

Tali attività sono valutate al costo di acquisto o di produzione ed ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata, se le stesse hanno una vita utile finita.

Le altre attività immateriali rilevate a seguito dell'acquisizione di un'azienda sono iscritte separatamente dall'avviamento, se il loro *fair value* può essere determinato in modo attendibile.

In caso di attività immateriali acquisite per le quali la disponibilità per l'uso e i relativi pagamenti sono differiti oltre i normali termini, il valore d'acquisto e il relativo debito vengono attualizzati rilevando gli oneri finanziari impliciti nel prezzo originario.

I costi di ricerca sono imputati al conto economico nel periodo in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo sono capitalizzabili a condizione che il costo sia attendibilmente determinabile e che sia dimostrabile che l'attività è in grado di produrre benefici economici futuri.

Le attività immateriali internamente generate derivanti dallo sviluppo dei prodotti del Gruppo (quali soluzioni informatiche) sono iscritte nell'attivo, solo se tutte le seguenti condizioni sono rispettate:

- l'attività è identificabile (come ad esempio software o nuovi processi);
- è probabile che l'attività creata genererà benefici economici futuri;
- i costi di sviluppo dell'attività possono essere misurati attendibilmente.

Tali attività immateriali sono ammortizzate in coincidenza con la commercializzazione o con l'utilizzo delle stesse. Fino ad allora, sempre che siano rispettate le condizioni sopra specificate, le stesse sono classificate tra le immobilizzazioni in corso. L'ammortamento è conteggiato su base lineare lungo le relative vite utili.

Quando le attività generate internamente non possono essere iscritte in bilancio, i costi di sviluppo sono imputati al conto economico dell'esercizio nel quale sono sostenuti.

Attività immateriali a vita utile indefinita

Le attività immateriali a vita utile indefinita consistono principalmente in marchi che non hanno limitazioni in termini di vita utile dal punto di vista legale, contrattuale, economico e competitivo. Le attività immateriali con vita utile indefinita non sono ammortizzate, secondo i criteri previsti dallo IAS 36, ma sono sottoposte annualmente o, più frequentemente, ogniqualvolta vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore, a verifica per identificare eventuali riduzioni di valore. Eventuali svalutazioni non sono oggetto di successivi ripristini di valore.

Perdite di valore ("Impairment")

Ad ogni data di bilancio, il Gruppo rivede il valore contabile delle proprie attività materiali e immateriali per determinare se vi siano indicazioni che queste attività abbiano subito riduzioni di valore. Qualora queste indicazioni esistano, viene stimato l'ammontare recuperabile di tali attività per determinare l'eventuale importo della svalutazione. Dove non è possibile stimare il valore recuperabile di una attività individualmente, il Gruppo effettua la stima del valore recuperabile della unità generatrice di flussi finanziari a cui l'attività appartiene.

Le attività immateriali a vita utile indefinita tra cui l'avviamento vengono verificate annualmente e ogniqualvolta vi è un'indicazione di una possibile perdita di valore al fine di determinare se vi sono perdite di valore.

L'ammontare recuperabile è il maggiore fra il *fair value*, al netto dei costi di vendita, e il valore d'uso. Nella determinazione del valore d'uso, i flussi di cassa futuri stimati, al netto delle imposte, sono scontati al loro valore attuale applicando un tasso di sconto netto imposte che riflette le valutazioni correnti di mercato del valore del denaro e dei rischi specifici dell'attività. Il valore d'uso è determinato al netto dell'effetto fiscale in quanto questo metodo produce valori sostanzialmente equivalenti a quelli ottenibili attualizzando i flussi di cassa al lordo delle imposte ad un tasso di sconto ante imposte derivato, in via iterativa, dal risultato della valutazione post imposte. La valutazione è effettuata per singole attività o per il più piccolo insieme identificabile di attività che genera flussi di cassa autonomi derivanti dall'utilizzo continuativo (cd. Cash generating unit).

Se l'ammontare recuperabile di una attività (o di una unità generatrice di flussi finanziari) è stimato essere inferiore rispetto al relativo valore contabile, esso è ridotto al minor valore recuperabile. Una perdita di valore è rilevata nel conto economico immediatamente. Quando il valore di iscrizione della Cash generating unit comprensivo dell'avviamento ad essa attribuito è superiore al valore recuperabile, la differenza costituisce oggetto di svalutazione che viene attribuita in via prioritaria all'avviamento; l'eventuale eccedenza della svalutazione rispetto all'avviamento è imputata pro-quota al valore delle attività che costituiscono la Cash generating unit.

Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività (o della unità generatrice di flussi finanziari), ad eccezione dell'avviamento, è incrementato al nuovo valore derivante dalla stima del suo valore recuperabile, ma non oltre il valore netto di carico che l'attività avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione per perdita di valore. Il ripristino del valore è imputato al conto economico immediatamente, a meno che l'attività sia valutata a valore rivalutato, nel cui caso il ripristino di valore è imputato alla riserva di rivalutazione.

Partecipazioni

Le partecipazioni diverse dalle partecipazioni collegate o detenute a controllo congiunto sono iscritte nell'attivo non corrente nella voce "Altre attività finanziarie" e vengono valutate ai sensi dello IAS 39 come attività finanziarie "Available for sale" al *fair value* (o alternativamente al costo qualora il *fair value* non risultasse attendibilmente determinabile) con imputazione degli effetti da valutazione (fino al realizzo dell'attività stessa e ad eccezione del caso in cui abbiano subito perdite permanenti di valore) ad apposita riserva di patrimonio netto.

In caso di svalutazione per perdite di valore il costo viene imputato al conto economico; il valore originario viene ripristinato negli esercizi successivi se vengono meno i presupposti della svalutazione effettuata.

Il rischio derivante da eventuali perdite eccedenti il patrimonio netto è rilevato in apposito fondo rischi nella misura in cui la partecipante è impegnata ad adempiere a obbligazioni legali o implicite nei confronti dell'impresa partecipata o comunque a coprire le sue perdite.

Attività finanziarie correnti e non correnti

Le attività finanziarie sono rilevate in bilancio nel momento in cui il Gruppo diviene parte delle clausole contrattuali dello strumento.

Le attività finanziarie sono rilevate e stornate dal bilancio sulla base della data di operazione e sono inizialmente valutate al costo, inclusivo degli oneri direttamente connessi con l'acquisizione.

Alle date di bilancio successive, le attività finanziarie che il Gruppo ha l'intenzione e la capacità di detenere fino alla scadenza sono valutate al costo ammortizzato secondo il metodo del tasso di interesse effettivo, al netto delle svalutazioni effettuate per riflettere le perdite di valore, e sono classificate tra le attività finanziarie non correnti.

Le attività finanziarie diverse da quelle detenute fino alla scadenza sono classificate come detenute per la negoziazione o disponibili per la vendita, e sono valutate ad ogni fine periodo al *fair value*. Quando le attività finanziarie sono detenute per la negoziazione, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni nel *fair value* sono imputati al conto economico del periodo; per le attività finanziarie disponibili per la vendita, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni nel *fair value* sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che esse sono cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento, gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo.

Tali attività sono classificate nelle attività finanziarie correnti.

Trasferimento di attività finanziarie

Il Gruppo rimuove dal proprio bilancio le attività finanziarie quando, e soltanto quando, i diritti contrattuali ai flussi finanziari derivanti dalle attività si estinguono o il Gruppo trasferisce l'attività finanziaria. In caso di trasferimento dell'attività finanziaria:

- se l'entità trasferisce sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, il Gruppo rimuove l'attività finanziaria dal bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti con il trasferimento;
- se il Gruppo mantiene sostanzialmente tutti i rischi e i benefici della proprietà delle attività finanziarie, continua a rilevare l'attività finanziaria;
- se il Gruppo non trasferisce né mantiene sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, determina se ha mantenuto o meno il controllo dell'attività finanziaria. In questo caso;
- se il Gruppo non ha mantenuto il controllo, rimuove l'attività finanziaria dal proprio bilancio e rileva separatamente

come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti nel trasferimento;
→ se il Gruppo ha mantenuto il controllo, continua a rilevare l'attività finanziaria nella misura del coinvolgimento residuo nell'attività finanziaria.

Al momento della rimozione delle attività finanziarie dal bilancio, la differenza tra il valore contabile delle attività e i corrispettivi ricevuti o ricevibili a fronte del trasferimento delle attività è rilevata nel conto economico.

Rimanenze

Le rimanenze sono prevalentemente rappresentate dai lavori in corso su ordinazione. Quando il risultato di una specifica commessa può essere stimato con attendibilità, i ricavi e i costi riferibili alla relativa commessa sono rilevati rispettivamente come ricavi e costi in relazione allo stato di avanzamento dell'attività alla data di chiusura del bilancio, in base al rapporto fra i costi sostenuti per l'attività svolta fino alla data di bilancio e i costi totali stimati di commessa, salvo che questo non sia ritenuto rappresentativo dello stato di avanzamento della commessa. Le variazioni al contratto, le revisioni prezzi e gli incentivi sono inclusi nella misura in cui essi sono stati concordati con il committente.

Quando il risultato di un contratto non può essere stimato con attendibilità, i ricavi riferibili alla relativa commessa sono rilevati solo nei limiti dei costi di commessa sostenuti che probabilmente saranno recuperati. I costi di commessa sono rilevati come spese nell'esercizio nel quale essi sono sostenuti.

Quando è probabile che i costi totali di commessa siano superiori rispetto ai ricavi contrattuali, la perdita attesa è immediatamente rilevata come costo. Gli acconti versati dai committenti sono detratti dal valore delle rimanenze nei limiti dei corrispettivi maturati; la parte eccedente il valore delle rimanenze è iscritta nelle passività.

Le rimanenze di prodotti sono valutate al minore fra costo e valore netto di realizzo. Il costo comprende i materiali diretti e, ove applicabile, la mano d'opera diretta, le spese generali di produzione e gli altri costi che sono sostenuti per portare le rimanenze nel luogo e nelle condizioni attuali. Il costo è calcolato utilizzando il metodo del costo medio ponderato.

Crediti e debiti commerciali e altre attività e passività correnti

I crediti e i debiti commerciali e le altre attività e passività correnti sono rilevati al valore nominale ridotto da un'appropriate svalutazione per riflettere la stima del valore di realizzo.

Le svalutazioni dei crediti commerciali sono determinate in misura pari alla differenza tra il valore di carico dei crediti e il valore attuale dei flussi di cassa futuri stimati.

I crediti e i debiti espressi in valuta extra UEM sono stati valutati al cambio di fine periodo rilevato dalla Banca Centrale Europea.

Disponibilità liquide

La voce relativa alle disponibilità liquide include cassa e conti correnti bancari e depositi rimborsabili a domanda e altri investimenti finanziari a breve termine ad elevata liquidità, che sono prontamente convertibili in cassa e sono soggetti ad un rischio non significativo di variazione di valore.

Azioni proprie

Le azioni proprie sono rilevate al costo ed iscritte a riduzione del patrimonio netto, gli utili e le perdite da negoziazione delle stesse vengono rilevati in una apposita riserva di patrimonio netto.

Passività finanziarie e strumenti rappresentativi di patrimonio netto

Le passività finanziarie e gli strumenti rappresentativi di patrimonio netto emessi dal Gruppo sono classificati secondo la sostanza degli accordi contrattuali che li hanno generati e in accordo con le rispettive definizioni di passività e di strumenti rappresentativi di patrimonio netto. Questi ultimi sono definiti come quei contratti che danno diritto a beneficiare degli interessi residui nelle attività del Gruppo dopo aver dedotto le sue passività.

I principi contabili adottati per specifiche passività finanziarie e strumenti di patrimonio netto sono indicati nel prosieguo:

→ Prestiti bancari

I prestiti bancari fruttiferi e gli scoperti bancari sono rilevati in base agli importi incassati, al netto dei costi dell'operazione e successivamente valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo.

→ Strumenti rappresentativi di patrimonio netto

Gli strumenti rappresentativi di patrimonio netto emessi dalla Società sono rilevati in base all'importo incassato, al netto dei costi diretti di emissione.

→ Passività finanziarie non correnti

I debiti sono rilevati secondo il criterio del costo ammortizzato.

Strumenti derivati e contabilizzazione delle operazioni di copertura

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'hedge accounting solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale, adeguata documentazione che la copertura sia altamente efficace e tale efficacia possa essere attendibilmente misurata. La copertura stessa deve essere altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*, come stabilito dallo IAS 39.

Le variazioni nel *fair value* degli strumenti derivati che sono designati, e si rivelano efficaci, per la copertura dei flussi di cassa futuri relativi ad impegni contrattuali del Gruppo e ad operazioni previste, sono rilevate direttamente nel patrimonio netto, mentre la porzione inefficace viene iscritta immediatamente a conto economico.

Se gli impegni contrattuali o le operazioni previste oggetto di copertura si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, nel momento in cui le attività o le passività sono rilevate, gli utili o le perdite sul derivato che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto vengono ricompresi nella valutazione iniziale del costo di acquisizione o del valore di carico dell'attività o della passività.

Per le coperture di flussi finanziari che non si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, gli importi che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto verranno inclusi nel conto economico nello stesso periodo in cui l'elemento sottostante (l'impegno contrattuale o l'operazione prevista) incide sul conto economico, ad esempio, quando una vendita prevista si verifica effettivamente.

Per le coperture efficaci di un'esposizione a variazioni di *fair value*, la voce coperta è rettificata dalle variazioni di *fair value* attribuibili al rischio coperto con contropartita di conto economico. Gli utili e le perdite derivanti dalla valutazione del derivato sono iscritti anch'essi a conto economico.

Le variazioni nel *fair value* di eventuali coperture non più efficaci sono rilevate nel conto economico del periodo in cui si verificano.

Il metodo contabile della copertura è abbandonato quando lo strumento di copertura giunge a scadenza, è venduto, termina, o è esercitato, oppure non è più qualificato come di copertura. In tale momento, gli utili o le perdite accumulati dello strumento di copertura rilevati direttamente nel patrimonio netto sono mantenuti nello stesso fino al momento in cui l'operazione prevista si verifica effettivamente. Se l'operazione oggetto di copertura si prevede non si verificherà, gli utili o le perdite accumulati rilevati direttamente nel patrimonio netto sono trasferiti immediatamente nel conto economico.

I derivati impliciti inclusi in altri strumenti finanziari o in altri contratti sono trattati come derivati separati, quando i loro rischi e caratteristiche non sono strettamente correlati a quelli dei contratti che li ospitano e questi ultimi non sono valutati a *fair value* con iscrizione dei relativi utili e perdite a conto economico.

Benefici a dipendenti

Sino al 31 dicembre 2006 il fondo trattamento di fine rapporto (TFR) delle società italiane era considerato un piano a benefici definiti. La disciplina di tale fondo è stata modificata dalla Legge 27 dicembre 2006, n. 296 ("Legge Finanziaria 2007") e successivi Decreti e Regolamenti emanati nei primi mesi del 2007. Alla luce di tali modifiche, e in particolare con riferimento alle società con almeno 50 dipendenti, tale istituto è ora da considerarsi un piano a benefici definiti esclusivamente per le quote maturate anteriormente al 1° gennaio 2007 (e non ancora liquidate alla data di bilancio), mentre successivamente a tale data esso è assimilabile ad un piano a contribuzione definita.

Per le società italiane con meno di 50 dipendenti, il Trattamento di fine rapporto ("TFR") rimane un "post-employment benefit", del tipo "defined benefit plan", il cui ammontare già maturato deve essere proiettato per stimarne l'importo da liquidare al momento della risoluzione del rapporto di lavoro e successivamente attualizzato, utilizzando il "Projected unit credit method". Tale metodologia attuariale si basa su ipotesi di natura demografica e finanziaria per effettuare una ragionevole stima dell'ammontare dei benefici che ciascun dipendente aveva già maturato a fronte delle sue prestazioni di lavoro.

Attraverso la valutazione attuariale si imputano al conto economico nella voce "Lavoro" il current service cost che definisce l'ammontare dei diritti maturati nell'esercizio dai dipendenti e tra gli "Oneri/Proventi finanziari" l'*interest cost* che costituisce l'onere figurativo che l'impresa sosterebbe chiedendo al mercato un finanziamento di importo pari al TFR.

Gli utili e le perdite attuariali che riflettono gli effetti derivanti da variazioni delle ipotesi attuariali utilizzate sono rilevati direttamente nel patrimonio netto senza mai transitare a conto economico.

Piani pensione

Alcuni dipendenti del Gruppo beneficiano di piani pensionistici a benefici definiti e/o a contribuzione definita, a seconda delle condizioni e pratiche locali.

Nel caso dei piani pensionistici a contribuzione definita, il costo annuo è iscritto a conto economico nel momento in cui viene erogato il servizio correlato al piano stesso.

L'obbligazione del Gruppo di finanziare i fondi per piani pensionistici a benefici definiti è determinato sulla base di valutazioni attuariali utilizzando il metodo dell'"ongoing single premiums". La porzione del valore netto cumulato degli utili e delle perdite attuariali che eccede il maggiore tra il 10% del valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti e il 10% del *fair value* delle attività a servizio del piano al termine del precedente esercizio è ammortizzata sulla rimanente vita lavorativa media dei dipendenti.

La passività relativa ai benefici da riconoscere al termine del rapporto di lavoro iscritta nello stato patrimoniale

rappresenta il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti, rettificato da utili e perdite attuariali sospesi in applicazione del metodo del corridoio e da costi relativi a prestazioni di lavoro pregresse da rilevare negli esercizi futuri, diminuito del *fair value* delle attività a servizio del piano.

Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale (“*Stock options*”)

Il Gruppo applica i principi previsti dall'IFRS 2 “Pagamenti basati su azioni”. In accordo con i principi transitori, l'IFRS 2 è stato applicato a tutte le assegnazioni di *stock options* successive al 7 novembre 2002 non ancora maturate al 1° gennaio 2005. I piani di *stock options* del Gruppo prevedono solamente la consegna fisica delle azioni alla data di esercizio.

I pagamenti basati su azioni sono valutati al *fair value* alla data dell'assegnazione. Tale valore viene imputato a conto economico, con contropartita il patrimonio netto, in modo lineare lungo il periodo di maturazione dei diritti (“*vesting period*”). Il *fair value* dell'opzione, misurato al momento dell'assegnazione, è valutato utilizzando modelli di matematica finanziaria, considerando i termini e le condizioni in base ai quali sono stati assegnati tali diritti.

Fondi rischi

I fondi per rischi ed oneri sono costi ed oneri di natura determinata e di esistenza certa o probabile che alla data di chiusura dell'esercizio sono indeterminati nell'ammontare o nella data di sopravvenienza. Sono stanziati esclusivamente in presenza di una obbligazione attuale, conseguente a eventi passati, che può essere di tipo legale, contrattuale oppure derivare da dichiarazioni o comportamenti dell'impresa che determinano valide aspettative nelle persone coinvolte (obbligazioni implicite).

Gli accantonamenti sono iscritti in bilancio quando il Gruppo ha un'obbligazione presente quale risultato di un evento passato ed è probabile che sarà richiesto di adempiere all'obbligazione. Gli accantonamenti sono stanziati sulla base della miglior stima dei costi richiesti per adempiere all'obbligazione alla data di bilancio e sono attualizzati quando l'effetto è significativo.

Riconoscimento dei ricavi

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che affluiranno al Gruppo dei benefici economici e il loro ammontare può essere determinato in modo attendibile.

I ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi sono rilevati quando si verifica l'effettivo trasferimento dei rischi e dei vantaggi rilevanti derivanti dalla proprietà o al compimento della prestazione.

Le vendite di beni sono riconosciute quando i beni sono spediti e la società ha trasferito all'acquirente i rischi e i benefici significativi connessi alla proprietà dei beni. I ricavi sono esposti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi, nonché delle imposte direttamente connesse.

Contributi pubblici

I contributi pubblici sono rilevati in bilancio nel momento in cui vi è la ragionevole certezza che il Gruppo rispetterà tutte le condizioni previste per il ricevimento dei contributi e che i contributi stessi saranno ricevuti. I contributi sono rilevati a conto economico lungo il periodo in cui si rilevano i costi ad essi correlati.

Imposte

Le imposte dell'esercizio rappresentano la somma delle imposte correnti e differite.

Le imposte correnti sono basate sul risultato imponibile dell'esercizio. Il reddito imponibile differisce dal risultato riportato nel conto economico poiché esclude componenti positivi e negativi che saranno tassabili o deducibili in altri esercizi e esclude inoltre voci che non saranno mai tassabili o deducibili.

Le imposte sul reddito correnti sono iscritte, per ciascuna società, in base alla stima del reddito imponibile in conformità alle aliquote e alle disposizioni vigenti, o sostanzialmente approvate alla data di chiusura del periodo in ciascun Paese, tenendo conto delle esenzioni applicabili e dei crediti d'imposta spettanti.

Le imposte differite sono le imposte che ci si aspetta di pagare o di recuperare sulle differenze temporanee fra il valore contabile delle attività e delle passività di bilancio e il corrispondente valore fiscale utilizzato nel calcolo dell'imponibile fiscale, contabilizzate secondo il metodo della passività di stato patrimoniale. Le passività fiscali differite sono generalmente rilevate per tutte le differenze temporanee imponibili, mentre le attività fiscali differite sono rilevate nella misura in cui si ritenga probabile che vi saranno risultati fiscali imponibili in futuro che consentano l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili. Tali attività e passività non sono rilevate se le differenze temporanee derivano dall'iscrizione iniziale di attività o passività in operazioni che non hanno influenza né sul risultato contabile né sul risultato imponibile.

Le passività fiscali differite sono rilevate sulle differenze temporanee imponibili relative a partecipazioni in imprese controllate, collegate e a controllo congiunto, ad eccezione dei casi in cui il Gruppo sia in grado di controllare l'annullamento di tali differenze temporanee e sia probabile che queste ultime non si annulleranno nel prevedibile futuro. Il valore di carico delle attività fiscali differite è rivisto ad ogni data di bilancio e ridotto nella misura in cui non sia più probabile l'esistenza di sufficienti redditi imponibili tali da consentire in tutto o in parte il recupero di tali attività. Le imposte differite sono calcolate in base all'aliquota fiscale che ci si aspetta sarà in vigore al momento del realizzo dell'attività o dell'estinzione della passività. Le imposte differite sono imputate direttamente al conto economico, ad eccezione di quelle relative a voci rilevate direttamente a patrimonio netto, nel qual caso anche le relative imposte differite sono imputate al patrimonio netto.

Le attività e le passività fiscali differite sono compensate quando vi è un diritto legale a compensare le imposte correnti attive e passive e quando si riferiscono ad imposte dovute alla medesima autorità fiscale e il Gruppo intende liquidare le attività e le passività fiscali correnti su base netta.

In caso di variazioni del valore contabile di attività e passività fiscali differite derivanti da una modifica delle aliquote fiscali o delle relative normative, l'imposta differita risultante viene rilevata nel conto economico, a meno che riguardi elementi addebitati o accreditati in precedenza al patrimonio netto.

Dividendi

I dividendi sono contabilizzati nel periodo contabile in cui viene deliberata la distribuzione.

Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato prendendo a riferimento il risultato economico del Gruppo e la media ponderata delle azioni in circolazione durante il periodo di riferimento. Dal calcolo sono escluse le azioni proprie.

L'utile diluito per azione è pari all'utile per azione rettificato per tenere conto della teorica conversione di tutte le potenziali azioni, ovvero di tutti gli strumenti finanziari potenzialmente convertibili in azioni ordinarie aventi effetto diluitivo.

Uso di stime

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte della direzione l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data del bilancio. I risultati che si consuntiveranno potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, l'ammontare dei costi sostenuti per attività di sviluppo, la valutazione dei lavori in corso su ordinazione, benefici ai dipendenti, imposte, altri accantonamenti e fondi. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

In questo contesto si segnala che la situazione causata dall'attuale crisi economica e finanziaria ha comportato la necessità di effettuare assunzioni riguardanti l'andamento futuro caratterizzate da significativa incertezza, per cui non si può escludere il concretizzarsi, nel prossimo esercizio, di risultati diversi da quanto stimato e che quindi potrebbero richiedere rettifiche, ad oggi ovviamente né stimabili né prevedibili, anche significative, al valore contabile delle relative voci. Le voci di bilancio principalmente interessate da tali situazioni di incertezza sono i fondi svalutazione, fondo rischi, avviamento e le imposte differite attive.

Cambiamenti di principi contabili

I principi contabili di nuova adozione da parte del Gruppo e i loro effetti sono descritti nel paragrafo successivo "Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni applicati dal 1° gennaio 2013". Non vi sono stati ulteriori cambiamenti oltre quelli descritti nel succitato paragrafo.

Cambiamenti di stima e riclassifiche

Si segnala che alla data di riferimento del bilancio non vi sono stime significative connesse a eventi futuri incerti e altre cause di incertezza che possano causare rettifiche significative ai valori delle attività e delle passività entro l'esercizio successivo.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni applicati dal 1° gennaio 2013

Emendamento allo IAS 19 – Benefici ai dipendenti

In data 16 giugno 2011 lo IASB aveva emesso un emendamento allo IAS 19 – Benefici ai dipendenti che la società ha applicato in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2013. Le principali variazioni apportate in merito ai piani a benefici definiti riguardano l'eliminazione dell'opzione di differire il riconoscimento degli utili e delle perdite attuariali con il metodo del corridoio, richiedendo la presentazione nella situazione patrimoniale e finanziaria del deficit o surplus del fondo, ed il riconoscimento delle componenti di costo legate alla prestazione lavorativa e gli oneri finanziari netti nel conto economico, ed il riconoscimento degli utili e perdite attuariali che derivano dalla rimisurazione della passività e attività tra gli "Altri utili/(perdite) complessivi". Inoltre, il rendimento delle attività incluso tra gli oneri finanziari netti dovrà essere calcolato sulla base del tasso di sconto della passività e non più del rendimento atteso delle attività. In accordo con le regole di transizione previste dallo IAS 19 al paragrafo 173, il Gruppo ha applicato l'emendamento allo IAS 19 a partire dal 1° gennaio 2013 in modo retrospettivo, rideterminando i valori della situazione patrimoniale-finanziaria al 1° gennaio 2012 ed al 31 dicembre 2012, come se l'emendamento fosse sempre stato applicato. In particolare, gli effetti definitivi sulla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 1° gennaio 2012 e al 31 dicembre 2012 derivanti dall'adozione dell'emendamento sono i seguenti:

Al 1 gennaio 2012			
(in migliaia di euro)	Valori precedentemente riportati	Effetti derivanti dall'adozione dello IAS 19 emendato	Valori rideterminati
Patrimonio netto di Gruppo	156.100	(398)	155.702
Imposte differite attive	9.519	170	9.689
Benefici ai dipendenti	15.740	569	16.309

Al 31 dicembre 2012			
(in migliaia di euro)	Valori precedentemente riportati	Effetti derivanti dall'adozione dello IAS 19 emendato	Valori rideterminati
Patrimonio netto di Gruppo	175.756	(1.058)	174.698
Imposte differite attive	11.076	454	11.530
Benefici ai dipendenti	18.035	1.512	19.547

L'applicazione dell'emendamento allo IAS 19 in modo retrospettivo non ha avuto effetti sul conto economico consolidato e sul rendiconto finanziario consolidato del 2012.

Altri principi contabili, emendamenti ed interpretazioni adottati a partire dal 1° gennaio 2013

In data 12 maggio 2011 lo IASB aveva emesso il principio IFRS 13 – Misurazione del *fair value*, che chiarisce come deve essere determinato il *fair value* ai fini del bilancio e si applica a tutti i principi IFRS che richiedono o permettono la misurazione al *fair value* o la presentazione di informazioni basate sul *fair value*. La società ha applicato il principio in modo prospettico dal 1° gennaio 2013. Eccetto che per le informazioni addizionali sulla misurazione del *fair value* riportate alla Nota 33 l'adozione di tale principio non ha comportato effetti significativi sulla valutazione delle poste nella presente Relazione finanziaria annuale.

In data 16 giugno 2011 lo IASB aveva emesso un emendamento allo IAS 1 – Presentazione del bilancio, per richiedere alle imprese di raggruppare tutti i componenti presentati tra gli Altri utili/(perdite) complessivi a seconda che essi possano o meno essere riclassificati successivamente a conto economico. L'emendamento deve essere applicato dagli esercizi aventi inizio dopo o il 1° luglio 2012; la società ha adottato tale emendamento a partire dal 1° gennaio 2013. L'adozione di tale emendamento non ha prodotto alcun effetto dal punto di vista della valutazione delle poste ed ha avuto limitati effetti sull'informativa fornita nella presente Relazione finanziaria annuale.

In data 16 dicembre 2011 lo IASB aveva emesso alcuni emendamenti all'IFRS 7 – Strumenti finanziari: informazioni integrative. Gli emendamenti richiedono informazioni sugli effetti o potenziali effetti derivanti dai diritti alla compensazione delle attività e passività finanziarie sulla situazione patrimoniale-finanziaria. Le informazioni devono essere fornite in modo retrospettivo. Il Gruppo ha applicato tali emendamenti dal 1° gennaio 2013. L'adozione di tali emendamenti non ha avuto effetti sull'informativa fornita nella presente Relazione finanziaria annuale.

In data 17 maggio 2012 lo IASB aveva emesso un insieme di modifiche agli IFRS (“Miglioramenti ai principi contabili internazionali – Ciclo 2009-2011”), da applicare in modo retrospettivo a partire dal 1° gennaio 2013; di seguito vengono citate quelle applicabili dal Gruppo che comportano un cambiamento nella presentazione, riconoscimento e valutazione delle poste di bilancio, tralasciando invece quelle che determinano solo variazioni terminologiche con effetti minimi:

- IAS 1 – *Presentazione del bilancio*: l'emendamento chiarisce le modalità di presentazione delle informazioni comparative nel caso in cui un'impresa modifichi dei principi contabili, effettui una riesposizione retrospettiva o una riclassifica e nei casi in cui l'impresa fornisca delle situazioni patrimoniali aggiuntive rispetto a quanto richiesto dal principio;
- IAS 16 – *Immobili, impianti e macchinari*: l'emendamento chiarisce che i ricambi e le attrezzature sostitutive devono essere capitalizzate solo se questi rispettano la definizione di Immobili, impianti e macchinari, altrimenti devono essere classificate come Rimanenze.
- IAS 32 – *Strumenti finanziari*: Esposizione nel bilancio: l'emendamento elimina un'incoerenza tra lo IAS12– Imposte sul reddito e lo IAS 32 sulla rilevazione delle imposte derivanti da distribuzioni ai soci, stabilendo che queste devono essere rilevate a conto economico nella misura in cui la distribuzione si riferisce a proventi generati da operazioni originariamente contabilizzate a conto economico;
- IAS 34 – *Bilanci intermedi*: l'emendamento chiarisce che l'informativa sul totale attività e totale passività per un particolare settore di attività deve essere fornita se:
 - a) una misura del totale attività o totale passività, o di entrambi, è regolarmente fornita al più alto livello decisionale operativo, e
 - b) si è verificata una variazione materiale di tali misure rispetto a quelle fornite nell'ultima Relazione finanziaria annuale per quel settore di attività.

Il Gruppo ha adottato tali emendamenti dal 1° gennaio 2013. L'adozione di tali emendamenti non ha prodotto alcun effetto dal punto di vista della valutazione delle poste ed ha avuto effetti limitati sull'informativa fornita nella presente Relazione finanziaria annuale.

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

In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio "IFRS 10 – Bilancio Consolidato", che sostituisce il "SIC-12 Consolidamento – Società a destinazione specifica (società veicolo)" e parzialmente lo "IAS 27 – Bilancio consolidato e separato", il quale è stato denominato Bilancio separato e disciplinerà il trattamento contabile delle partecipazioni nel bilancio separato. Il nuovo principio introduce un nuovo modello di controllo applicabile a tutte le entità inclusi i veicoli. Il principio deve essere applicato in modo retrospettivo dall'1° gennaio 2014.

In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio "IFRS 11 – Accordi di compartecipazione", che sostituirà lo "IAS 31 – Partecipazioni in Joint Venture" ed il "SIC-13 – Imprese a controllo congiunto – Conferimenti in natura da parte dei partecipanti al controllo". Il nuovo principio fornisce dei criteri per l'individuazione degli accordi di compartecipazione basati sui diritti e sugli obblighi derivanti dagli accordi piuttosto che sulla forma legale degli stessi e stabilisce, come unico metodo di contabilizzazione delle partecipazioni in imprese a controllo congiunto nel bilancio consolidato, il metodo del patrimonio netto. Il principio deve essere applicato in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014. A seguito dell'emanazione del principio, lo "IAS 28 – Partecipazioni in imprese collegate" è stato emendato per comprendere nel suo ambito di applicazione, dalla data di efficacia del principio, anche le partecipazioni in imprese a controllo congiunto. In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio "IFRS 12 – Informazioni aggiuntive su partecipazioni in altre imprese", che costituisce un nuovo e completo principio sulle informazioni aggiuntive da fornire su ogni tipologia di partecipazione. Il principio deve essere applicato in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

In data 16 dicembre 2011 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti allo "IAS 32 – Strumenti Finanziari: esposizione nel bilancio", per chiarire l'applicazione di alcuni criteri per la compensazione delle attività e delle passività finanziarie presenti nello IAS 32. Gli emendamenti devono essere applicati in modo retrospettivo per gli esercizi aventi inizio dal o dopo il 1° gennaio 2014.

In data 29 maggio 2013 lo IASB ha emesso un emendamento allo "IAS 36 – Informativa sul valore recuperabile

delle attività non finanziarie”, che disciplina l’informativa da fornire sul valore recuperabile delle attività che hanno subito una riduzione di valore, se tale importo è basato sul *fair value* al netto dei costi di vendita. Le modifiche devono essere applicate retroattivamente a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2014. In data 27 giugno 2013 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti minori allo “IAS 39 – Strumenti finanziari: rilevazione e misurazione” intitolati “Novazione dei derivati e continuità dell’Hedge Accounting”. Le modifiche permettono di continuare l’hedge accounting nel caso in cui uno strumento finanziario derivato, designato come strumento di copertura, sia novato a seguito dell’applicazione di legge o regolamenti al fine di sostituire la controparte originale per garantire il buon fine dell’obbligazione assunta e se sono soddisfatte determinate condizioni. La stessa modifica sarà inclusa anche nell’IFRS 9 - Strumenti finanziari. Tali emendamenti devono essere applicati retroattivamente a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2014. Nessun effetto significativo è atteso dalla prima adozione di tali nuovi principi ed emendamenti.

NOTA 3 - Gestione dei rischi

Rischio di credito

Ai fini commerciali sono adottate specifiche politiche volte ad assicurare la solvibilità dei propri clienti. Per quanto riguarda le controparti finanziarie, il Gruppo non è caratterizzato da significative concentrazioni di rischio di credito e di rischio di solvibilità.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è collegato alla difficoltà di reperire fondi per far fronte agli impegni. I flussi di cassa, le necessità di finanziamento e la liquidità delle società del Gruppo sono monitorati o gestiti centralmente sotto il controllo della Tesoreria di Gruppo, con l’obiettivo di garantire un’efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie attuali e prospettiche (mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide e disponibilità di fondi ottenibili tramite un adeguato ammontare di linee di credito committed). Il difficile contesto economico dei mercati e di quelli finanziari richiede particolare attenzione alla gestione del rischio di liquidità e in tal senso particolare attenzione è posta alle azioni tese a generare risorse finanziarie con la gestione operativa e al mantenimento di un adeguato livello di liquidità disponibile. Il Gruppo prevede, quindi, di far fronte ai fabbisogni derivanti dai debiti finanziari in scadenza e dagli investimenti previsti attraverso i flussi derivanti dalla gestione operativa, la liquidità disponibile, il rinnovo o il rifinanziamento dei prestiti bancari.

Rischio di cambio e rischio di tasso di interesse

Il rischio di cambio è mitigato dalla prevalenza delle operazioni di transazioni denominate e registrate in euro. L’esposizione al rischio di tasso di interesse deriva dalla necessità di finanziare le attività operative e di investimento M&A oltre che di impiegare la liquidità disponibile. La variazione dei tassi di interesse di mercato può avere un impatto negativo o positivo sul risultato economico del Gruppo, influenzando indirettamente i costi e i rendimenti delle operazioni di finanziamento e di investimento. Il rischio di tasso di interesse a cui è esposto il Gruppo deriva da prestiti bancari; per mitigare tali rischi, il Gruppo ha fatto ricorso all’utilizzo di strumenti derivati designati come “cash flow hedges”. L’utilizzo di tali strumenti è regolato da procedure scritte coerenti con le strategie di gestione dei rischi del Gruppo che non prevedono strumenti derivati con scopi di negoziazione.

NOTA 4 - Area di consolidamento

Le società incluse nell'area di consolidamento sono consolidate con il metodo integrale.

Le principali variazioni intervenute nell'area di consolidamento rispetto al 31 dicembre 2012 riguardano l'inclusione delle società di seguito elencate:

- Triplesense Reply GmbH, acquisita nel mese di luglio 2013 da Reply S.p.A che ne detiene il 100% delle azioni, è una società tedesca leader nella consulenza e nello sviluppo di strategie e soluzioni per la comunicazione digitale sui canali mobile e social.
- Mind Services Informatica Ltda acquisita nel mese di novembre da Reply S.p.A. attraverso la controllata Reply do Brasil Ltda che ne detiene il 76% del capitale, è una società brasiliana specializzata nella consulenza e nello sviluppo di soluzioni tecnologiche per il mondo assicurativo
- Solidsoft Reply Ltd, acquisita nel mese di dicembre da Reply S.p.A., attraverso la controllata Reply Ltd. che ne detiene il 100% del capitale sociale, è una società specializzata nella consulenza e nello sviluppo di architetture e soluzioni cloud Microsoft.

La variazione dell'area di consolidamento non incide in modo significativo sui ricavi (0,8%) e sull'utile ante imposte (0,1%) di Gruppo al 31 dicembre 2013.

Si segnala che nell'elenco delle imprese e partecipazioni del Gruppo Reply, riportato in allegato, sono inoltre incluse nell'area di consolidamento le seguenti società start-up rispetto al 31 dicembre 2012:

- Pay Reply S.r.l. costituita nel mese di novembre 2012 di cui Reply detiene il 100% del capitale sociale. La società è specializzata nei servizi di consulenza e sviluppo piattaforme tecnologiche per i remote e proximity payments.
- Juice Reply S.r.l. costituita nel mese di dicembre 2012 di cui Reply detiene il 100% del capitale sociale, specializzata nella produzione di software applicativo e tecnico e dell'integrazione di sistemi informatici sia hardware che software con particolare focalizzazione nei servizi di Big Data.
- InEssence Reply GmbH, costituita nel mese di giugno 2013 di cui Reply S.p.A. detiene il 70% del capitale sociale. La società è specializzata in servizi di Cloud Computing su tecnologie SAP.
- Portaltech Reply GmbH, costituita nel mese di novembre 2013 di cui Reply detiene il 68% del capitale sociale. La società opera nella consulenza e implementazione di strategie e soluzioni di e-commerce multicanale nel territorio tedesco.

NOTA 5 - Ricavi

I ricavi delle vendite e delle prestazioni, comprensivi della variazione dei lavori in corso su ordinazione, ammontano a 560.151 migliaia di euro (494.831 migliaia di euro nel 2012).

Tale voce comprende ricavi per attività di consulenza, per attività progettuale, per servizi di assistenza e manutenzione e altri ricavi minori.

La ripartizione percentuale dei ricavi per area geografica, intesa come localizzazione della fornitura di servizi, è riportata di seguito:

Paese	2013	2012
Italia	73,30%	75,40%
Germania	14,80%	15,80%
UK	11,90%	8,80%
	100,00%	100,00%

Le informazioni richieste dallo IFRS 8 (“Informativa per settore”) sono riportate nella Nota 32 della presente relazione.

NOTA 6 - Acquisti

Il dettaglio è il seguente:

(in migliaia di euro)	2013	2012	Variazione
Licenze software per rivendita	5.885	6.748	(864)
Hardware per rivendita	452	700	(248)
Altro	4.308	3.446	861
Totale	10.644	10.894	(250)

Gli acquisti di Licenze software e Hardware per rivendita sono iscritti al netto della variazione delle rimanenze.

La voce Altri comprende principalmente l'acquisto di carburante per 2.405 migliaia di euro e l'acquisto di materiale di consumo per 912 migliaia di euro.

NOTA 7 - Lavoro

Il dettaglio è il seguente:

(migliaia di euro)	2013	2012	Variazione
Personale dipendente	237.659	213.456	24.203
Amministratori	26.630	20.625	6.005
Collaboratori a progetto	5.604	5.177	428
Totale	269.893	239.258	30.635

L'incremento del costo del lavoro, pari a 30.635 migliaia di euro, è imputabile all'incremento complessivo registrato nel volume d'affari del Gruppo e all'aumento del personale dipendente.

Di seguito si evidenzia il numero di dipendenti suddiviso per categoria:

(numero)	2013	2012	Variazione
Dirigenti	269	260	9
Quadri	627	579	48
Impiegati	3.357	2.886	471
Totale	4.253	3.725	528

Al 31 dicembre 2013 i dipendenti del Gruppo erano 4.253, rispetto ai 3.725 di fine 2012.

Le acquisizioni di Triplesense Reply GmbH, Mind Services Informatica Ltda e Solidsoft Ltd. hanno comportato un aumento dell'organico pari a 128 dipendenti.

Il numero medio dei dipendenti nel 2013 risulta essere di n. 3.985, in aumento rispetto ai n. 3.582 dell'anno precedente.

Il personale dipendente è composto principalmente da laureati in ingegneria elettronica, informatica ed economia e commercio provenienti dalle migliori università.

NOTA 8 - Servizi e costi diversi

Il costo per prestazioni di servizi è così composto:

(in migliaia di euro)	2013	2012	Variazione
Consulenze tecniche e commerciali	120.918	108.701	12.216
Spese viaggi per trasferte e formazione professionale	23.088	21.933	1.154
Servizi diversi	48.277	38.942	9.336
Spese ufficio	10.963	10.828	135
Noleggi e leasing	6.540	6.398	142
Costi diversi	4.940	5.001	(61)
Totale	214.726	191.803	22.984

La variazione dei Servizi e Costi diversi, pari a 22.984 migliaia di euro, è riconducibile all'incremento complessivo registrato nel volume d'affari del Gruppo.

La voce Servizi diversi comprende principalmente servizi di marketing, servizi amministrativi e legali, servizi di telefonia e servizi di mensa.

Le Spese ufficio includono servizi resi da parti correlate relativi a contratti di servizio per l'utilizzo di locali, la domiciliazione e la prestazione di servizi di segreteria per 4.590 migliaia di euro e affitti passivi addebitati da terze parti per 5.591 migliaia di euro.

NOTA 9 - Ammortamenti e svalutazioni

Gli ammortamenti relativi alle immobilizzazioni materiali sono stati calcolati sulla base di aliquote economiche-tecniche determinate in relazione alle residue possibilità di utilizzo dei beni ed hanno comportato un onere complessivo al 31 dicembre 2013 di 4.610 migliaia di euro. Il dettaglio di tali ammortamenti è riportato nel commento della corrispondente voce patrimoniale.

Gli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali hanno comportato nell'esercizio 2013 un onere complessivo di 3.339 migliaia di euro. Il dettaglio di tali ammortamenti è riportato nel commento della corrispondente voce patrimoniale.

NOTA 10 - Altri (costi)/ricavi operativi non ricorrenti

Gli altri costi operativi non ricorrenti ammontano a 7.075 migliaia di euro (5.334 migliaia di euro nel 2012) e si riferiscono a:

- Altri costi operativi per 6.595 migliaia di euro riferiti ad accantonamenti a fondo rischi ed oneri per rischi contrattuali, commerciali e contenziosi;
- Altri costi atipici per 480 migliaia di euro riferiti all'adeguamento al *fair value* del debito relativo al corrispettivo variabile per l'acquisto di partecipazioni in società controllate (Business combination).

NOTA 11 - Oneri e proventi finanziari

Il dettaglio è il seguente:

(in migliaia di euro)	2013	2012	Variazione
Proventi finanziari	154	171	(18)
Oneri finanziari	(1.647)	(1.799)	152
Altri	(946)	(356)	(590)
Totale	(2.439)	(1.984)	(455)

I Proventi finanziari includono principalmente interessi sui conti correnti bancari attivi per 152 migliaia di euro.

Gli Oneri finanziari includono principalmente gli interessi passivi relativi ai finanziamenti al servizio di operazioni di M&A.

La voce Altri comprende le differenze cambio risultanti dalla conversione di poste patrimoniali iscritte in valute diverse dall'euro nonché le variazioni di *fair value* di passività finanziarie in base allo IAS 39.

NOTA 12 - Imposte sul reddito

Le imposte sul reddito di competenza dell'esercizio 2013 ammontano complessivamente a 26.652 migliaia di euro e sono così dettagliate:

(in migliaia di euro)	2013	2012	Variazione
IRES e altre imposte correnti sul reddito	20.095	16.645	3.451
IRAP	8.508	7.328	1.180
Imposte correnti	28.603	23.973	4.630
Imposte differite passive	2.805	1.411	1.394
Imposte differite attive	(4.756)	(3.378)	(1.378)
Imposte differite/(anticipate)	(1.951)	(1.967)	16
Totale imposte sul reddito	26.652	22.006	4.646

L'incidenza del carico fiscale sul risultato prima delle imposte è pari al 43,2% (43,8% nell'esercizio 2012). Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'onere fiscale iscritto in bilancio consolidato e l'onere fiscale teorico, determinato sulla base delle aliquote teoriche vigenti in Italia:

Utile ante imposte delle attività in funzionamento	61.732	
Imposte sul reddito teoriche	16.976	27,5%
Effetto fiscale differenze permanenti	2.004	
Effetto derivante da aliquote fiscali estere diverse dalle aliquote fiscali teoriche	784	
Altre differenze	(1.619)	
Imposte sul reddito iscritte in bilancio (correnti e differite) esclusa IRAP	18.145	29,4%
IRAP (corrente e differita)	8.508	
Imposte sul reddito iscritte in bilancio (correnti e differite)	26.653	43,2%

Ai fini di una migliore comprensione della riconciliazione tra l'onere fiscale iscritto in bilancio e l'onere fiscale teorico, non si tiene conto dell'IRAP in quanto trattasi di imposta con una base imponibile diversa dall'utile ante imposte. Pertanto le imposte teoriche sono state determinate applicando solo l'aliquota fiscale IRES vigente in Italia pari al 27,5% all'utile ante imposte delle attività in funzionamento.

NOTA 13 - Utile per azione

Utile base per azione

L'utile base per azione al 31 dicembre 2013 è calcolato sulla base di un utile netto di Gruppo pari a 34.450 migliaia di euro (27.094 migliaia di euro al 31 dicembre 2012) diviso per il numero medio ponderato di azioni al 31 dicembre 2013 pari a 9.092.021 (8.987.175 al 31 dicembre 2012).

(in euro)	2013	2012
Risultato netto di gruppo	34.450.000	27.094.000
N. medio di azioni	9.092.021	8.987.175
Utile base per azione	3,81	3,01

Utile diluito per azione

L'utile per azione diluito al 31 dicembre 2013 è stato calcolato sulla base di un utile netto di Gruppo pari a 34.450 migliaia di euro diviso per il numero medio ponderato di azioni al 31 dicembre 2013, considerando anche l'effetto di future diluizioni che potrebbero derivare dall'ipotetico esercizio degli strumenti finanziari potenzialmente convertibili in azioni (*stock option*).

(in euro)	2013	2012
Risultato netto di gruppo	34.450.000	27.094.000
N. medio di azioni	9.092.021	8.987.175
Effetto dell'esercizio futuro di <i>stock option</i>	45.000	145.000
Numero medio di azioni (diluito)	9.137.021	9.132.175
Utile diluito per azione	3,79	2,97

NOTA 14 - Attività materiali

Le attività materiali al 31 dicembre 2013 risultano pari a 13.553 migliaia di euro e sono così dettagliate:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Fabbricati	2.190	2.332	(142)
Impianti e attrezzature	1.154	712	442
Hardware	3.507	3.865	(358)
Altre	6.702	4.652	2.050
Totale	13.553	11.562	1.992

Le attività materiali nel corso dell'esercizio 2013 hanno avuto la seguente movimentazione:

(in migliaia euro)	Fabbricati	Impianti e attrezzature	Hardware	Altri beni	Totale
Costo storico	4.023	3.918	21.383	10.714	40.038
Fondo ammortamento	(1.691)	(3.206)	(17.517)	(6.062)	(28.477)
31/12/2012	2.332	712	3.865	4.652	11.562
Costo storico					
Acquisti	-	301	2.249	1.157	3.707
Alienazioni	-	(70)	(399)	(368)	(837)
Altre variazioni	-	435	486	2.532	3.453
Fondo ammortamento					
Ammortamento	(142)	(260)	(2.794)	(1.414)	(4.610)
Utilizzi	-	38	372	202	612
Altre variazioni	-	(2)	(272)	(59)	(333)
Costo storico	4.023	4.584	23.719	14.035	46.361
Fondo ammortamento	(1.833)	(3.430)	(20.211)	(7.333)	(32.808)
31/12/2013	2.190	1.154	3.507	6.702	13.553

Nel corso dell'esercizio il Gruppo ha effettuato investimenti complessivi per 3.707 migliaia di euro (5.346 migliaia di euro al 31 dicembre 2012).

La voce Fabbricati include principalmente il valore netto di un immobile di proprietà del gruppo pari a 2.185 migliaia di euro, localizzato a Gutersloh, Germania.

La variazione della voce Hardware è dovuta principalmente per 1.593 migliaia di euro ad investimenti effettuati dalle controllate italiane, per 417 migliaia di euro ad acquisti effettuati dalle società tedesche e per 145 migliaia di euro ad acquisti effettuati dalle società inglesi. Si evidenzia inoltre che tale voce comprende leasing finanziari per un valore netto pari a 628 migliaia di euro (778 al 31 dicembre 2012).

La voce Altri beni al 31 dicembre 2013 include principalmente migliorie su beni di terzi e mobili e arredi per ufficio. L'incremento di 1.157 migliaia di euro si riferisce principalmente a migliorie apportate agli uffici in cui operano le società del Gruppo. Tale voce include altresì un leasing finanziario per mobili per un valore netto pari a 592 migliaia di euro (81 migliaia di euro al 31 dicembre 2012).

Le Altre variazioni e riclassifiche si riferiscono principalmente al primo consolidamento delle società Triplesense Reply GmbH, Solidsoft Reply Ltd. e Mind Services Informatica Ltda nonché all'acquisizione del ramo di azienda relativo alla gestione degli uffici in precedenza resi da parte correlata.

Al 31 dicembre 2013 le attività materiali risultano ammortizzate per il 70,8% del loro valore, rispetto al 71,1% di fine 2012.

NOTA 15 - Avviamento

Tale voce include il valore dell'avviamento emergente dal consolidamento delle partecipate e il valore dei rami d'azienda acquisiti a titolo oneroso.

L'Avviamento nel corso dell'esercizio 2013 ha avuto la seguente evoluzione:

(in migliaia di euro)

Saldo iniziale	105.195
Incrementi	20.291
Totale	125.486
Differenze cambio	151
Saldo finale	125.637

Gli incrementi del 2013 si riferiscono a:

→ Triplesense GmbH

Nel mese di luglio Reply S.p.A. ha rafforzato la propria presenza in Europa con l'acquisizione del 100% delle azioni di Triplesense GmbH, società tedesca leader nella consulenza e nello sviluppo di strategie e soluzioni per la comunicazione digitale sui canali mobile e social. Il controvalore dell'operazione di acquisto del 100% del capitale di Triplesense è di 3,4 milioni di Euro, interamente pagati per cassa e prevede inoltre una quota variabile subordinata al raggiungimento di alcuni parametri predefiniti da pagare a tre anni.

→ Mind Services Informática Ltda

Nel mese di novembre Reply S.p.A., attraverso la controllata Reply do Brasil Sistemas de Informática Ltda, ha acquisito il 76% del capitale di Mind Services Informática LTDA, società brasiliana specializzata nella consulenza e nello sviluppo di soluzioni tecnologiche per il mondo assicurativo. Il controvalore dell'operazione di acquisto del 76% del capitale di Mind Services è di 1,9 milioni di Euro, interamente pagati per cassa e prevede inoltre una quota variabile subordinata al raggiungimento di alcuni parametri predefiniti da pagare a tre anni.

→ Solidsoft Ltd.

Nel mese di dicembre, Reply S.p.A., attraverso la controllata Reply Ltd., rafforza la propria presenza in Inghilterra con l'acquisizione del 100% del capitale di Solidsoft Ltd, società specializzata nella consulenza e nello sviluppo di architetture e soluzioni cloud Microsoft. Il controvalore dell'operazione di acquisto del 100% del capitale di Solidsoft è di 6,2 milioni di Sterline, interamente pagati per cassa e prevede inoltre una quota variabile subordinata al raggiungimento di alcuni parametri predefiniti da pagare a tre anni.

La situazione contabile aggregata delle società alla data di acquisizione e la determinazione dell'avviamento sono esposte nella tabella seguente.

(in migliaia di euro)	Fair value^(*)
Immobilizzazioni materiali e immateriali	365
Attività finanziarie	179
Crediti commerciali ed altri crediti	5.957
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	1.697
Debiti commerciali e altri debiti	(3.764)
Attività nette acquisite	4.434
Valore delle operazioni	24.725
Avviamento	20.291

(*) i valori contabili coincidono con il *fair value*.

L'avviamento è stato allocato alle cash generating units ("CGU"), identificate nei Paesi in cui il Gruppo opera e di seguito riepilogate:

CGU	Euro/000
Italia	38.894,00
Germania	34.151,90
UK	52.440,40
Totale	125.486,30

Reply si è dotata di un sistema strutturato e periodico di pianificazione e controllo di gestione, orientato alla definizione degli obiettivi e delle strategie aziendali, allo sviluppo del budget annuale. Il modello di impairment adottato dal Gruppo Reply si basa su una metodologia di flussi di cassa prospettici identificata nella Discounted cash flow analysis.

Nell'applicare tale modello il management utilizza diverse assunzioni, applicate alle singole CGU sui due anni di estrapolazione successivi al budget annuale, per la stima di:

- incremento di ricavi,
- incremento dei costi operativi,
- investimenti,
- variazioni nel capitale di funzionamento.

Il valore recuperabile della CGU, a cui i singoli avviamenti si riferiscono, viene determinato come il più elevato tra il *fair value* al netto degli oneri di vendita (net selling price) e il valore attuale dei flussi di cassa stimati futuri che ci si attende deriveranno dall'uso continuativo del bene (valore d'uso). Qualora il valore recuperabile risulti superiore al valore netto contabile della CGU non si procede ad alcuna svalutazione dell'attività; in caso contrario, invece il modello di calcolo indica la differenza tra il valore netto contabile e il valore recuperabile quale effetto dell'impairment.

Di seguito le principali assunzioni utilizzate nel determinare il valore recuperabile delle Cash Generating Units:

Assunzioni	Italia	Germania	UK
Tasso di crescita dei valori terminali:	1%	1%	1%
Tasso di sconto al netto delle imposte:	10,64%	8,42%	8,4%
Tasso di sconto al lordo delle imposte:	14,67%	11,94%	10,91%
Multiplo dell'EBIT	9,1	9,1	9,1

Si segnala che al 31 dicembre 2013 per le CGU oggetto di impairment test non sono emerse indicazioni che tali attività possano aver subito perdita di valore.

La differenza positiva tra il valore d'uso così stimato sul valore contabile del capitale investito netto al 31 dicembre 2013 delle CGU risulta pari a 117% per l'Italia, 41% per la Germania e 65% per lo UK.

Si segnala inoltre che Reply ha sviluppato, infine, un'analisi di sensitività del valore recuperabile stimato. Il Gruppo considera che il tasso di crescita dei ricavi e il tasso di sconto siano parametri chiave nella stima del *fair value* ed ha pertanto verificato che:

- una riduzione sino al 30% dei valori di crescita del fatturato;
 - un incremento di 100 punti base del tasso di sconto
- non determinerebbero un'eccedenza del valore contabile delle CGU rispetto al loro valore recuperabile, che risulta essere sempre significativamente più alto.

E' opportuno, infine, precisare che le stime ed i dati di piano cui sono applicati i parametri prima indicati sono determinati dal management del Gruppo sulla base dell'esperienza passata e delle attese circa gli sviluppi dei mercati in cui il Gruppo opera. Inoltre, la stima del valore recuperabile delle Cash Generating Unit richiede discrezionalità e uso di stime da parte del management. Il Gruppo non può assicurare che non si verifichi una perdita di valore degli avviamenti in periodi futuri. Le circostanze e gli eventi che potrebbero causare un'ulteriore verifica dell'esistenza di perdite di valore saranno monitorate costantemente dal management di Reply.

NOTA 16 - Altre attività immateriali

Le attività immateriali nette al 31 dicembre 2013 ammontano a 6.363 migliaia di euro (5.960 migliaia di euro al 31 dicembre 2012) e sono così dettagliate:

(in migliaia di euro)	Costo originario	Fondo ammortamento	Valore residuo 31/12/2013
Costi di sviluppo	15.654	(12.038)	3.616
Software	14.804	(12.596)	2.208
Marchio	538	-	538
Altre attività immateriali	3.150	(3.150)	-
Totale	34.146	(24.634)	6.363

Le attività immateriali nel corso del 2013 hanno avuto la seguente movimentazione:

(in migliaia di euro)	Valore residuo al 31/12/2012	Incrementi	Ammortamenti	Valore residuo al 31/12/2013
Costi di sviluppo	3.755	1.751	(1.890)	3.616
Software	1.185	1.990	(967)	2.208
Marchio	538	-	-	538
Altre attività immateriali	482	-	(482)	-
Totale	5.960	3.741	(3.339)	6.363

I Costi di sviluppo si riferiscono a prodotti software e rispettano i requisiti previsti dallo IAS 38.

La voce Software si riferisce principalmente a licenze acquistate ed utilizzate internamente dalle società del Gruppo; si segnala che tale valore include 167 migliaia di euro relativi allo sviluppo di software ad uso interno. La voce Marchio è relativo principalmente al valore del marchio "Reply", conferito in data 9 giugno 2000 alla Capogruppo Reply S.p.A. (all'epoca Reply Europe Sàrl), in relazione all'aumento del capitale sociale deliberato e sottoscritto dalla controllante. Tale valore non è assoggettato a sistematico ammortamento.

Le Altre attività immateriali comprendono principalmente il know-how del Security Operation Center (SOC), offre una gamma di Managed Security Services (MSS) indirizzati a prevenire e individuare le minacce reali o potenziali alle quali sono esposte le infrastrutture IT complesse, oltre che a proporre e attuare adeguate contromisure per limitare o annullare tali pericoli.

NOTA 17 - Partecipazioni

La voce Partecipazioni pari a 23 migliaia di euro si riferisce principalmente a società neo costituite non ancora operative alla data del presente bilancio.

NOTA 18 - Attività finanziarie

Le Attività finanziarie correnti e non correnti ammontano complessivamente a 5.284 migliaia di euro rispetto ai 7.039 migliaia di euro del 31 dicembre 2012.

Il dettaglio è il seguente:

(in migliaia di euro)	2013	2012	Variazione
Crediti verso compagnie di assicurazione	2.984	2.852	131
Depositi cauzionali	975	2.504	(1.529)
Crediti finanziari verso controllate	1	5	(4)
Titoli a lunga scadenza	303	347	(44)
Altre attività finanziarie	13	28	(14)
Crediti verso società di factoring	669	834	(164)
Titoli a breve scadenza	340	469	(129)
Totale	5.284	7.039	(1.754)

La voce Crediti verso compagnie di assicurazione si riferisce a premi assicurativi versati a fronte di piani pensionistici di alcune società tedesche e al trattamento di fine mandato degli amministratori.

Il decremento dei depositi cauzionali è correlato alla cessione del ramo d'azienda relativo alla gestione degli uffici a favore della controllata Reply Services S.r.l.

I Crediti verso società di factoring sono riferiti al credito relativo alla cessione di fatture pro-soluto, al netto delle anticipazioni ricevute. I Titoli a breve scadenza si riferiscono principalmente ad investimenti vincolati a tempo (Time Deposit) della controllata brasiliana. Si segnala che le voci Crediti verso compagnie di assicurazione e Altre attività finanziarie non sono ricomprese nella posizione finanziaria netta.

NOTA 19 - Attività per imposte anticipate

Tale voce, pari a 13.997 migliaia di euro al 31 dicembre 2013 (11.530 migliaia di euro al 31 dicembre 2012), accoglie l'onere fiscale corrispondente alle differenze temporaneamente originatesi tra il risultato ante imposte ed il reddito imponibile in relazione alle poste a deducibilità differita.

Il dettaglio delle attività per imposte anticipate è di seguito riportato:

(in migliaia di euro)	31/12/2012	Accantonamento 2013	Utilizzi 2013	31/12/2013
Imposte anticipate su costi del personale, e altri costi minori deducibili in esercizi futuri	6.218	2.213	(2.278)	6.153
Imposte anticipate su accantonamenti per rischi su crediti e altri rischi	1.680	2.400	(378)	3.702
Ammortamenti a deducibilità fiscale differita	1.614	313	(269)	1.659
Rettifiche di consolidamento e altre partite	2.018	3.167	(2.702)	2.483
Totale	11.530	8.093	(5.627)	13.997

Lo stanziamento delle attività per imposte anticipate è stato effettuato valutando criticamente l'esistenza dei presupposti di recuperabilità futura di tali attività sulla base dei risultati attesi.

Si precisa che non vi sono attività per imposte anticipate su perdite fiscali riportabili a nuovo.

NOTA 20 – Lavori in corso

I Lavori in corso, pari a 21.910 migliaia di euro, sono così costituite:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Lavori in corso su ordinazione	63.669	46.711	(16.958)
Anticipi da clienti	(41.759)	(31.283)	(10.476)
Totale	21.910	15.428	6.482

Si segnala che gli acconti versati dai committenti sono detratti dal valore delle rimanenze nei limiti dei corrispettivi maturati; la parte eccedente il valore delle rimanenze è iscritta nelle passività.

NOTA 21 - Crediti commerciali

I Crediti commerciali al 31 dicembre 2013 ammontano a 271.166 migliaia di euro con una variazione netta in aumento di 33.467 migliaia di euro.

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Clienti nazionali	219.053	202.635	16.418
Clienti esteri	57.244	39.194	18.050
Note credito da emettere	(150)	(131)	(18)
Totale	276.147	241.697	34.449
Fondo svalutazione crediti	(4.980)	(3.998)	(982)
Totale crediti commerciali	271.166	237.700	33.467

I Crediti commerciali sono esposti al netto del fondo svalutazione, pari a 4.980 migliaia di euro al 31 dicembre 2013 (3.998 migliaia di euro al 31 dicembre 2012).

Il fondo svalutazione crediti nel corso del 2013 ha subito la seguente movimentazione:

(in migliaia di euro)	31/12/2012	Accantonamento	Rilasci	Utilizzi	31/12/2013
Fondo svalutazione crediti	3.998	1.470	(14)	(473)	4.980

La composizione per scadenza dei crediti commerciali con l'allocazione del corrispondente fondo svalutazione, confrontato con l'analogo prospetto dell'esercizio precedente, è di seguito riportata:

Aging al 31/12/2013 (in migliaia di euro)	Crediti commerciali	Corrente	0 - 90 gg	91 - 180 gg	181 - 360 gg	Oltre 360 gg	Totale scaduto
Crediti commerciali	276.147	227.857	35.750	5.777	2.464	4.299	48.290
Fondo svalutazione crediti	(4.980)	(4)	(270)	(189)	(1.169)	(3.347)	(4.976)
Totale crediti commerciali	271.166	227.852	35.480	5.588	1.295	952	43.314
Aging al 31/12/2012 (in migliaia di euro)	Crediti commerciali	Corrente	0 - 90 gg	91 - 180 gg	181 - 360 gg	Oltre 360 gg	Totale scaduto
Crediti commerciali	241.697	199.475	31.774	4.465	3.019	2.965	42.223
Fondo svalutazione crediti	(3.998)	(654)	(1.106)	(112)	(372)	(1.753)	(3.343)
Totale crediti commerciali	237.700	198.820	30.668	4.353	2.647	1.212	38.880

Cessione di crediti

Il Gruppo cede una parte dei propri crediti commerciali attraverso operazioni di factoring.

Le operazioni di cessione di crediti possono essere pro-solvendo o pro-soluto; alcune cessioni pro-soluto possono includere clausole di pagamento differito (ad esempio, il pagamento da parte del factor di una parte minoritaria del prezzo di acquisto è subordinato al totale incasso dei crediti), richiedere una franchigia da parte del cedente o implicare il mantenimento di una significativa esposizione all'andamento dei flussi finanziari derivanti dai crediti ceduti. Questo tipo di operazioni non rispetta i requisiti richiesti dallo IAS 39 per l'eliminazione dal bilancio delle attività, dal momento che non sono stati sostanzialmente trasferiti i rischi e benefici connessi al loro incasso.

Di conseguenza, tutti i crediti ceduti attraverso operazioni di factoring che non dovessero rispettare i requisiti per l'eliminazione stabiliti dallo IAS 39 rimarrebbero iscritti nel bilancio del Gruppo, sebbene legalmente ceduti e una passività finanziaria di pari importo verrebbe contabilizzata nel bilancio consolidato come Debiti per anticipazioni su cessioni di crediti. Gli utili e le perdite relativi alla cessione di tali attività verrebbero rilevati solo quando le attività stesse sono rimosse dalla situazione patrimoniale-finanziaria del Gruppo.

Al 31 dicembre 2013 i crediti ceduti attraverso operazioni di Factoring pro-solvendo è pari a 5.439 migliaia di euro.

Il valore contabile delle attività trasferite pro-soluto al 31 dicembre 2013 è pari a 12.660 migliaia di euro con un incremento delle disponibilità liquide pari a 9.386 migliaia di euro.

Si ritiene che il valore contabile dei Crediti commerciali approssimi il loro *fair value*.

Si segnala infine che i Crediti commerciali sono tutti esigibili entro l'esercizio.

NOTA 22 - Altri crediti e attività correnti

Il dettaglio è il seguente:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Crediti tributari	8.243	7.527	716
Anticipi a dipendenti	273	127	146
Ratei e risconti attivi	4.014	6.286	(2.272)
Crediti vari	12.923	13.383	(460)
Totale	25.454	27.323	(1.869)

La voce Crediti tributari comprende principalmente:

- crediti verso l'Erario per IVA (5.971 migliaia di euro);
- crediti ed acconti per imposte sul reddito al netto del debito accantonato (1.380 migliaia di euro);
- crediti verso l'Erario per ritenute da acconto subite (389 migliaia di euro).

La voce Crediti vari include il contributo alla ricerca in relazione ai progetti finanziati per 10.904 migliaia di euro (8.308 migliaia di euro al 31 dicembre 2012).

NOTA 23 - Disponibilità liquide

Il saldo di 66.145 migliaia di euro, con un incremento di 12.153 migliaia di euro rispetto al 31 dicembre 2012, rappresenta le disponibilità liquide e l'esistenza di numerario e di valori alla data di chiusura dell'esercizio.

Per l'analisi delle variazioni delle disponibilità liquide, si rimanda al prospetto del Rendiconto finanziario consolidato.

NOTA 24 - Patrimonio netto

Capitale sociale

Al 31 dicembre 2013 il capitale sociale della Reply S.p.A., interamente sottoscritto e versato, è pari a Euro 4.840.086 e risulta composto da n. 9.307.857 azioni ordinarie del valore nominale di 0,52 Euro cadauna. L'incremento del periodo si riferisce all'esercizio, nell'ambito dei piani di *stock options* assegnati, di n. 85.000 diritti d'opzione per un valore complessivo di 1.787.045 euro, di cui 44.200 euro a titolo di aumento del capitale e 1.742.845 euro a titolo di sovrapprezzo.

Azioni proprie

Il valore delle Azioni proprie, pari a 9 migliaia di euro, è relativo alle azioni di Reply S.p.A. in possesso della Capogruppo, che al 31 dicembre 2013 erano pari a n. 597. Nel corso del 2013 la Capogruppo ha utilizzato n. 235.216 azioni proprie per l'operazione di fusione assegnate in concambio agli azionisti di Reply Deutschland AG. L'effetto della movimentazione delle azioni proprie, nonché quello relativo agli utili realizzati nell'operazione è stato interamente imputato a patrimonio netto.

Riserve di capitale

Al 31 dicembre 2013 le Riserve di capitale, pari a 51.899 migliaia di euro, sono costituite principalmente dalla:

- Riserva sovrapprezzo azioni risulta pari a 22.366 migliaia di euro;
- Riserva azioni proprie, pari a 9 migliaia di euro, relativo alle azioni di Reply S.p.A. in possesso della Capogruppo;
- Riserva acquisto azioni proprie, pari a 29.991 migliaia di euro, costituita attraverso prelievo iniziale dalla riserva sovrapprezzo azioni. Con delibera assembleare del 27 aprile 2012 la Reply S.p.A. ne ha autorizzato nuovamente, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 Codice Civile, l'acquisto, in una o più volte, entro 18 mesi dalla data della delibera, di un numero massimo di azioni ordinarie corrispondenti al 10% del capitale sociale, nei limiti di 30 milioni di euro.

Riserve di risultato

Le Riserve di risultato pari a 155.850 migliaia di euro comprendono:

- La Riserva legale di Reply S.p.A. pari a 961 migliaia di euro;
- Gli utili a nuovo per complessivi 118.208 migliaia di euro (utili a nuovo per 98.252 migliaia di euro al 31 dicembre 2012);
- l'Utile/(perdita) attribuibile ai soci della controllante per 34.450 migliaia di euro (27.094 migliaia di euro al 31 dicembre 2012).

Altri utili/(perdite)

Il valore degli Altri utili/(perdite) è così composto:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico:		
Utili/(perdite) derivanti dagli utili e perdite attuariali su beneficiari dipendenti al netto degli effetti fiscali	850	(1.502)
Totale Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico (B1):	850	(1.502)
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico:		
Utili/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ("cash flow hedge")	(51)	(73)
Utili/(perdite) derivanti dalla conversione di bilanci	404	115
Totale Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B2):	353	42
Totale Altri utili/(perdite) complessivi, al netto dell'effetto fiscale (B) = (B1) + (B2):	1.203	(1.460)

Interessenze di pertinenza di terzi

Le Interessenze di pertinenza di terzi, pari a 799 migliaia di euro al 31 dicembre 2013 (2.704 migliaia di euro al 31 dicembre 2012), si riferiscono alle seguenti società consolidate con il metodo del consolidamento integrale:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012
Società italiane		
Bitmama S.r.l.	(22)	170
Bridge Reply	52	37
Open Reply S.r.l.	-	110
Portaltech Reply S.r.l.	2	5
Ringmaster Reply S.r.l.	678	818
Storm Reply S.r.l.	54	18
Twice Reply S.r.l.	64	209
Società estere		
Reply Deutschland AG	-	265
is4 GmbH & Co. KG	32	30
Riverland Reply GmbH	-	1.042
Inessence Reply GmbH	(56)	-
Portaltech Reply GmbH	(5)	-
Totale	799	2.704

Pagamenti basati su azioni

Il Gruppo Reply ha in essere alcuni piani di pagamenti basati su azioni a favore di dipendenti e amministratori delle società del gruppo.

I piani di *stock option* hanno in sintesi i seguenti obiettivi:

- fidelizzare le risorse, rafforzando la connessione di interessi degli stessi con quelli degli azionisti di Reply S.p.A.;
- stimolare il massimo impegno delle risorse rispetto al conseguimento degli obiettivi di crescita;
- motivare e coinvolgere le risorse nella partecipazione dei risultati economici futuri del gruppo;
- consolidare il legame con l'Azienda attraverso la fidelizzazione e la corresponsabilizzazione delle risorse.

Come specificato nell'ambito della Nota 2, nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale, il Gruppo ha applicato l'IFRS 2 alle assegnazioni di opzioni su azioni avvenute dopo il 7 novembre 2002 e non ancora esercitabili alla data del 1° gennaio 2005, ovvero ai piani di *stock option* 2004 e 2006. Con riferimento a tali piani, non è stato rilevato nessun costo nel 2013 per pagamenti basati su azioni con sottostante azioni Reply S.p.A.

Le Assemblee straordinarie della Capogruppo hanno deliberato l'aumento di capitale sociale, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 8° e dell'art. 2441, comma 5° del Codice Civile.

Il Consiglio di Amministrazione della Reply S.p.A., responsabile della gestione dei piani, ha assegnato diritti di opzione che hanno interessato dipendenti e amministratori delle società del Gruppo.

Al 31 dicembre 2013 risultano in essere residui n. 45.000 diritti d'opzione le cui principali caratteristiche sono così sintetizzabili:

Piano	Delibera assembleare	CdA di assegnazione	N. beneficiari	Prezzo di esercizio	Periodo di esercizio	N. opzioni
2004	11/06/2004	12/05/2006	3	21,339	12/05/2009 – 12/05/2014	45.000

Si segnala che sono state esercitate n. 85.000 opzioni relative ai piani in essere, per n. 15.000 opzioni è cessato il diritto d'esercizio mentre non ci sono state *stock options* giunte a scadenza.

Sotto il profilo contabile i piani rappresentano un "Equity settled share based payment transaction" disciplinato dal paragrafo 10 e seguenti dell'IFRS 2 che richiede la valutazione del *fair value* dei servizi ricevuti facendo riferimento al *fair value* degli strumenti rappresentativi di capitale alla data di assegnazione.

Il *fair value* dei servizi ricevuti deve essere rilevato nel periodo di maturazione delle opzioni con un corrispondente incremento del patrimonio netto.

NOTA 25 - Debiti verso azionisti di minoranza e per operazioni societarie

I Debiti verso azionisti di minoranza e per operazioni societarie (earn-out) dovuti al 31 dicembre 2013 ammontano a 35.364 migliaia di euro (40.190 migliaia di euro al 31 dicembre 2012) e sono così dettagliati:

(migliaia di euro)	31/12/2012	Riclassifica	Altri movimenti	Incrementi	Adeguamento fair value	Pagamenti	Adeguamento cambio	31/12/2013
avantage Reply Ltd.	11.898	-	-	-	(720)	-	(246)	10.932
Reply Deutschland AG	7.280	-	(7.280)	-	-	-	-	-
Riverland Reply GmbH	2.496	(2.496)	-	-	-	-	-	-
4brands GmbH & Co. KG	2.800	-	-	-	750	-	-	3.550
Mind Services Informatica Ltda	-	-	-	2.307	-	-	-	2.307
Altri Germania	81	-	-	-	-	(81)	-	-
Altri Italia	650	-	-	-	-	-	-	650
Totale Debiti vs azionisti di minoranza	25.205	(2.496)	(7.280)	2.307	30	(81)	(246)	17.439
Arlanis AG	2.030	-	-	-	(1.554)	(100)	-	376
Avvio Ltd	4.222	-	-	-	-	(586)	(89)	3.547
Portaltech Ltd	8.733	-	-	-	1.054	(6.116)	(191)	3.480
Riverland Reply GmbH	-	2.496	-	-	950	(2.496)	-	950
Solidsoft Reply Ltd	-	-	-	8.089	-	-	-	8.089
Triplesense Reply GmbH	-	-	-	1.752	-	(269)	-	1.483
Totale debiti per Earn-out	14.984	2.496	-	9.841	450	(9.567)	(280)	17.925
Totale debiti vs azionisti di minoranza e earn-out	40.190	-	(7.280)	12.148	480	(9.648)	(526)	35.364

Il debito verso gli azionisti di minoranza di advantage Ltd. pari a 10.932 migliaia di euro è riferito all'importo da corrispondere nel primo trimestre 2014 quale corrispettivo addizionale, per l'acquisto del rimanente 49% del capitale sociale della società nonché del pagamento della seconda tranches dell'acquisto iniziale. La variazione è dovuta all'effetto all'adeguamento del debito all'importo da corrispondere.

A seguito dell'avvenuta fusione per incorporazione della società Reply Deutschland AG nella Capogruppo Reply S.p.A., il debito verso gli azionisti di minoranza, pari a 7.280 migliaia di euro, è stato annullato a fronte di concambio di azioni proprie Reply S.p.A.

Il debito verso gli azionisti di minoranza di 4brands GmbH & Co. KG. è pari a 3.550 migliaia di euro ed esprime il *fair value* delle quote di minoranza pari al 49% della società. Tale rappresentazione soddisfa lo IAS 32 in quanto esiste un accordo di put option che consente ai soci di minoranza di vendere le quote medesime con un preavviso di almeno 12 mesi.

Il debito per l'acquisto di Mind Services Informatica Ltda., pari a 2.307 migliaia di euro, è relativo all'earn-out che riflette la migliore stima dell'importo da corrispondere tre anni quale corrispettivo addizionale, subordinato al raggiungimento di determinati parametri reddituali, per l'acquisto del 76% del capitale sociale della società e all'opzione relativa all'acquisizione del rimanente 24% del capitale sociale.

Il debito verso Altri Germania, relativo all'earn-out derivante dall'acquisizione di alcune controllate della Reply GmbH & CO. KG pari a 81 migliaia è stato interamente pagato nel corso dell'esercizio.

Il debito verso Altri Italia pari a 650 migliaia di euro si riferisce al debito verso alcuni azionisti di minoranza a fronte delle opzioni che verranno a scadere nei prossimi anni sulle azioni/quote in loro possesso.

Il debito per l'acquisto di Arlanis AG, pari a 376 migliaia di euro è riferito all'importo differito da corrispondere entro il 31 dicembre 2014, per l'acquisto del 100% del capitale sociale della società avvenuta nell'esercizio 2012. Il debito per l'acquisto di Awvio Ltd. è riferito alla migliore stima dell'importo da corrispondere a tre anni quale corrispettivo addizionale, subordinato al raggiungimento di determinati parametri economici, per l'acquisto del 100% del capitale sociale della società. La variazione riflette il pagamento per un importo pari a 490 migliaia di sterline e l'adeguamento del debito residuo al cambio di fine periodo.

Il debito per l'acquisto di Portaltech Ltd., pari a 3.480 migliaia di euro, è relativo all'earn-out che riflette il debito da corrispondere a due anni quale corrispettivo addizionale, subordinato al raggiungimento di determinati parametri reddituali, per l'acquisto del 100% del capitale sociale della società avvenuto nell'esercizio 2011.

Il debito verso gli azionisti di minoranza di Riverland Reply GmbH, pari a 950 migliaia di euro, è riferito all'importo differito da corrispondere per l'acquisto del 25% del capitale sociale della società avvenuto a gennaio 2013.

Il debito per l'acquisto di Solidsoft Ltd., pari a 8.089 migliaia di euro, è relativo all'earn-out che riflette la migliore stima dell'importo da corrispondere a tre anni quale corrispettivo addizionale, subordinato al raggiungimento di determinati parametri reddituali, per l'acquisto del 100% del capitale sociale della società.

Il debito per l'acquisto di Triplesense GmbH, pari a 1.483 migliaia di euro, è relativo all'earn-out che riflette la migliore stima dell'importo da corrispondere a tre anni quale corrispettivo addizionale, subordinato al raggiungimento di determinati parametri reddituali, per l'acquisto del 100% del capitale sociale della società.

NOTA 26 - Passività finanziarie

Il dettaglio è il seguente:

(in migliaia di euro)	31/12/2013			31/12/2012		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Anticipazioni su crediti e scoperto di c/c bancario	27.284	-	27.284	35.382	-	35.382
Finanziamenti bancari	14.099	20.755	34.855	9.325	12.778	22.103
Totale debiti verso le banche	41.383	20.755	62.138	44.707	12.778	57.485
Passività finanziarie verso altri	319	964	1.283	397	649	1.046
Totale passività finanziarie	41.702	21.719	63.421	45.104	13.427	58.531

Di seguito si riporta la ripartizione per scadenza delle passività finanziarie:

(in migliaia di euro)	31/12/2013				31/12/2012			
	Entro l'esercizio	Tra 1 e 5 anni	Oltre 5 anni	Totale	Entro l'esercizio	Tra 1 e 5 anni	Oltre 5 anni	Totale
Anticipazioni su crediti e scoperto di c/c bancario	27.284	-	-	27.284	35.382	-	-	35.382
Finanziamenti M&A	13.621	20.420	-	34.041	8.988	12.321	-	21.309
Banca Carispe	19	-	-	19	29	19	-	48
Mutui ipotecari	112	487	173	772	133	478	288	899
Passività finanziarie verso altri	319	964	-	1.283	394	649	-	1.043
Altre	347	(325)	-	22	175	(325)	-	(150)
Totale	41.702	21.547	173	63.421	45.101	13.142	288	58.531

Il *Finanziamento M&A* si riferisce a linee di credito da utilizzarsi per operazioni di acquisizioni effettuate direttamente da Reply S.p.A. o per il tramite di società controllate direttamente o indirettamente dalla stessa.

Di seguito sono riepilogati i contratti in essere stipulati con tale finalità:

- In data 31 marzo 2009 Reply S.p.A. ha siglato con Intesa Sanpaolo S.p.A. una linea di credito per un importo complessivo di 50.000.000 euro. Il rimborso avviene con rate semestrali a partire dal 30 giugno 2012 e scadrà il 31 dicembre 2014.
Tale linea di credito è stata utilizzata per cassa per un importo pari a 22.963 migliaia di euro, il debito residuo al 31 dicembre 2013 è pari a 7.654 migliaia di euro interamente a breve termine.
- In data 15 settembre 2012 Reply S.p.A. ha stipulato con Unicredit S.p.A. una linea di credito per un importo complessivo di 15.000.000 euro. Il rimborso avverrà con rate semestrali a partire dal 30 giugno 2014 e scadrà il 31 dicembre 2016. Tale linea di credito è stata utilizzata per 13.900.000 euro al 31 dicembre 2013.
- In data 25 settembre 2012 Reply S.p.A. ha sottoscritto con Intesa Sanpaolo S.p.A. un contratto per l'importo di 2.500.000 euro. Il rimborso avviene con rate semestrali e scadrà il 25 settembre 2015. Il debito residuo al 31 dicembre 2013 ammonta a 1.667 migliaia di euro.
- In data 24 dicembre 2012 Reply S.p.A. ha sottoscritto con Intesa Sanpaolo S.p.A. un contratto per l'importo di 1.500.000 euro. Il rimborso avverrà con rate semestrali a partire dal 31 dicembre 2013 e scadrà il 31 dicembre 2015. Il debito residuo al 31 dicembre 2013 ammonta a 1.000 migliaia di euro.
- In data 13 novembre 2013 Reply S.p.A. ha sottoscritto con Intesa Sanpaolo S.p.A. una linea di credito per l'importo complessivo di 20.000.000 euro da utilizzarsi entro il 31 dicembre 2015. Il rimborso avverrà con rate semestrali posticipate a partire dal 30 giugno 2016 e scadrà il 31 dicembre 2018. Al 31 dicembre tale linea di credito è stata utilizzata per 1.813.429 euro.
- In data 25 novembre 2013 Reply S.p.A. ha stipulato con Unicredit S.p.A. una linea di credito per un importo complessivo pari a 25.000.000 di euro da utilizzarsi entro il 31 dicembre 2015. Il rimborso avverrà con rate semestrali posticipate a partire dal 31 maggio 2016 e scadrà il 30 novembre 2018. Al 31 dicembre tale linea è stata utilizzata per 8.038.840 euro.

I tassi di interesse applicati sono anche in funzione di determinati rapporti (*Covenants*) di natura patrimoniale, economica e finanziaria calcolati sui dati risultanti dal bilancio consolidato al 31 dicembre di ogni esercizio e/o dalla Relazione semestrale consolidata.

Tali parametri, come contrattualmente definiti, sono i seguenti:

- Indebitamento Finanziario Netto / Equity
- Indebitamento Finanziario Netto / EBITDA

A fine esercizio la Reply ha rispettato i Covenants previsti dai diversi contratti.

Il finanziamento da Banca Carispe è stato stipulato nel settembre 2008 da Lem Reply S.r.l. per un importo pari a 150 migliaia di euro. Il rimborso avviene mediante rate semestrali ad un tasso variabile (Euribor 6 mesi con uno spread di 1,2%) con scadenza il 31 gennaio 2014.

Il finanziamento da Commerzbank si riferisce ad un finanziamento erogato a Tool Reply GmbH, per l'acquisto dell'immobile in cui ha sede la società tedesca.

Il rimborso avviene attraverso rate semestrali (al 4,28%) con scadenza il 30 settembre 2019.

Le Passività finanziarie verso altri si riferiscono alla rappresentazione di contratti di leasing finanziario secondo lo IAS 17.

La voce Altre si riferisce principalmente alla valutazione degli strumenti derivati di copertura. Il sottostante dell'IRS ammonta a 17.392 migliaia di euro.

Si ritiene che il valore contabile delle Passività finanziarie approssimi il loro *fair value*.

Posizione finanziaria netta

Secondo quanto richiesto dalla comunicazione Consob del 28 luglio 2006 e in conformità con la Raccomandazione del CESR del 10 febbraio 2005 "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi", si riporta la Posizione finanziaria netta del Gruppo Reply al 31 dicembre 2013.

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	66.145	53.992	12.153
Attività finanziarie correnti	1.010	1.315	(305)
Attività finanziarie non correnti	1.278	2.851	(1.573)
Totale disponibilità finanziarie	68.432	58.158	10.274
Passività finanziarie correnti	(41.702)	(45.104)	3.402
Passività finanziarie non correnti	(21.719)	(13.427)	(8.292)
Totale passività finanziarie	(63.421)	(58.531)	(4.890)
Totale posizione finanziaria netta	5.011	(373)	5.384

Per ulteriori dettagli circa la composizione delle voci presenti nella tabella, si rinvia alle Note 18 e 23, nonché alle informazioni fornite nella presente Nota 26.

NOTA 27 - Benefici a dipendenti

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Benefici a favore dei dipendenti	14.574	13.986	588
Fondo pensione	4.164	4.300	(137)
Fondo trattamento di fine mandato amministratori	1.336	1.217	119
Altri	16	43	(28)
Totale	20.089	19.547	542

Benefici a favore dei dipendenti

I Benefici a favore dei dipendenti secondo la disciplina italiana rientrano nel trattamento di fine rapporto (TFR) che per le società con più di 50 dipendenti riflette l'obbligazione residua in capo al Gruppo relativa all'indennità riconosciuta ai dipendenti fino al 31 dicembre 2006. Per le società con meno di 50 dipendenti, l'indennità è riconosciuta nel corso della vita lavorativa. L'indennità complessiva verrà liquidata al momento dell'uscita del dipendente, in presenza di specifiche condizioni o parzialmente anticipata nel corso della vita lavorativa.

La procedura per la determinazione dell'obbligazione del Gruppo nei confronti dei dipendenti è stata svolta da un attuario indipendente secondo le seguenti fasi:

- Proiezione del TFR già maturato alla data di valutazione fino all'istante aleatorio di risoluzione del rapporto di lavoro o di liquidazione parziale delle somme maturate a titolo di anticipazione del TFR;
- Attualizzazione, alla data di valutazione, dei flussi di cassa attesi che il Gruppo riconoscerà in futuro ai propri dipendenti;
- Riproporzionamento delle prestazioni attualizzate in base all'anzianità maturata alla data di valutazione rispetto all'anzianità attesa all'istante aleatorio di liquidazione da parte del Gruppo. Al fine di considerare le variazioni introdotte dalla Legge 296/06, il riproporzionamento è stato effettuato solamente per i dipendenti delle società con meno di 50 dipendenti che non versano il TFR alla previdenza complementare.

La valutazione del TFR secondo lo IAS 19 è stata effettuata "ad personam" e a popolazione chiusa, ovvero sono stati effettuati calcoli analitici su ciascun dipendente presente alla data di valutazione nel Gruppo, senza tenere conto dei futuri ingressi in azienda.

Il modello di valutazione attuariale si fonda sulle cosiddette basi tecniche, che costituiscono le ipotesi di natura demografica ed economico-finanziaria relative ai parametri coinvolti nel calcolo.

In sintesi, le assunzioni adottate sono state le seguenti:

Ipotesi demografiche

Mortalità	Tavola di sopravvivenza RG48 della popolazione italiana
Inabilità	Tavola INPS differenziata in funzione dell'età e del sesso
Requisiti di pensionamento	Raggiungimento dei requisiti minimi previsti dall'Assicurazione Generale Obbligatoria
Anticipazione del TFR	Le frequenze annue di anticipazione e di turnover sono state desunte dall'osservazione dei dati storici di ciascuna società del Gruppo: frequenza anticipazioni 2013: 2,50% frequenza turnover 2013: 10%

Ipotesi economico-finanziarie

Tasso di inflazione	Tasso medio annuo costante pari al 2,0%
Tasso di attualizzazione	Determinato con riferimento alla data di valutazione dei titoli di aziende primarie del mercato finanziario a cui appartiene il Gruppo ed al rendimento dei titoli di Stato in circolazione alla stessa data aventi durata comparabile a quella residua del collettivo dei lavoratori analizzato. Per l'anno 2013 è stato utilizzato un tasso annuo costante pari al 3,17%
Tasso annuo di incremento del TFR	Il TFR si rivaluta ogni anno ad un tasso pari al 75% dell'inflazione più un punto e mezzo percentuale.
Tasso annuo di incremento retributivo	Sono stati usati tassi annui di incremento delle retribuzioni in funzione della qualifica dei dipendenti e del settore di appartenenza del Gruppo, variabili, pertanto, a seconda dell'inquadramento aziendale e al netto del tasso di inflazione, da 1,0% al 1,50%

I Benefici a favore dei dipendenti (fondo TFR), rideterminati per l'applicazione dello IAS 19, risultano così movimentati nel corso dell'esercizio 2013.

(in migliaia di euro)

Saldo al 31/12/2012	13.986
Costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente (<i>service cost</i>)	2.185
(Utili)/perdite attuariali	(676)
Oneri finanziari (<i>interest cost</i>)	393
Indennità liquidate	(1.314)
Saldo al 31/12/2013	14.574

Fondo pensione

La voce Fondo pensione si riferisce alla passività per pensioni a benefici definiti di alcune società tedesche ed è così dettagliato:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012
Valore attuale della passività	5.134	5.310
<i>Fair value</i> delle attività a servizio del piano	(970)	(1.010)
Valore netto	4.164	4.300

Il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti si è sviluppato come segue:

(in migliaia di euro)	31/12/2013
Valore attuale all'inizio dell'esercizio	5.310
Costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente (<i>service cost</i>)	-
Oneri finanziari (<i>interest cost</i>)	164
(Utili)/perdite attuariali	(250)
Indennità liquidate	(90)
Saldo al 31/12/2013	5.134

Fondo trattamento di fine mandato amministratori

L'importo iscritto è relativo al fondo trattamento di fine mandato amministratori.

La variazione di 119 migliaia di euro si riferisce principalmente a quanto deliberato dalle assemblee dei soci delle società consolidate, come indennità aggiuntiva per alcuni membri dei rispettivi Consigli di Amministrazione per l'esercizio 2013.

NOTA 28 - Passività per imposte differite

Le imposte differite al 31 dicembre 2013 ammontano complessivamente a 12.458 migliaia di euro e si riferiscono alle differenze temporaneamente originatesi tra il risultato dell'esercizio ed il reddito imponibile in relazione alle poste a deducibilità differita.

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012
Costi dedotti extra- contabilmente	1.074	1.069
Altre partite	11.384	8.876
Totale	12.458	9.945

Le Altre partite includono principalmente la valutazione delle commesse in corso, i benefici ai dipendenti, la capitalizzazione di costi di sviluppo e lo storno di ammortamenti di immobilizzazioni immateriali.

Non sono state iscritte imposte differite sulle riserve di utili non distribuiti delle controllate, dal momento che il Gruppo è in grado di controllare le tempistiche di distribuzione di tali riserve che, nel prevedibile futuro, risulta comunque non probabile.

NOTA 29 - Fondi

I Fondi ammontano complessivamente a 12.420 migliaia di euro (di cui 11.436 migliaia di euro non correnti).

Si riporta di seguito la movimentazione avvenuta nel corso del 2013:

(in migliaia di euro)	Saldo al 31/12/2012	Altro^(*)	Accantonamento	Utilizzi	Rilasci	Saldo al 31/12/2013
Fondo fedeltà	923	-	258	(399)	(17)	765
Altri rischi ed oneri	3.182	118	3.046	(816)	(831)	4.698
Fondo Centro di ricerca Motorola	6.957	-	-	-	-	6.957
Totale	11.062	118	3.304	(1.215)	(848)	12.420

(*) Variazione area consolidamento

Il Fondo fedeltà dipendenti include principalmente gli accantonamenti a fronte delle probabili passività verso i dipendenti di alcune società tedesche per il raggiungimento di una determinata anzianità aziendale. Tale passività è determinata mediante calcolo attuariale applicando un tasso del 5,5%.

La voce Altri rischi ed oneri si riferisce agli accantonamenti che le singole società hanno effettuato principalmente per rischi contrattuali, commerciali e contenziosi.

Il Fondo Centro di ricerca trova la sua origine nell'operazione di acquisto del ramo d'azienda da Motorola Electronics S.p.A. avvenuto nel 2009 e riflette la miglior stima dell'onere residuo derivante dagli impegni presi da parte del Gruppo nei confronti dei soggetti coinvolti nell'operazione di acquisizione (Regione e Ministeri) circa l'implementazione dei progetti di ricerca e sviluppo, in accordo con quanto previsto dallo IAS 37. Tale passività è utilizzata in base allo stato avanzamento lavori delle succitate attività di ricerca.

L'operazione posta in essere ha comportato l'acquisto del ramo d'azienda, effettuato in conseguenza degli accordi con Motorola Electronics, le Organizzazioni Sindacali ed Enti Pubblici (Regione e Ministeri) e il contestuale impegno a svolgere attività di ricerca su tematiche condivise.

La passività residua verrà rilasciata a conto economico sulla base dello stato di avanzamento delle attività di ricerca, in parte finanziata dagli enti pubblici, che il Gruppo Reply ha assunto l'obbligo di svolgere nei confronti di più soggetti con la sottoscrizione degli accordi sopra citati.

Nel 2013 il Fondo non risulta movimentato poiché Reply è in attesa che gli Enti Pubblici, con la quale sono intercorsi gli accordi iniziali, diano indicazioni sugli ulteriori progetti di ricerca da svolgere su tematiche condivise.

NOTA 30 - Debiti commerciali

I Debiti commerciali al 31 dicembre 2013 ammontano a 68.124 migliaia di euro e sono così dettagliati.

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Fornitori nazionali	57.854	50.981	6.874
Fornitori esteri	11.102	8.360	2.742
Anticipi a fornitori	(833)	(2.427)	1.594
Totale	68.124	56.914	11.210

L'incremento dei Debiti commerciali pari a 11.210 migliaia di euro è principalmente riconducibile all'incremento complessivo registrato nel volume d'affari del Gruppo.

NOTA 31 - Altri debiti e passività correnti

Gli Altri debiti e passività correnti al 31 dicembre 2013 ammontano a 125.048 migliaia di euro con una variazione in aumento di 22.888 migliaia di euro rispetto all'esercizio precedente.

Il dettaglio è il seguente:

(in migliaia di euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Debiti per imposte correnti	6.264	3.464	2.800
IVA a debito	5.288	5.678	(390)
IRPEF e altri	5.733	4.709	1.024
Totale debiti tributari	17.285	13.851	3.434
INPS	16.686	14.657	2.029
Altri	1.285	1.237	48
Totale debiti previdenziali	17.972	15.895	2.077
Dipendenti per ratei	32.375	26.209	6.166
Debiti diversi	46.400	35.906	10.494
Ratei e risconti passivi	11.017	10.299	719
Totale altri debiti	89.792	72.414	17.378
Altri debiti e passività correnti	125.048	102.160	22.888

I Debiti tributari pari a 17.285 migliaia di euro, sono principalmente relativi a debiti per imposte correnti oltre a ritenute a carico dei dipendenti e dei lavoratori autonomi.

I Debiti previdenziali, pari a complessivi 17.972 migliaia di euro, sono relativi a debiti verso gli istituti previdenziali per le quote di contributi a carico delle società del Gruppo e per quelle relative ai dipendenti.

Gli Altri debiti al 31 dicembre 2013 ammontano a 89.792 migliaia di euro e comprendono principalmente:

- le competenze maturate e non liquidate alla data di bilancio verso dipendenti;
- compensi ad amministratori riconosciuti quale partecipazione agli utili delle società controllate;
- gli acconti versati dai committenti eccedenti il valore delle rimanenze per un importo pari a 23.882 migliaia di euro.

I Ratei e Risconti passivi sono principalmente relativi a fatturazioni anticipate in relazione ad attività di consulenza T&M da erogarsi in all'esercizio successivo.

NOTA 32 - Informativa di settore

L'informativa di settore è stata preparata in accordo con l'IFRS 8 come ripartizione dei ricavi per area geografica, intesa come localizzazione della fornitura dei servizi.

(in migliaia di euro)	Italia	%	Germania	%	United Kingdom	%	Infrasettore	Totale 2013	%
Ricavi	424.752	100	85.719	100	68.642	100	(18.961)	560.151	100
Costi operativi	(370.731)	(87,3)	(78.515)	(91,6)	(57.267)	(83,4)	18.961	(487.551)	(87,0)
Margine operativo lordo	54.022	12,7	7.203	8,4	11.375	16,6	-	72.600	13,0
Ammortamenti e svalutazioni	(6.217)	(1,5)	(1.201)	(1,4)	(531)	(0,8)	-	(7.949)	(1,4)
Altri (costi)/ricavi atipici	1.306	(0,3)	(750)	(0,9)	(1.036)	(1,5)	-	(480)	(0,1)
Risultato operativo	49.111	11,6	5.252	6,1	9.808	14,3	-	64.171	11,5

(in migliaia di euro)	Italia	%	Germania	%	United Kingdom	%	Infrasettore	Totale 2012	%
Ricavi	382.748	100	80.019	100	44.953	100	(12.890)	494.831	100
Costi operativi	(331.529)	(86,6)	(74.206)	(92,7)	(39.554)	(88,0)	12.890	(445.289)	(90,0)
Margine operativo lordo	51.219	13,4	5.813	7,3	5.399	12,0	-	49.541	10,0
Ammortamenti e svalutazioni	(5.391)	(1,4)	(1.121)	(1,4)	(343)	(0,8)	-	(6.855)	(1,4)
Altri (costi)/ricavi atipici	-	-	-	-	(3.319)	(7,4)	-	(3.319)	(0,7)
Risultato operativo	45.828	12,0	4.692	5,9	1.737	3,9	-	52.249	10,6

(in migliaia di euro)	Italia	Germania	United Kingdom	Infrasettore	Totale 2013	Italia	Germania	United Kingdom	Infrasettore	Totale 2012
Attività operative a breve	280.930	29.805	25.057	(17.263)	318.530	251.953	20.265	19.182	(10.949)	280.451
Passività operative a breve	(177.473)	(17.676)	(16.269)	17.263	(194.155)	(141.609)	(15.274)	(14.021)	10.949	(159.974)
Capitale circolante netto (A)	103.457	12.130	8.788	-	124.374	110.343	4.991	5.161	-	120.476
Attività non correnti	117.726	17.224	27.620	-	162.570	103.586	17.185	15.918	-	136.689
Passività non finanziarie a m/l termine	(55.673)	(8.534)	(15.139)	-	(79.347)	(58.991)	(6.363)	(12.969)	-	(78.332)
Attivo fisso (B)	62.052	8.689	12.481	-	83.222	44.595	10.822	2.949	-	58.358
Capitale investito netto (A+B)	165.509	20.819	21.269	-	207.597	154.938	15.813	8.110	-	178.834

Di seguito si riporta il numero di dipendenti per area geografica:

(numero)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Italia	3.319	2.950	369
Germania	619	543	76
Inghilterra	315	232	83
Totale	4.253	3.725	528

NOTA 33 - Informazioni integrative sugli strumenti finanziari e politiche di gestione dei rischi

Tipologia di rischi finanziari ed attività di copertura connesse

Il Gruppo Reply ha definito le linee guida per la gestione dei rischi finanziari. Tale gestione, al fine di ottimizzare la struttura dei costi di gestione e le risorse dedicate, è centralizzata presso la capogruppo Reply S.p.A., società a cui è stato affidato il compito di raccogliere le informazioni inerenti le posizioni soggette a rischio ed effettuare le relative coperture.

Come descritto nel capitolo “Gestione dei rischi”, il Gruppo monitora costantemente i rischi finanziari a cui è esposto, in modo da valutarne anticipatamente i potenziali effetti negativi ed intraprendere le opportune azioni per mitigarli.

La seguente sezione fornisce indicazioni qualitative e quantitative di riferimento sull’incidenza di tali rischi sul Gruppo.

I dati quantitativi di seguito riportati non hanno valenza previsionale, in particolare le *sensitivity analysis* sui rischi di mercato non possono riflettere la complessità e le reazioni correlate dei mercati che possono derivare da ogni cambiamento ipotizzato.

Rischio di credito

La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2012 è rappresentata dal valore contabile delle attività finanziarie rappresentate in bilancio.

Sono oggetto di svalutazione individuale le posizioni creditorie, se singolarmente significative, per le quali si rileva un’oggettiva condizione di inesigibilità parziale o totale. L’ammontare della svalutazione tiene conto di una stima dei flussi recuperabili e della relativa data di incasso e degli oneri e spese di recupero futuri. A fronte di crediti che non sono oggetto di svalutazione individuale vengono stanziati dei fondi su base collettiva, tenuto conto dell’esperienza storica.

Per un’analisi quantitativa si rimanda alla nota sui crediti commerciali.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità si può manifestare con l’incapacità di reperire, a condizioni economiche, le risorse finanziarie necessarie per l’operatività del Gruppo.

I due principali fattori che determinano la situazione di liquidità del Gruppo sono da una parte le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento, dall’altra le caratteristiche di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato.

Come indicato nel capitolo “Gestione dei rischi”, il Gruppo ha adottato una serie di politiche e di processi volti a ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie, riducendo il rischio di liquidità:

- gestione centralizzata dei flussi di incasso e pagamento (sistemi di cash management), laddove risulti economico nel rispetto delle varie normative civilistiche, valutarie e fiscali dei Paesi in cui il Gruppo è presente;
- mantenimento di un adeguato livello di liquidità disponibile;
- monitoraggio delle condizioni prospettiche di liquidità, in relazione al processo di pianificazione aziendale.

Il management ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, oltre a quelli che saranno generati dall’attività operativa e di finanziamento, consentiranno al Gruppo di soddisfare i suoi fabbisogni derivanti dalle attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza.

Rischio di cambio

Il gruppo Reply è esposto in misura marginale al rischio di cambio, non ha quindi ritenuto necessario stipulare operazioni volte a stabilizzare il tasso di cambio.

Rischio di tasso di interesse

Il Gruppo utilizza risorse finanziarie esterne sotto forma di debito e impiega le liquidità disponibili in strumenti di mercato monetario e finanziario. Variazioni nei livelli dei tassi d'interesse di mercato influenzano il costo e il rendimento delle varie forme di finanziamento, di impiego e di cessione di crediti, incidendo pertanto sul livello degli oneri finanziari netti del Gruppo.

Sensitivity analysis

Nel valutare i potenziali impatti derivanti dalla variazione dei tassi di interesse applicati vengono separatamente analizzati gli strumenti finanziari a tasso fisso (per i quali viene valutato l'impatto in termini di *fair value*) e quelli a tasso variabile (per i quali viene valutato l'impatto in termini di flussi di cassa).

Gli strumenti finanziari a tasso variabile includono tipicamente le disponibilità liquide e parte dei debiti finanziari. Un'ipotetica, istantanea e sfavorevole variazione di 50 basis points nel livello dei tassi di interesse a breve termine applicabili alle attività e passività finanziarie a tasso variabile, alle operazioni di cessione dei crediti e agli strumenti derivati in tassi in essere al 31 dicembre 2013 comporterebbe un maggiore onere netto ante imposte, su base annua, di circa 270 migliaia di euro.

Tale analisi è basata sull'assunzione di una variazione generalizzata ed istantanea di 50 basis points del livello dei tassi di interesse di riferimento, livello misurato su categorie omogenee. Una categoria omogenea è definita sulla base della valuta in cui le attività e passività finanziarie sono denominate.

Livelli gerarchici di valutazione del *fair value*

L'IFRS 13 stabilisce una gerarchia del *fair value* che classifica in tre livelli gli input delle tecniche di valutazione adottate per misurare il *fair value*. La gerarchia del *fair value* attribuisce la massima priorità ai prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche (dati di Livello 1) e la priorità minima agli input non osservabili (dati di Livello 3). In alcuni casi, i dati utilizzati per valutare il *fair value* di un'attività o passività potrebbero essere classificati in diversi livelli della gerarchia del *fair value*. In tali casi, la valutazione del *fair value* è classificata interamente nello stesso livello della gerarchia in cui è classificato l'input di più basso livello, tenendo conto della sua importanza per la valutazione.

I livelli utilizzati nella gerarchia sono:

- Gli input di Livello 1 sono prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;
- Gli input di Livello 2 sono variabili diverse dai prezzi quotati inclusi nel Livello 1 osservabili direttamente o indirettamente per le attività o per le passività;
- Gli input di Livello 3 sono variabili non osservabili per le attività o per le passività.

La seguente tabella evidenzia le attività e passività che sono valutate al *fair value* al 31 dicembre 2013, per livello gerarchico di valutazione del *fair value*.

(in migliaia di euro)	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3
Titoli finanziari	18	643	-	-
Altre attività		-	-	-
Totale attività		643	-	-
Strumenti finanziari derivati (IRS)	26	-	124	-
Debiti vs azionisti minoranza e earn-out	25	-	-	35.364
Totale passività		-	124	35.364

La voce Titoli finanziari è relativa a titoli quotati su mercati attivi e pertanto rientra sotto il profilo della gerarchia nel livello 1.

Per determinare il valore di mercato degli strumenti finanziari derivati, Reply ha fatto riferimento a valutazioni fornite da terzi (banche ed istituti finanziari). Questi ultimi nel calcolo delle loro stime si sono avvalsi di dati osservati sul mercato direttamente (tassi di interesse) o indirettamente (curve di interpolazione di tassi di interesse osservati direttamente): conseguentemente ai fini dell'IFRS 7 il fair value utilizzato dal Gruppo per la valorizzazione dei contratti derivati di copertura in essere a fine esercizio rientra sotto il profilo della gerarchia nel livello 2.

Il fair value dei debiti verso azionisti di minoranza e per earn-out è stato determinato dal management del Gruppo sulla base dei contratti di acquisizione delle quote societarie e dei parametri economico-finanziari desumibili dai piani pluriennali delle società acquisite. Non trattandosi di parametri osservabili sul mercato (direttamente o indirettamente) tali debiti rientrano sotto il profilo della gerarchia nel livello 3.

Si segnala che nel periodo chiuso al 31 dicembre 2013, non vi sono stati trasferimenti tra livelli di gerarchia.

NOTA 34 - Rapporti con parti correlate

Ai sensi dello IAS 24 le parti correlate del Gruppo sono le imprese e le persone che sono in grado di esercitare il controllo, il controllo congiunto o un'influenza significativa sul Gruppo e sulle su controllate.

Le operazioni poste in essere dalle società del Gruppo con parti correlate rientrano nell'ordinaria attività di gestione e sono regolate a condizioni di mercato.

Come già descritto nella Relazione sulla gestione, nel corso del 2013 è stato stipulato l'atto di cessione del ramo di azienda di Alika S.r.l. a favore di Reply Services S.r.l., relativo alla prestazione di servizi aziendali aventi ad oggetto la messa a disposizione delle società del Gruppo di locali arredati ad uso uffici e relativi servizi accessori in relazione agli immobili di proprietà di terzi.

Il prezzo di vendita del ramo d'azienda, pari ad 1,6 Milioni di Euro è stato determinato sulla base di una valutazione da parte di un soggetto terzo indipendente. L'operazione, i cui effetti traslativi si sono prodotti il 1° luglio 2013, è stata sottoposta all'esame del Comitato per le operazioni con parti correlate, in quanto realizzata dalla controparte Alika S.r.l., società controllante e quindi parte correlata di Reply S.p.A.; a tal riguardo, il Comitato per le operazioni con parti correlate ha rilasciato parere favorevole sulla convenienza e correttezza sostanziale delle condizioni relative alla richiamata operazione.

Di seguito sono riportate le principali partite economiche, patrimoniali e finanziarie del Gruppo Reply relative a tali operazioni.

(in migliaia di euro)

Rapporti patrimoniali	31/12/2013	31/12/2012	Natura dell'operazione
Crediti commerciali e diversi	46	414	Crediti relativi a prestazioni professionali
Crediti finanziari	-	1.675	Crediti finanziari per cauzioni attive
Debiti commerciali e diversi	466	2.221	Debiti per prestazioni professionali e canoni centro uffici
Debiti diversi	4.342	4.215	Debiti per compensi ad Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche e Collegio Sindacale
Rapporti economici	2013	2012	Natura dell'operazione
Ricavi per prestazione di servizi	96	207	Servizi di consulenza
Servizi vari da controllanti e parti correlate	4.950	6.958	Contratti di servizio relativi all'utilizzo di locali, domiciliazione e prestazione di servizi di segreteria
Lavoro	8.424	7.658	Compensi Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche
Servizi e costi diversi	142	115	Compenso a collegio Sindacale

Principali partite economiche, patrimoniali e finanziarie del Gruppo Reply

Ai sensi dello IAS 24 inoltre, tra i rapporti con parti correlate, sono compresi anche i compensi verso gli Amministratori, i Sindaci ed i Dirigenti con responsabilità strategiche.

Si segnala inoltre che, in adempimento delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27 luglio 2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, sono riportati in allegato i prospetti di Conto Economico e Stato Patrimoniale consolidati con separata indicazione delle operazioni con parti correlate e l'indicazione del peso percentuale delle stesse sui singoli saldi di bilancio.

Con riferimento a quanto previsto dall'art. 150, 1° comma del D.Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998, non sono state effettuate operazioni in potenziale conflitto d'interesse con le società del Gruppo da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione.

NOTA 35 - Compensi ad Amministratori, Sindaci ed a Dirigenti con responsabilità strategiche

I compensi spettanti agli Amministratori e Sindaci della Reply S.p.A. per lo svolgimento delle loro funzioni, anche nelle altre società incluse nell'area di consolidamento sono i seguenti:

(in migliaia di euro)	2013	2012
Amministratori	5.430	4.940
Sindaci	142	115
Totale	5.572	5.055

Il valore complessivo dei compensi spettanti ai dirigenti con responsabilità strategiche è pari a circa 2.994 migliaia di euro (2.718 migliaia di euro al 31 dicembre 2012).

NOTA 36 - Garanzie, impegni e passività potenziali

Garanzie

Laddove esistono garanzie ed impegni questi sono commentati nella corrispondente voce di bilancio.

Impegni

Con riferimento alle variazioni intercorse nell'anno 2013, si segnala che:

- il contratto di Domination Agreement sottoscritto nel 2010 tra Reply Deutschland AG, società dominata, e Reply S.p.A., società dominante, è cessato di esistere a decorrere dalla data di efficacia legale della fusione per incorporazione di Reply Deutschland AG in Reply S.p.A. e con esso le obbligazioni assunte da Reply. Si segnala che risulta ancora pendente il giudizio di fronte al Tribunale tedesco competente a decidere in merito all'adeguatezza del valore di esercizio dell'opzione di acquisto delle azioni su richiesta degli azionisti di minoranza di Reply Deutschland AG ad un prezzo predeterminato (8,19 euro). Allo stato attuale non è possibile prevedere l'evoluzione di tale contenzioso ma, si ritiene che gli eventuali effetti economici patrimoniali sul Gruppo sarebbero comunque non significativi.
- all'operazione di fusione per incorporazione di Reply Deutschland AG in Reply S.p.A. trova applicazione la procedura di valutazione prevista dalle disposizioni di cui all'articolo 122j dell'Umwandlungsgesetz – Legge tedesca sulle operazioni straordinarie - con riferimento al rapporto di cambio ed al corrispettivo in denaro. Entro tre mesi dall'iscrizione della fusione nel Registro delle Imprese di Torino, ciascun azionista di minoranza ha potuto presentare un'istanza al fine di dare avvio, in conformità alla legge tedesca, davanti al giudice competente in Germania - che sarà competente in via esclusiva - al procedimento di valutazione inerente il Rapporto di Concambio e l'importo del corrispettivo in denaro. Tutti gli azionisti di Reply Deutschland avranno il diritto di beneficiare dell'eventuale incremento del Rapporto di Cambio determinato dal giudice o sulla base di un accordo tra le parti, e ciò indipendentemente dalla loro partecipazione al procedimento di valutazione. Al contrario, dell'eventuale incremento del corrispettivo in denaro determinato dal giudice o sulla base di un accordo tra le parti potranno beneficiare solo gli azionisti che abbiano fatto annotare a verbale il proprio dissenso in occasione dell'assemblea generale nel rispetto delle condizioni di legge. Nel caso in cui le procedure di valutazioni comportino una modificazione del Rapporto di Cambio, ogni eventuale differenza sarà regolata in denaro. Alla data odierna, alcuni azionisti di minoranza hanno avviato le procedure sopra descritte. Con specifico riferimento alla richiesta di ottenimento del corrispettivo in denaro, il termine per l'esercizio di tale facoltà scadrà al decorrere del più breve termine tra il giorno seguente lo scadere dei due mesi successivi alla decisione inappellabile del tribunale competente ovvero dalla pubblicazione di un accordo vincolante tra le parti. Nel corso di detto periodo, gli ex azionisti di Reply Deutschland possono liberamente decidere di ottenere il corrispettivo in denaro ovvero di rimanere azionisti di Reply.

Passività potenziali

Il Gruppo, operando a livello internazionale, è esposto a numerosi rischi legali in primo luogo per responsabilità professionale, in materia societaria e fiscale. Gli esborsi relativi a procedimenti in essere o futuri non possono essere previsti con certezza ed è possibile che gli esiti giudiziari possano determinare costi non coperti o non totalmente coperti, da indennizzi assicurativi aventi pertanto effetti sulla situazione finanziaria e i risultati di Gruppo. Laddove invece è probabile che sarà dovuto un esborso di risorse per adempiere a delle obbligazioni e tale importo sia stimabile in modo attendibile, il Gruppo ha effettuato specifici accantonamenti al fondo rischi ed oneri.

NOTA 37 - Eventi successivi al 31 dicembre 2013

Non si segnalano fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio.





Prospetti allegati

Conto Economico Consolidato

redatto ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006

(in migliaia di euro)	di cui con parti			di cui con parti		
	2013	correlate	incidenza %	2012	correlate	incidenza %
Ricavi	560.151	96	0,0%	494.831	207	0,0%
Altri ricavi	14.307	-	-	11.563	-	-
Acquisti	(10.644)	-	-	(10.894)	-	-
Lavoro	(269.893)	(5.092)	1,9%	(239.258)	(7.658)	3,2%
Servizi e costi diversi	(214.726)	(8.424)	3,9%	(191.803)	(7.073)	3,7%
Ammortamenti e svalutazioni	(7.949)	-	-	(6.855)	-	-
Altri (costi)/ricavi non ricorrenti	(7.075)	-	-	(5.334)	-	-
Risultato operativo	64.171	-	-	52.249	-	-
(Oneri)/proventi finanziari	(2.439)	-	-	(1.984)	-	-
Utile ante imposte	61.732	-	-	50.265	-	-
Imposte sul reddito	(26.652)	-	-	(22.006)	-	-
Utile netto	35.080	-	-	28.259	-	-
Utile attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	(630)	-	-	(1.164)	-	-
Utile attribuibile ai soci della controllante	34.450	-	-	27.094	-	-
<i>Utile netto per azione</i>	<i>3,81</i>			<i>3,01</i>		
<i>Utile netto per azione diluito</i>	<i>3,79</i>			<i>2,97</i>		

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

redatto ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 200

(in migliaia di euro)	di cui con parti			di cui con parti		
	2013	correlate	incidenza %	2012	correlate	incidenza %
Attività materiali	13.553	-	-	11.562	-	-
Avviamento	125.637	-	-	105.195	-	-
Altre attività immateriali	6.363	-	-	5.960	-	-
Partecipazioni	23	-	-	23	-	-
Attività finanziarie	4.275	-	0,0%	5.724	1.675	29,3%
Attività per imposte anticipate	13.997	-	-	11.530	-	-
Attività non correnti	163.847	-	-	139.994	-	-
Rimanenze	21.910	-	-	15.428	-	-
Crediti commerciali	271.166	46	0,0%	237.700	414	0,2%
Altri crediti e attività correnti	25.454	-	-	27.323	-	-
Attività finanziarie	1.010	-	-	1.315	-	-
Disponibilità liquide	66.145	-	-	53.992	-	-
Attività correnti	385.684	-	-	335.757	-	-
TOTALE ATTIVITA'	549.531	-	-	475.751	-	-
Capitale sociale	4.840	-	-	4.796	-	-
Altre riserve	172.519	-	-	142.808	-	-
Utile attribuibile ai soci della controllante	34.450	-	-	27.094	-	-
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	211.809	-	-	174.698	-	-
Patrimonio netto attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi	799	-	-	2.704	-	-
PATRIMONIO NETTO	212.608	-	-	177.402	-	-
Debiti verso azionisti di minoranza e per operazioni societarie	35.364	-	-	40.190	-	-
Passività finanziarie	21.719	-	-	13.427	-	-
Benefici a dipendenti	20.089	-	-	19.547	-	-
Passività per imposte differite	12.458	-	-	9.945	-	-
Fondi	11.436	-	-	10.162	-	-
Passività non correnti	101.067	-	-	93.271	-	-
Passività finanziarie	41.702	-	-	45.104	-	-
Debiti commerciali	68.124	466	0,7%	56.656	2.221	3,9%
Altri debiti e passività correnti	125.047	4.342	3,5%	102.160	4.215	4,1%
Fondi	984	-	-	1.159	-	-
Passività correnti	235.857	-	-	205.078	-	-
TOTALE PASSIVITA'	336.924	-	-	298.349	-	-
TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO	549.531	-	-	475.751	-	-

REPLY Elenco delle imprese incluse nell'area di consolidamento e delle partecipazioni detenute al costo al 31 dicembre 2013

Denominazione sociale	Sede legale	Quota del Gruppo
Società Capogruppo		
Reply S.p.A.	Torino - Corso Francia, 110	-
Società controllate consolidate integralmente		
@logistics Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Arlanis Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Arlanis Reply GmbH	Monaco - Germania	100,00%
Arlanis Reply AG	Potsdam - Germania	100,00%
Aktive Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Atlas Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
avantage Reply Ltd. (*)	Londra - Regno Unito	51,00%
Avvio Reply Ltd	Londra - Regno Unito	100,00%
Bitmama S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	51,00%
Blue Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Bridge Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	60,00%
Business Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Cluster Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Concept Reply GmbH	Monaco - Germania	100,00%
Consorzio Reply Public Sector	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Discovery Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
e*finance consulting Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Ekip Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
EOS Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Forge Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Hermes Reply Polska zo.o.	Katowice - Polonia	100,00%
Hermes Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
InEssence Reply GmbH	Düsseldorf, Germania	70,00%
IrisCube Reply S.p.A.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Iriscube Reply SA	Savosa - Svizzera	100,00%
Juice Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Lem Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Live Reply GmbH	Düsseldorf, Germania	100,00%
Mind Services Ltda. (*)	Sao Paolo - Brasile	76,00%
Open Reply S.r.l.(*)	Torino - Corso Francia, 110	92,50%
Pay Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%

Portaltch Reply Ltd.	Londra – Regno Unito	100,00%
Portaltch Reply S.r.l.(*)	Torino - Corso Francia, 110	85,00%
Portaltch Reply GmbH	Gutersloh, Germania	68,00%
Power Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Reply Consulting S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Reply GmbH & CO. KG. (**)	Gutersloh, Germania	100,00%
4brands Reply GmbH & CO. KG (**)	Minden, Germania	51,00%
Cluster Reply GmbH & CO. KG (**)	Moncao, Germania	100,00%
Xpress Reply GmbH & CO. KG (**)	Gutersloh, Germania	100,00%
Power Reply GmbH & CO. KG (**)	Moncao, Germania	100,00%
Reply do Brasil Sistemas de Informatica Ltda	Belo Horizonte - Brasile	100,00%
Reply Inc.	Michigan - USA	100,00%
Reply Ltd.	Londra – Regno Unito	100,00%
Reply Services S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Ringmaster S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	50,00%
Riverland Reply GmbH	Monaco - Germania	100,00%
Santer Reply S.p.A.	Milano - Via Koch, 1	100,00%
Security Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Solidsoft Reply Ltd.	Londra – Regno Unito	100,00%
Square Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Storm Reply S.r.l. (*)	Torino - Corso Francia, 110	80,00%
Syskoplan Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Sytel Reply Roma S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Sytel Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Target Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Technology Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Tool Reply GmbH	Gutersloh, Germania	100,00%
Triplesense Reply GmbH	Francoforte, Germania	100,00%
Twice Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	98,00%
Whitehall Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	100,00%
Società iscritte al costo		
Engage Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	85,00%
Solidsoft Reply S.r.l.	Torino - Corso Francia, 110	85,00%

(*) Per tali società sono in essere opzioni per l'acquisto delle residue quote di minoranza; l'esercizio di tali opzioni, con scadenza negli esercizi futuri, è subordinato al raggiungimento di parametri reddituali. Le rilevazioni contabili riflettono la miglior stima alla data di chiusura della Relazione finanziaria annuale 2013.

(**) Tali società si avvalgono dell'esenzione prevista dalla legge tedesca § 264b HGB per il deposito del bilancio in Germania.

Informazioni ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob

Il seguente prospetto redatto ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob, evidenzia i corrispettivi di competenza dell'esercizio 2013 per i servizi di revisione e per quelli diversi dalla revisione resi dalla stessa Società di revisione e da entità appartenenti, e non, alla sua rete.

(in migliaia di euro)	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Corrispettivi di competenza dell'esercizio 2013
Revisione contabile	Reconta Ernst & Young S.p.A.	Capogruppo - Reply S.p.A.	28
	Reconta Ernst & Young S.p.A.	Società controllate	162
	Ernst & Young GmbH	Società controllate	185
	Ernst & Young LLP	Società controllate	63
	Totale		438
Servizi di attestazioni	Reconta Ernst & Young S.p.A.	Capogruppo - Reply S.p.A. ⁽¹⁾	1
	Reconta Ernst & Young S.p.A.	Società controllate ⁽¹⁾	9
	Totale		10
Altri servizi	Reconta Ernst & Young S.p.A.	Capogruppo - Reply S.p.A. ⁽²⁾	10
	Ernst & Young GmbH	Società controllate ⁽³⁾	87
	Totale		97
Totale			545

(1) Sottoscrizione modello Unico, IRAP e 770

(2) Revisione limitata su base volontaria sulla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 marzo 2013 della Reply S.p.A.

(3) Revisione limitata volontaria su situazioni infrannuali di alcune controllate tedesche

Attestazione del Bilancio consolidato ai sensi dell'art. 154 bis del D. Lgs. 58/98

I sottoscritti, Mario Rizzante, Presidente e Amministratore Delegato, Giuseppe Veneziano, dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, di Reply S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2013.

La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013 è stata effettuata sulla base delle norme e metodologie definite da Reply prevalentemente in coerenza con il modello Internal Control - Integrated Framework emesso dal Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission che rappresenta un framework di riferimento per il sistema di controllo interno generalmente accettato a livello internazionale.

Si attesta inoltre che:

3.1 il Bilancio consolidato

- è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs n. 38/2005;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;

3.2 la Relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Torino, 14 marzo 2014

Presidente e Amministratore Delegato
Mario Rizzante

Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti societari
Giuseppe Veneziano

Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti relativamente al Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013

Signori Azionisti,

il Consiglio di Amministrazione Vi sottopone il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013 predisposto nel rispetto dei principi contabili internazionali ("IFRS") emessi dall'International Accounting Standard Board ("IASB"), e costituito da conto economico, conto economico complessivo, situazione patrimoniale-finanziaria, prospetto delle variazioni del patrimonio netto e rendiconto finanziario consolidati e note di commento.

Il Bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2013 evidenzia un patrimonio netto consolidato pari a 211,809 milioni di Euro, comprensivo di un utile consolidato di 34,45 milioni di Euro.

La Relazione sulla Gestione illustra adeguatamente la situazione economica, patrimoniale e finanziaria, l'andamento anche a livello consolidato, della Reply S.p.A. e delle società da essa controllate nel corso dell'esercizio e dopo la chiusura dello stesso, nonché la suddivisione dei volumi di attività nelle principali linee di business ed i risultati consolidati.

In tale ambito viene definita l'area di consolidamento che al 31 dicembre 2013 include, oltre alla Capogruppo, sessanta società ed un consorzio, tutti consolidati con il metodo del consolidamento integrale.

I controlli effettuati dalla società di revisione legale Reconta Ernst & Young S.p.A. hanno condotto ad accertare che i valori espressi nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2013 trovano riscontro nelle risultanze contabili della controllante, nei bilanci di esercizio delle controllate e nelle informazioni da queste formalmente comunicate.

Tali bilanci trasmessi dalle controllate alla controllante, ai fini della formazione del Bilancio consolidato, redatti dai rispettivi organi sociali competenti, formano oggetto di esame da parte degli organi e/o soggetti preposti al controllo delle singole società, secondo i rispettivi ordinamenti, e da parte della società di revisione legale nell'ambito delle procedure seguite per la revisione legale del Bilancio consolidato.

Ai bilanci di tali società non si è esteso il controllo del Collegio Sindacale.

La Reconta Ernst & Young S.p.A., società incaricata della revisione legale del Bilancio consolidato Reply, ha rilasciato in data 24/03/2014 la propria relazione, nella quale afferma che, a Suo giudizio, il Bilancio consolidato del Gruppo Reply al 31 dicembre 2013 é conforme agli International Financial Reporting Standards (IFRS) adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005 e, pertanto, è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa del Gruppo Reply a tale data, ed inoltre che la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/1998 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il Bilancio consolidato.

Sulla base dei controlli e degli accertamenti effettuati, attestiamo che:

- l'area di consolidamento risulta determinata in modo corretto;
- le procedure di consolidamento adottate risultano conformi alle prescrizioni di legge e sono state applicate in modo corretto;
- l'esame condotto sulla Relazione sulla Gestione ne ha evidenziato la congruenza con il bilancio consolidato;
- tutte le informazioni utilizzate ai fini del consolidamento si riferiscono all'intero periodo amministrativo rappresentato dall'esercizio 2013;
- i criteri di valutazione sono risultati omogenei con quelli utilizzati nel precedente esercizio;
- le variazioni intervenute nell'area di consolidamento rispetto al 31 dicembre 2012 sono rappresentate dalla inclusione delle seguenti società:
 - InEssenceReply GmbH;
 - Juice Reply S.r.l. (nel 2012 iscritta al costo);
 - Mind Services Ltda;
 - Pay Reply S.r.l. (nel 2012 iscritta al costo);
 - Portaltech Reply GmbH;
 - Reply GmbH & CO. KG. (società beneficiaria del conferimento del complesso aziendale di Reply Deutschland AG);
 - Solidsoft Reply Ltd.;
 - Tool Reply GmbH;
 - Triplesense Reply GmbH,nonché dalla fuoriuscita di Reply Deutschland AG, società incorporata in Reply S.p.A. e di Tender Reply S.r.l., società estinta.

Torino lì, 24 marzo 2014

I SINDACI

(Prof. Cristiano Antonelli)

(Dott.ssa Ada Alessandra Garzino Demo)

(Dott. Paolo Claretta Assandri)

Relazione della società di revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39

Agli Azionisti
della Reply S.p.A.

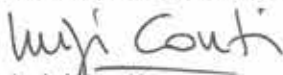
1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato, costituito dal conto economico, dal prospetto di conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note di commento della Reply S.p.A. e sue controllate ("Gruppo Reply") chiuso al 31 dicembre 2013. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. n. 38/2005, compete agli amministratori della Reply S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per quanto riguarda i dati comparativi relativi al bilancio consolidato dell'esercizio precedente ed alla situazione patrimoniale-finanziaria al 1 gennaio 2012, derivata dal bilancio consolidato al 31 dicembre 2011, rideterminati in seguito all'applicazione retroattiva dell'emendamento dello IAS 19, come illustrato nelle note di commento, si fa riferimento alle nostre relazioni da noi emesse rispettivamente in data 22 marzo 2013 e in data 26 marzo 2012. Le modalità di rideterminazione dei dati comparativi e la relativa informativa presentata nelle note di commento sono state da noi esaminate ai fini dell'emissione della presente relazione.
3. A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo Reply al 31 dicembre 2013 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. n. 38/2005; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa del Gruppo Reply per l'esercizio chiuso a tale data.

4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori della Reply S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Reply al 31 dicembre 2013.

Torino, 24 marzo 2014

Reconta Ernst & Young S.p.A.



Luigi Conti
(Socio)





Bilancio d'esercizio
al 31 dicembre 2013

Reply S.p.A. Conto economico^(*)

(in euro)	Nota	2013	2012
Ricavi	5	274.691.960	250.329.322
Altri ricavi	6	8.825.156	7.454.118
Acquisti	7	(3.636.912)	(4.278.827)
Lavoro	8	(16.080.630)	(15.832.927)
Servizi e costi diversi	9	(270.032.805)	(242.675.111)
Ammortamenti e svalutazioni	10	(697.944)	(799.716)
Altri (costi)/ricavi non ricorrenti	11	249.563	(550.000)
Risultato operativo		(6.681.611)	(6.353.141)
Proventi/(Oneri) da partecipazioni	12	20.421.456	21.016.288
(Oneri)/proventi finanziari	13	442.727	474.492
Risultato ante imposte		14.182.571	15.137.639
Imposte sul reddito	14	624.358	1.088.471
Risultato dell'esercizio		14.806.929	16.226.110
<i>Utile netto per azione</i>	15	1,63	1,81
<i>Utile netto per azione diluito</i>	15	1,62	1,78

Reply S.p.A. Conto economico complessivo

(in euro)	Nota	31/12/2013	31/12/2012
Utile (perdita) del periodo (A)		14.806.929	16.226.110
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico:			
Utili/(perdite) derivanti dagli utili e perdite attuariali su benefici a dipendenti, al netto dell'effetto fiscale	26	25.988	(47.878)
Totale Altri utili/(perdite) complessive che non saranno successivamente riclassificati a conto economico (B1):		25.988	(47.878)
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico:			
Utili/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ("cash flow hedge"), al netto dell'effetto fiscale	26	(50.362)	(73.224)
Totale Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B2):		(50.362)	(73.224)
Totale Altri utili/(perdite) complessivi, al netto dell'effetto fiscale (B) = (B1) + (B2):		(24.374)	(121.102)
Totale Utile/(perdita) complessiva (A)+(B)		14.782.555	16.105.008

(*) Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, gli effetti delle transazioni con parti correlate sul Conto Economico sono evidenziati nei Prospetti allegati e sono ulteriormente descritti nella Nota 34.

Reply S.p.A. Situazione patrimoniale-finanziaria^(*)

(in euro)	Nota	31/12/2013	31/12/2012
Attività materiali	16	446.674	200.975
Avviamento	17	86.765	86.765
Altre attività immateriali	18	1.053.650	1.262.493
Partecipazioni	19	130.196.800	125.267.416
Attività finanziarie	20	36.251.023	14.090.681
Attività per imposte anticipate	21	1.669.848	1.678.711
Attività non correnti		169.704.758	142.587.041
Crediti commerciali	22	196.904.149	175.828.354
Altri crediti e attività commerciali	23	28.958.870	24.057.670
Attività finanziarie	24	43.543.322	51.157.655
Disponibilità liquide	25	28.321.938	27.741.728
Attività correnti		297.728.279	278.785.406
TOTALE ATTIVITA'		467.433.037	421.372.447
Capitale sociale		4.840.086	4.795.886
Altre riserve		125.856.496	103.098.978
Risultato dell'esercizio		14.806.929	16.226.110
PATRIMONIO NETTO	26	145.503.511	124.120.973
Debiti verso azionisti di minoranza	27	14.391.089	24.354.156
Passività finanziarie	28	20.162.569	14.496.500
Benefici a dipendenti	29	405.582	454.594
Passività per imposte differite	30	469.153	498.956
Fondi	33	1.745.000	1.500.000
Passività non correnti		37.173.393	41.304.207
Passività finanziarie	28	67.954.479	60.367.491
Debiti commerciali	31	195.102.211	181.900.543
Altri debiti e passività correnti	32	21.189.442	13.679.233
Fondi	33	510.000	0
Passività correnti		284.756.133	255.947.267
TOTALE PASSIVITA'		321.929.526	297.251.474
TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO		467.433.037	421.372.447

(*) Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, gli effetti delle transazioni con parti correlate sulla Situazione Patrimoniale-Finanziaria sono evidenziati nei Prospetti allegati e sono ulteriormente descritti nella Nota 34.

Reply S.p.A. Variazioni del patrimonio netto

(in euro)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserve di capitale	Riserve di risultato	Riserva da cash flow hedge	Riserva utile/(perdita) attuariale	Totale
Al 1° gennaio 2012	4.795.886	(3.182.950)	50.155.937	61.119.476	-	43.445	112.931.793
Aumenti di capitale	-	-	-	-	-	-	-
Dividendi distribuiti	-	-	-	(4.493.522)	-	-	(4.493.522)
Variazione azioni proprie	-	(422.305)	-	-	-	-	(422.305)
Totale Utile/(perdita) complessiva	-	-	-	16.226.110	(73.224)	(47.878)	16.105.008
Altre variazioni	-	-	-	-	-	-	-
Al 31 dicembre 2012	4.795.886	(3.605.255)	50.155.937	72.852.064	(73.224)	(4.433)	124.120.974

(in euro)	Capitale sociale	Azioni proprie	Riserve di capitale	Riserve di risultato	Riserva da cash flow hedge	Riserva utile/(perdita) attuariale	Totale
Al 1° gennaio 2013	4.795.886	(3.605.255)	50.155.937	72.852.064	(73.224)	(4.433)	124.120.974
Aumenti di capitale	44.200	-	1.742.845	-	-	-	1.787.045
Dividendi distribuiti	-	-	-	(5.131.165)	-	-	(5.131.165)
Variazione azioni proprie	-	3.596.127	-	-	-	-	3.596.127
Totale Utile/(perdita) complessiva	-	-	-	14.806.929	(50.362)	25.988	14.782.555
Altre variazioni	-	-	6.347.964	10	-	-	6.347.974
Al 31 dicembre 2013	4.840.086	(9.127)	58.246.746	82.527.838	(123.586)	21.555	145.503.511

Reply S.p.A. Rendiconto finanziario

(in euro)	31/12/2013	31/12/2012
Risultato dell'esercizio	14.806.929	16.226.110
Imposte sul reddito	(624.358)	(1.088.471)
Ammortamenti	697.944	799.716
Altri oneri/(proventi) non monetari, netti	5.743.207	5.669.500
Variazione dei crediti commerciali	(21.075.795)	(25.722.139)
Variazione dei debiti commerciali	13.201.668	31.556.927
Variazione delle altre passività ed attività	2.001.535	370.831
Pagamento imposte sul reddito	1.088.471	871.805
Interessi pagati	(1.242.590)	(1.411.188)
Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività operative (A)	14.597.010	27.273.091
Esborsi per investimenti in attività materiali e immateriali	(734.799)	(888.783)
Esborsi per investimenti in attività finanziarie	(22.160.342)	(3.101.691)
Flussi finanziari dell'acquisizione partecipazioni	(8.620.567)	(2.116.753)
Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività di investimento (B)	(31.515.708)	(6.107.227)
Incassi derivanti da emissione di azioni	1.787.045	-
Pagamento dividendi	(5.131.165)	(4.493.522)
(Esborsi)/incassi su azioni proprie	-	(422.305)
Accensioni passività finanziarie a medio lungo termine	21.720.010	6.000.000
Esborsi per rimborso di prestiti	(11.261.249)	(7.654.478)
Altre variazioni	(24.362)	(192.273)
Flusso di cassa da generato/(assorbito) dalle attività di finanziamento (C)	7.090.279	(6.762.578)
Flusso di cassa netto (D) = (A+B+C)	(9.828.419)	14.403.286
Cassa e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	30.195.025	15.791.738
Cassa e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	20.366.606	30.195.024
Totale variazione cassa e mezzi equivalenti (D)	(9.828.419)	14.403.286

Dettaglio cassa e altre disponibilità liquide nette

(in euro)	31/12/2013	31/12/2012
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali:	30.195.025	15.791.739
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	27.741.728	16.316.401
Altre disponibilità	833.521	-
C/C di corrispondenza attivi vs controllate	50.324.134	45.632.329
C/C di corrispondenza passivi vs controllate	(14.552.863)	(12.108.006)
Scoperti di conto corrente	(34.151.495)	(34.048.984)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali:	20.366.606	30.195.025
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	28.321.938	27.741.728
Altre disponibilità	669.342	833.521
C/C di corrispondenza attivi vs controllate	42.873.980	50.324.134
C/C di corrispondenza passivi vs controllate	(19.562.205)	(14.552.863)
Scoperti di conto corrente	(31.936.449)	(34.151.495)

Note di commento

Informazioni generali	NOTA 1 - Informazioni generali
	NOTA 2 - Principi contabili e criteri significativi
	NOTA 3 - Gestione dei rischi
	NOTA 4 - Altre informazioni
Conto economico	NOTA 5 - Ricavi
	NOTA 6 - Altri ricavi
	NOTA 7 - Acquisti
	NOTA 8 - Lavoro
	NOTA 9 - Servizi e costi diversi
	NOTA 10 - Ammortamenti e svalutazioni
	NOTA 11 - Altri (costi)/ricavi operativi non ricorrenti
	NOTA 12 - Proventi/(oneri) da partecipazioni
	NOTA 13 - (Oneri)/ proventi finanziari
	NOTA 14 - Imposte sul reddito
	NOTA 15 - Utile per azione
Situazione Patrimoniale-Finanziaria - Attività	NOTA 16 - Attività materiali
	NOTA 17 - Avviamento
	NOTA 18 - Altre attività immateriali
	NOTA 19 - Partecipazioni
	NOTA 20 - Attività finanziarie non correnti
	NOTA 21 - Attività per imposte anticipate
	NOTA 22 - Crediti commerciali
	NOTA 23 - Altri crediti e attività commerciali
	NOTA 24 - Attività finanziarie correnti
	NOTA 25 - Disponibilità liquide
Situazione Patrimoniale-Finanziaria - Passività e Patrimonio Netto	NOTA 26 - Patrimonio netto
	NOTA 27 - Debiti per azionisti di minoranza e per operazioni societarie
	NOTA 28 - Passività finanziarie
	NOTA 29 - Benefici a dipendenti
	NOTA 30 - Passività per imposte differite
	NOTA 31 - Debiti commerciali
	NOTA 32 - Altri debiti e passività correnti
	NOTA 33 - Fondi
Altre informazioni	NOTA 34 - Rapporti con parti correlate
	NOTA 35 - Informazioni integrative sugli strumenti finanziari e politiche di gestione dei rischi
	NOTA 36 - Eventi ed operazioni significative non ricorrenti
	NOTA 37 - Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali
Altre informazioni	NOTA 38 - Garanzie, impegni e passività potenziali
	NOTA 39 - Compensi ad Amministratori, Sindaci ed a Dirigenti con responsabilità strategiche
	NOTA 40 - Eventi successivi al 31 dicembre 2013

NOTA 1 – Informazioni generali

Reply [MTA, STAR: REY] è specializzata nella progettazione e nell'implementazione di soluzioni basate sui nuovi canali di comunicazione e media digitali. Costituita da un modello a rete di aziende altamente specializzate, Reply affianca i principali gruppi industriali europei appartenenti ai settori Telco & Media, Manufacturing & Retail, Banche e Assicurazioni e Pubblica Amministrazione nella definizione e nello sviluppo di modelli di business abilitati dai nuovi paradigmi del Big Data, Cloud Computing, CRM, Mobile, Social Media and Internet of Things. I servizi di Reply includono: consulenza, system integration, application management e business process outsourcing. (www.reply.eu). La società gestisce principalmente il coordinamento operativo e la direzione tecnica del gruppo, nonché l'amministrazione, l'assistenza finanziaria, parte degli acquisti e l'attività di marketing. Reply gestisce inoltre i rapporti commerciali nei confronti di alcuni primari clienti.

NOTA 2 - Principi contabili e criteri significativi

Conformità ai principi contabili internazionali

Il bilancio d'esercizio 2013 è stato predisposto nel rispetto dei principi contabili internazionali ("IFRS") emessi dall'International Accounting Standard Boards ("IASB") ed omologati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. n. 38/2005.

Per "IFRS" si intendono anche tutti i principi contabili internazionali rivisti ("IAS"), nonché tutti i documenti interpretativi emessi dall'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) e dal precedente Standing Interpretations Committee (SIC).

In ottemperanza al Regolamento Europeo n. 1606 del 19 luglio 2002, a partire dal 2005, il gruppo Reply ha adottato i principi contabili internazionali ("IFRS") nella preparazione del bilancio consolidato. In base alla normativa nazionale attuativa del suddetto Regolamento, il bilancio d'esercizio della Capogruppo Reply S.p.A. è stato predisposto secondo i suddetti principi a decorrere dal 1° gennaio 2006.

In questo contesto si precisa che i principi contabili applicati sono conformi a quelli adottati per la redazione secondo gli IFRS dello Stato patrimoniale di apertura al 1° gennaio 2005, nonché per il Conto economico 2005 e lo Stato patrimoniale al 31 dicembre 2005, così come riesposti secondo gli IFRS e pubblicati nell'apposita sezione del presente bilancio, cui si rinvia.

Principi generali

Il bilancio d'esercizio è redatto sulla base del principio del costo storico, modificato come richiesto per la valutazione di alcuni strumenti finanziari, per i quali, ai sensi dello IAS 39, viene adottato il criterio del *fair value*. Il bilancio è redatto sul presupposto della continuità aziendale. La Società, infatti, ha valutato che pur in presenza di un difficile contesto economico e finanziario, non sussistono significative incertezze (come definite dal paragrafo 25, IAS 1) sulla continuità aziendale.

Il presente bilancio d'esercizio è redatto in euro e viene comparato con il bilancio dell'esercizio precedente, redatto in omogeneità di criteri.

Il bilancio d'esercizio è stato predisposto nel rispetto dei principi generali di continuità aziendale, competenza economica, coerenza di presentazione, rilevanza ed aggregazione, divieto di compensazione e comparabilità delle informazioni.

La data di chiusura dell'esercizio sociale, che ha durata di 12 mesi, è il 31 dicembre di ogni anno.

Prospetti e schemi di bilancio

Il presente bilancio d'esercizio è costituito dal conto economico, conto economico complessivo, situazione patrimoniale-finanziaria, variazioni del patrimonio netto e rendiconto finanziario, corredati dalle presenti note di commento.

La società adotta una struttura di conto economico con rappresentazione delle componenti di costo ripartite per natura, struttura idonea a rappresentare il business della società stessa e in linea con il settore di appartenenza. La situazione patrimoniale-finanziaria è redatta secondo lo schema che evidenzia la ripartizione fra attività e passività correnti e non correnti. Il rendiconto finanziario è presentato secondo il metodo indiretto.

Per ciascuna voce significativa riportata nei suddetti prospetti sono indicati i rinvii alle successive note di commento nelle quali viene fornita la relativa informativa e sono dettagliate la composizione e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio precedente.

Si segnala inoltre che, al fine di adempiere alle indicazioni contenute nella Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006 "Disposizioni in materia di schemi di bilancio", sono stati predisposti in aggiunta ai prospetti obbligatori, appositi prospetti di Conto Economico e Situazione Patrimoniale-Finanziaria con evidenza degli ammontari significativi delle posizioni o transazioni con parti correlate indicati distintamente dalle rispettive voci di riferimento.

Attività materiali

Le attività materiali sono iscritte al costo al netto degli ammortamenti accumulati e delle eventuali svalutazioni per perdite di valore.

Le attività materiali sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, comprensivi di eventuali oneri accessori e di costi diretti necessari a rendere l'attività disponibile per l'uso.

In accordo con lo IAS 36 - Riduzione durevole di valore delle attività, il loro valore contabile è allineato al loro valore recuperabile, se minore.

L'ammortamento viene determinato, a quote costanti, sul costo dei beni al netto dei relativi valori residui, in funzione della loro vita utile stimata applicando le seguenti aliquote:

Attrezzature	30%
Impianti	40%
Hardware	40%
Mobili e arredi	24%

I costi di manutenzione aventi natura ordinaria sono spesi integralmente a conto economico. I costi di manutenzione aventi natura incrementativa sono attribuiti ai cespiti cui si riferiscono ed ammortizzati in relazione alle residue possibilità di utilizzo degli stessi.

I costi capitalizzabili per migliorie su beni in affitto sono attribuiti alle classi di cespiti cui si riferiscono ed ammortizzate al minore tra la durata residua del contratto d'affitto e la vita utile residua della natura di cespiti cui la miglioria è relativa.

Gli utili e le perdite derivanti da cessioni o dismissioni di cespiti sono determinati come differenza fra il ricavo di vendita ed il valore netto contabile dell'attività e sono imputati al conto economico dell'esercizio.

Avviamento

L'avviamento è un'attività immateriale a vita utile indefinita che deriva dalle aggregazioni aziendali contabilizzate con il metodo dell'acquisizione e rappresenta l'eccedenza del costo di acquisizione rispetto alla percentuale spettante alla società del *fair value* delle attività, passività e passività potenziali identificabili della controllata alla data di acquisizione.

L'avviamento non è assoggettato ad ammortamento sistematico, ma sottoposto a verifica annuale di recuperabilità (*impairment test*), o più frequentemente se specifici eventi o modificate circostanze indicano la possibilità di aver subito una perdita di valore, a verifiche per identificare eventuali riduzioni di valore. Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento è valutato al costo al netto delle eventuali perdite di valore accumulate.

Le perdite di valore sono iscritte immediatamente a conto economico e non sono successivamente ripristinate.

Gli avviamenti derivanti da acquisizioni effettuate prima della data di transizione agli IFRS sono mantenuti ai valori risultanti dall'applicazione dei principi contabili italiani a tale data e sono assoggettati ad *impairment test* a tale data.

Altre attività immateriali

Le attività immateriali sono attività prive di consistenza fisica, identificabili, controllate dall'impresa e in grado di produrre benefici economici futuri.

Le altre attività immateriali acquistate o prodotte internamente sono iscritte all'attivo, secondo quanto disposto dallo IAS 38 – Attività immateriali, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile.

Tali attività sono valutate al costo di acquisto o di produzione ed ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata, se le stesse hanno una vita utile finita.

Le altre attività immateriali rilevate a seguito dell'acquisizione di un'azienda sono iscritte separatamente dall'avviamento, se il loro *fair value* può essere determinato in modo attendibile.

In caso di attività immateriali acquisite per le quali la disponibilità per l'uso ed i relativi pagamenti sono differiti oltre i normali termini, il valore d'acquisto ed il relativo debito vengono aggiornati rilevando gli oneri finanziari impliciti nel prezzo originario.

I costi di ricerca sono imputati al conto economico nel periodo in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo sono capitalizzabili a condizione che il costo sia attendibilmente determinabile e che sia dimostrabile che l'attività è in grado di produrre benefici economici futuri.

Le attività immateriali internamente generate derivanti dallo sviluppo dei prodotti della società (quali soluzioni informatiche) sono iscritte nell'attivo, solo se tutte le seguenti condizioni sono rispettate:

- l'attività è identificabile (come ad esempio software o nuovi processi);
- è probabile che l'attività creata genererà benefici economici futuri;
- i costi di sviluppo dell'attività possono essere misurati attendibilmente.

Tali attività immateriali sono ammortizzate in coincidenza con la commercializzazione o con l'utilizzo delle stesse.

Fino ad allora, sempre che siano rispettate le condizioni sopra specificate, le stesse sono classificate tra le immobilizzazioni in corso. L'ammortamento è conteggiato su base lineare lungo le relative vite utili.

Quando le attività generate internamente non possono essere iscritte in bilancio, i costi di sviluppo sono imputati al conto economico dell'esercizio nel quale sono sostenuti.

Attività immateriali a vita utile indefinita

Le attività immateriali a vita utile indefinita consistono principalmente in marchi che non hanno limitazioni in termini di vita utile dal punto di vista legale, contrattuale, economico e competitivo. Le attività immateriali con vita utile indefinita non sono ammortizzate, come previsto dallo IAS 36, ma sono sottoposte annualmente o, più frequentemente, ogni qualvolta vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore, a verifica per identificare eventuali riduzioni di valore. Eventuali svalutazioni non sono oggetto di successivi ripristini di valore.

Perdite di valore ("Impairment")

Ad ogni data di bilancio, la Società rivede il valore contabile delle proprie attività materiali e immateriali per determinare se vi siano indicazioni che queste abbiano subito riduzioni di valore. Qualora queste indicazioni esistano, viene stimato l'ammontare recuperabile di tali attività per determinare l'eventuale importo della svalutazione. Dove non è possibile stimare il valore recuperabile di una attività individualmente, la società effettua la stima del valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi finanziari a cui l'attività appartiene.

Le attività immateriali a vita utile indefinita tra cui l'avviamento vengono verificate annualmente e ogni qualvolta vi è un'indicazione di una possibile perdita di valore al fine di determinare se vi sono perdite di valore.

L'ammontare recuperabile è il maggiore fra il *fair value* al netto dei costi di vendita ed il valore d'uso. Nella determinazione del valore d'uso, i flussi di cassa futuri stimati al netto delle imposte, sono scontati al loro valore attuale applicando un tasso di sconto che riflette le valutazioni correnti di mercato del valore del denaro e dei rischi specifici dell'attività. Il valore d'uso è determinato al netto dell'effetto fiscale in quanto questo metodo produce valori sostanzialmente equivalenti a quelli ottenibili attualizzando i flussi di cassa al lordo delle imposte ad un tasso di sconto ante imposte derivato, in via iterativa, dal risultato della valutazione post imposte. La valutazione è effettuata per singole attività o per il più piccolo insieme identificabile di attività che genera flussi di cassa autonomi derivanti dall'utilizzo continuativo (cd. Cash generating unit). Con riferimento all'avviamento, la verifica è effettuata a livello del più piccolo aggregato sulla base del quale la direzione aziendale valuta il ritorno dell'investimento che include l'avviamento stesso.

Se l'ammontare recuperabile di una attività (o di una unità generatrice di flussi finanziari) è stimato essere inferiore rispetto al relativo valore contabile, esso è ridotto al minor valore recuperabile. Una perdita di valore è rilevata nel conto economico immediatamente. Quando il valore di iscrizione della Cash generating unit comprensivo dell'avviamento ad essa attribuito è superiore al valore recuperabile, la differenza costituisce oggetto di svalutazione che viene attribuita in via prioritaria all'avviamento; l'eventuale eccedenza della svalutazione rispetto all'avviamento è imputata pro-quota al valore delle attività che costituiscono la Cash generating unit.

Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività (o della unità generatrice di flussi finanziari), ad eccezione dell'avviamento, è incrementato al nuovo valore derivante dalla stima del suo valore recuperabile, ma non oltre il valore netto di carico che l'attività avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione per perdita di valore. Il ripristino del valore è imputato al conto economico immediatamente, a meno che l'attività sia valutata a valore rivalutato, nel cui caso il ripristino di valore è imputato alla riserva di rivalutazione.

Partecipazioni

Le partecipazioni in imprese controllate e collegate sono valutate con il metodo del costo. In applicazione di tale metodo, esse vengono assoggettate a test di impairment se vi è un'obiettiva evidenza di perdita di valore della partecipazione, per effetto di uno o più eventi che sono intervenuti dopo l'iscrizione iniziale ed hanno avuto un impatto sui flussi futuri di cassa della partecipata e quindi sui dividendi che la stessa potrà distribuire. Tale evidenza oggettiva si ha in presenza di un significativo e reiterato andamento operativo negativo della controllata. In questi casi, la svalutazione viene determinata come differenza tra il valore di carico della partecipazione e il suo valore recuperabile, normalmente determinato, sulla base del *fair value* al netto dei costi di vendita o del valore d'uso.

Ad ogni rilevazione di bilancio, la Società valuta se vi siano obiettive evidenze che una svalutazione per impairment di una partecipazione iscritta in esercizi precedenti possa essersi ridotta o non sussistere. Tali obiettive evidenze sono rappresentate da un significativo e reiterato andamento operativo positivo della partecipata. In questi casi, viene rideterminato il valore recuperabile della partecipazione e, se del caso, ripristinato il valore di costo.

Le partecipazioni in altre imprese, costituenti attività finanziarie non correnti e non destinate ad attività di trading, sono valutate al *fair value*, se determinabile, e gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni del *fair value* sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che non siano cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo.

Le partecipazioni in altre imprese minori per le quali non è disponibile il *fair value* sono iscritte al costo eventualmente svalutato per perdite di valore.

I dividendi ricevuti sono riconosciuti a conto economico, nel momento in cui è stabilito il diritto a riceverne il pagamento, solo se derivanti dalla distribuzione di utili successivi all'acquisizione della partecipata. Qualora derivino dalla distribuzione di riserve della partecipata antecedenti l'acquisizione, tali dividendi sono iscritti in riduzione del costo della partecipazione stessa.

Attività finanziarie correnti e non correnti

Le attività e le passività finanziarie sono rilevate in bilancio nel momento in cui la Società diviene parte delle clausole contrattuali dello strumento.

Le attività finanziarie sono rilevate e stornate dal bilancio sulla base della data di operazione e sono inizialmente valutate al costo, inclusivo degli oneri direttamente connessi con l'acquisizione.

Alle date di bilancio successive, le attività finanziarie che la Società ha l'intenzione e la capacità di detenere fino alla scadenza, sono valutate al costo ammortizzato secondo il metodo del tasso di interesse effettivo, al netto delle svalutazioni effettuate per riflettere le perdite di valore, e sono classificate tra le attività finanziarie non correnti.

Le attività finanziarie diverse da quelle detenute fino alla scadenza sono classificate come detenute per la negoziazione o disponibili per la vendita, e sono valutate ad ogni fine periodo al *fair value*. Quando le attività finanziarie sono detenute per la negoziazione, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni nel *fair value* sono imputati al conto economico del periodo; per le attività finanziarie disponibili per la vendita, gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni nel *fair value* sono imputati direttamente al patrimonio netto fintanto che esse sono cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento, gli utili o le perdite complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo.

Tali attività sono classificate nelle attività finanziarie correnti.

Trasferimento di attività finanziarie

La Società rimuove dal proprio bilancio le attività finanziarie quando, e soltanto quando, i diritti contrattuali ai flussi finanziari derivanti dalle attività si estinguono o la società trasferisce l'attività finanziaria. In caso di trasferimento dell'attività finanziaria:

- se l'entità trasferisce sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, la società rimuove l'attività finanziaria dal bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti con il trasferimento;
- se la Società mantiene sostanzialmente tutti i rischi e i benefici della proprietà delle attività finanziarie, continua a rilevare l'attività finanziaria;
- se la Società non trasferisce né mantiene sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, determina se ha mantenuto o meno il controllo dell'attività finanziaria. In questo caso;
- se la Società non ha mantenuto il controllo, rimuove l'attività finanziaria dal proprio bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti nel trasferimento;
- se la Società ha mantenuto il controllo, continua a rilevare l'attività finanziaria nella misura del coinvolgimento residuo nell'attività finanziaria.

Al momento della rimozione delle attività finanziarie dal bilancio, la differenza tra il valore contabile delle attività e i corrispettivi ricevuti o ricevibili a fronte del trasferimento delle attività è rilevata nel conto economico.

Crediti e debiti commerciali e altre attività e passività correnti

I crediti e i debiti commerciali e le altre attività e passività correnti sono rilevati al valore nominale ridotto da un'appropriata svalutazione per riflettere la stima del valore di realizzo.

Le svalutazioni dei crediti commerciali sono determinate in misura pari alla differenza tra il valore di carico dei crediti ed il valore attuale dei flussi di cassa futuri stimati.

I crediti e i debiti espressi in valuta extra UEM sono stati valutati al cambio di fine periodo rilevato dalla Banca Centrale Europea.

Disponibilità liquide

La voce relativa alle disponibilità liquide include cassa, conti correnti bancari, depositi rimborsabili a domanda e altri investimenti finanziari a breve termine ad elevata liquidità, che sono prontamente convertibili in cassa e sono soggetti ad un rischio non significativo di variazione di valore.

Azioni proprie

Le azioni proprie sono rilevate al costo ed iscritte a riduzione del patrimonio netto; tutti gli utili e le perdite da negoziazione delle stesse vengono rilevati in una apposita riserva di patrimonio netto.

Passività finanziarie e strumenti rappresentativi di patrimonio netto

Le passività finanziarie e gli strumenti rappresentativi di patrimonio netto emessi dalla Società sono classificati secondo la sostanza degli accordi contrattuali che li hanno generati e in accordo con le rispettive definizioni di passività e di strumenti rappresentativi di patrimonio netto. Questi ultimi sono definiti come quei contratti che

danno diritto a beneficiare degli interessi residui nelle attività della Società dopo aver dedotto le sue passività. I principi contabili adottati per specifiche passività finanziarie e strumenti di patrimonio netto sono indicati nel prosieguo:

→ **Prestiti bancari**

I prestiti bancari fruttiferi e gli scoperti bancari sono rilevati in base agli importi incassati, al netto dei costi dell'operazione e successivamente valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo.

→ **Strumenti rappresentativi di patrimonio netto**

Gli strumenti rappresentativi di patrimonio netto emessi dalla Società sono rilevati in base all'importo incassato, al netto dei costi diretti di emissione.

→ **Passività finanziarie non correnti**

I debiti sono rilevati secondo il criterio del costo ammortizzato.

Strumenti derivati e contabilizzazione delle operazioni di copertura

Le attività della Società sono esposte primariamente a rischi finanziari da variazioni nei tassi di interesse. I rischi sui tassi di interesse derivano da prestiti bancari; per coprire tali rischi è politica della Società convertire una parte dei suoi debiti a base variabile in tasso fisso mediante l'utilizzo di strumenti derivati designati come *cash flow hedges*. L'utilizzo di tali strumenti è regolato dalle strategie di gestione del rischio della Società, che non prevedono strumenti derivati con scopi di negoziazione.

Coerentemente con quanto stabilito dallo IAS 39, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'hedge accounting solo quando, all'inizio della copertura, esiste la designazione formale, adeguata documentazione che la copertura sia altamente efficace e tale efficacia possa essere attendibilmente misurata. La copertura stessa deve essere altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*, come stabilito dallo IAS 39.

Le variazioni nel *fair value* degli strumenti derivati che sono designati, e si rivelano efficaci, per la copertura dei flussi di cassa futuri relativi ad impegni contrattuali della Società e ad operazioni previste, sono rilevate direttamente nel patrimonio netto, mentre la porzione inefficace viene iscritta immediatamente a conto economico. Se gli impegni contrattuali o le operazioni previste oggetto di copertura si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, nel momento in cui le attività o le passività sono rilevate, gli utili o le perdite sul derivato che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto vengono ricompresi nella valutazione iniziale del costo di acquisizione o del valore di carico dell'attività o della passività.

Per le coperture di flussi finanziari che non si concretizzano nella rilevazione di attività o passività, gli importi che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto verranno inclusi nel conto economico nello stesso periodo in cui l'elemento sottostante (l'impegno contrattuale o l'operazione prevista) incide sul conto economico, ad esempio, quando una vendita prevista si verifica effettivamente.

Per le coperture efficaci di un'esposizione a variazioni di *fair value*, la voce coperta è rettificata dalle variazioni di *fair value* attribuibili al rischio coperto con contropartita di conto economico. Gli utili e le perdite derivanti dalla valutazione del derivato sono iscritti anch'essi a conto economico.

Le variazioni nel *fair value* di eventuali coperture non più efficaci sono rilevate nel conto economico del periodo in cui si verificano.

Il metodo contabile della copertura è abbandonato quando lo strumento di copertura giunge a scadenza, è venduto, termina, è esercitato, oppure non è più qualificato come di copertura. In tale momento, gli utili o le perdite

accumulati dello strumento di copertura rilevati direttamente nel patrimonio netto sono mantenuti nello stesso fino al momento in cui l'operazione prevista si verifica effettivamente. Se l'operazione oggetto di copertura si prevede non si verificherà, gli utili o le perdite accumulati rilevati direttamente nel patrimonio netto sono trasferiti immediatamente nel conto economico.

I derivati impliciti inclusi in altri strumenti finanziari o in altri contratti sono trattati come derivati separati, quando i loro rischi e caratteristiche non sono strettamente correlati a quelli dei contratti che li ospitano e questi ultimi non sono valutati a *fair value* con iscrizione dei relativi utili e perdite a conto economico.

Benefici a dipendenti

Sino al 31 dicembre 2006 il fondo trattamento di fine rapporto (TFR) era considerato un piano a benefici definiti. La disciplina di tale fondo è stata modificata dalla Legge 27 dicembre 2006, n. 296 ("Legge Finanziaria 2007") e successivi Decreti e Regolamenti emanati nei primi mesi del 2007. Alla luce di tali modifiche, e in particolare con riferimento alle società con almeno 50 dipendenti, tale istituto è ora da considerarsi un piano a benefici definiti esclusivamente per le quote maturate anteriormente al 1° gennaio 2007 (e non ancora liquidate alla data di bilancio), mentre per le quote maturate successivamente a tale data esso è assimilabile ad un piano a contribuzione definita. Il Trattamento di fine rapporto ("TFR") è classificabile come un "post-employment benefit", del tipo "defined benefit plan", il cui ammontare già maturato deve essere proiettato per stimarne l'importo da liquidare al momento della risoluzione del rapporto di lavoro e successivamente attualizzato, utilizzando il "projected unit credit method". Tale metodologia attuariale si basa su ipotesi di natura demografica e finanziaria per effettuare una ragionevole stima dell'ammontare dei benefici che ciascun dipendente ha già maturato a fronte delle sue prestazioni di lavoro. Attraverso la valutazione attuariale si imputa a (Oneri)/proventi finanziari, l'*interest cost* che costituisce l'onere figurativo che l'impresa sosterebbe chiedendo al mercato un finanziamento di importo pari al TFR. Gli utili e le perdite attuariali che riflettono gli effetti derivanti da variazioni delle ipotesi attuariali utilizzate sono rilevati direttamente in un'apposita riserva di patrimonio netto.

Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale ("Stock options")

La Società applica i principi previsti dall'IFRS 2 "Pagamenti basati su azioni". In accordo con i principi transitori, l'IFRS 2 è stato applicato a tutte le assegnazioni di *stock options* successive al 7 novembre 2002 non ancora maturate al 1 gennaio 2005. I piani di *stock options* della Società prevedono solamente la consegna fisica delle azioni alla data di esercizio.

I pagamenti basati su azioni sono valutati al *fair value* alla data dell'assegnazione. Tale valore viene imputato a conto economico, con contropartita il patrimonio netto, in modo lineare lungo il periodo di maturazione dei diritti (*vesting period*). Il *fair value* dell'opzione, misurato al momento dell'assegnazione, è valutato utilizzando modelli di matematica finanziaria, considerando i termini e le condizioni in base ai quali sono stati assegnati tali diritti.

Fondi rischi

I fondi per rischi ed oneri sono costi ed oneri di natura determinata e di esistenza certa o probabile che alla data di chiusura dell'esercizio sono indeterminati nell'ammontare o nella data di sopravvenienza. Sono stanziati esclusivamente in presenza di una obbligazione attuale, conseguente a eventi passati, che può essere di tipo legale, contrattuale oppure derivare da dichiarazioni o comportamenti dell'impresa che determinano valide aspettative nelle persone coinvolte (obbligazioni implicite).

Gli accantonamenti sono iscritti in bilancio quando la Società ha un'obbligazione presente quale risultato di un evento passato ed è probabile che sarà richiesto di adempiere all'obbligazione. Gli accantonamenti sono stanziati sulla base della miglior stima dei costi richiesti per adempiere all'obbligazione alla data di bilancio e sono attualizzati quando l'effetto è significativo.

Riconoscimento dei ricavi

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che affluiranno alla società dei benefici economici e il loro ammontare può essere determinato in modo attendibile.

I ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi sono rilevati quando si verifica l'effettivo trasferimento dei rischi e dei vantaggi rilevanti derivanti dalla proprietà o al compimento della prestazione.

I ricavi per prestazioni includono le attività assunte direttamente dalla Società nei confronti di alcuni primari clienti in relazione all'attività commerciale svolta. Tali attività sono fornite anche a fronte di servizi resi da società del Gruppo e i costi di tali servizi sono classificati tra i *Servizi e costi diversi*.

Le vendite di beni sono riconosciute quando essi sono spediti e la società ha trasferito all'acquirente i rischi e i benefici significativi connessi alla proprietà dei beni. I ricavi sono esposti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi, nonché delle imposte direttamente connesse.

Gli interessi attivi sono rilevati in applicazione del principio della competenza temporale, sulla base dell'importo finanziato e del tasso di interesse effettivo applicabile, che rappresenta il tasso che sconta gli incassi futuri stimati lungo la vita attesa dell'attività finanziaria per riportarli al valore di carico contabile dell'attività stessa.

I dividendi derivanti da partecipazioni in imprese controllate sono rilevati nel momento in cui si stabilisce il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

Proventi e Oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono iscritti a conto economico per competenza.

Imposte

Le imposte dell'esercizio rappresentano la somma delle imposte correnti e differite.

Le imposte correnti sono basate sul risultato imponibile dell'esercizio. Il reddito imponibile differisce dal risultato riportato nel conto economico poiché esclude componenti positivi e negativi che saranno tassabili o deducibili in altri esercizi ed esclude inoltre voci che non saranno mai tassabili o deducibili.

Le imposte sul reddito correnti sono iscritte, per ciascuna società, in base alla stima del reddito imponibile in conformità alle aliquote e alle disposizioni vigenti, o sostanzialmente approvate alla data di chiusura del periodo in ciascun Paese, tenendo conto delle esenzioni applicabili e dei crediti d'imposta spettanti.

Le imposte differite sono le imposte che ci si aspetta di pagare o di recuperare sulle differenze temporanee fra il valore contabile delle attività e delle passività di bilancio e il corrispondente valore fiscale utilizzato nel calcolo dell'imponibile fiscale, contabilizzate secondo il metodo della passività di stato patrimoniale. Le passività fiscali differite sono generalmente rilevate per tutte le differenze temporanee imponibili, mentre le attività fiscali differite sono rilevate nella misura in cui si ritenga probabile che vi saranno risultati fiscali imponibili in futuro che consentano l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili. Tali attività e passività non sono rilevate se le differenze temporanee derivano dall'iscrizione iniziale di attività o passività in operazioni che non hanno influenza né sul risultato contabile né sul risultato imponibile.

Le passività fiscali differite sono rilevate sulle differenze temporanee imponibili relative a partecipazioni in imprese controllate, collegate e a controllo congiunto, ad eccezione dei casi in cui il Gruppo sia in grado di controllare l'annullamento di tali differenze temporanee e sia probabile che queste ultime non si annulleranno nel prevedibile futuro. Il valore di carico delle attività fiscali differite è rivisto ad ogni data di bilancio e ridotto nella misura in cui non sia più probabile l'esistenza di sufficienti redditi imponibili tali da consentire in tutto o in parte il recupero di tali attività. Le imposte differite sono calcolate in base all'aliquota fiscale che ci si aspetta sarà in vigore al momento del realizzo dell'attività o dell'estinzione della passività. Le imposte differite sono imputate direttamente al conto economico, ad eccezione di quelle relative a voci rilevate direttamente a patrimonio netto, nel qual caso anche le relative imposte differite sono imputate al patrimonio netto.

Le attività e le passività fiscali differite sono compensate quando vi è un diritto legale a compensare le imposte correnti attive e passive e quando si riferiscono ad imposte dovute alla medesima autorità fiscale e la società intende liquidare le attività e le passività fiscali correnti su base netta.

In caso di variazioni del valore contabile di attività e passività fiscali differite derivanti da una modifica delle aliquote fiscali o delle relative normative, l'imposta differita risultante viene rilevata nel conto economico, a meno che riguardi elementi addebitati o accreditati in precedenza al patrimonio netto.

Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato prendendo a riferimento il risultato economico della società e la media ponderata delle azioni in circolazione durante il periodo di riferimento. Dal calcolo sono escluse le azioni proprie.

L'utile diluito per azione è pari all'utile per azione rettificato per tenere conto della teorica conversione di tutte le potenziali azioni, ovvero di tutti gli strumenti finanziari potenzialmente convertibili in azioni ordinarie aventi effetto diluitivo.

Uso di stime

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte della direzione l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di bilancio e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data del bilancio. I risultati che si consuntiveranno potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, benefici ai dipendenti, imposte, altri accantonamenti e fondi. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

Cambiamenti di stima e riclassifichi

Si segnala che alla data di riferimento del bilancio non vi sono stime significative connesse a eventi futuri incerti e altre cause di incertezza che possano causare rettifiche significative ai valori delle attività e delle passività entro l'esercizio successivo.

Altri principi contabili, emendamenti ed interpretazioni adottati a partire dal 1° gennaio 2013

In data 12 maggio 2011 lo IASB aveva emesso il principio IFRS 13 – Misurazione del *fair value*, che chiarisce come deve essere determinato il *fair value* ai fini del bilancio e si applica a tutti i principi IFRS che richiedono o permettono la misurazione al *fair value* o la presentazione di informazioni basate sul *fair value*. La società ha

applicato il principio in modo prospettico dal 1° gennaio 2013. L'adozione di tale principio non ha comportato effetti sulla valutazione delle poste nella presente Relazione finanziaria annuale.

In data 16 giugno 2011 lo IASB aveva emesso un emendamento allo IAS 1 – Presentazione del bilancio, per richiedere alle imprese di raggruppare tutti i componenti presentati tra gli Altri utili/(perdite) complessivi a seconda che essi possano o meno essere riclassificati successivamente a conto economico. L'emendamento deve essere applicato dagli esercizi aventi inizio dopo o il 1° luglio 2012; la società ha adottato tale emendamento a partire dal 1° gennaio 2013. L'adozione di tale emendamento non ha prodotto alcun effetto dal punto di vista della valutazione delle poste ed ha avuto limitati effetti sull'informativa fornita nella presente Relazione finanziaria annuale.

In data 16 dicembre 2011 lo IASB aveva emesso alcuni emendamenti all'IFRS 7 – Strumenti finanziari: informazioni integrative. Gli emendamenti richiedono informazioni sugli effetti o potenziali effetti derivanti dai diritti alla compensazione delle attività e passività finanziarie sulla situazione patrimoniale-finanziaria. Le informazioni devono essere fornite in modo retrospettivo. Il Gruppo ha applicato tali emendamenti dal 1° gennaio 2013. L'adozione di tali emendamenti non ha avuto effetti sull'informativa fornita nella presente Relazione finanziaria annuale.

In data 17 maggio 2012 lo IASB aveva emesso un insieme di modifiche agli IFRS (“Miglioramenti ai principi contabili internazionali – Ciclo 2009-2011”), da applicare in modo retrospettivo a partire dal 1° gennaio 2013; di seguito vengono citate quelle applicabili dalla Società che comportano un cambiamento nella presentazione, riconoscimento e valutazione delle poste di bilancio, tralasciando invece quelle che determinano solo variazioni terminologiche con effetti minimi:

- IAS 1 – *Presentazione del bilancio*: l'emendamento chiarisce le modalità di presentazione delle informazioni comparative nel caso in cui un'impresa modifichi dei principi contabili, effettui una riesposizione retrospettiva o una riclassifica e nei casi in cui l'impresa fornisca delle situazioni patrimoniali aggiuntive rispetto a quanto richiesto dal principio;
- IAS 16 – *Immobili, impianti e macchinari*: l'emendamento chiarisce che i ricambi e le attrezzature sostitutive devono essere capitalizzate solo se questi rispettano la definizione di Immobili, impianti e macchinari, altrimenti devono essere classificate come Rimanenze.
- IAS 32 – *Strumenti finanziari*: Esposizione nel bilancio: l'emendamento elimina un'incoerenza tra lo IAS12 – *Imposte sul reddito* e lo IAS 32 sulla rilevazione delle imposte derivanti da distribuzioni ai soci, stabilendo che queste devono essere rilevate a conto economico nella misura in cui la distribuzione si riferisce a proventi generati da operazioni originariamente contabilizzate a conto economico;
- IAS 34 – *Bilanci intermedi*: l'emendamento chiarisce che l'informativa sul totale attività e totale passività per un particolare settore di attività deve essere fornita se:
 - a) una misura del totale attività o totale passività, o di entrambi, è regolarmente fornita al più alto livello decisionale operativo, e
 - b) si è verificata una variazione materiale di tali misure rispetto a quelle fornite nell'ultima Relazione finanziaria annuale per quel settore di attività.

La Società ha adottato tali emendamenti dal 1° gennaio 2013. L'adozione di tali emendamenti non ha prodotto alcun effetto dal punto di vista della valutazione delle poste ed ha avuto effetti limitati sull'informativa fornita nella presente Relazione finanziaria annuale.

La Società non ha adottato anticipatamente alcun altro principio, interpretazione o miglioramento emanato ma non ancora in vigore.

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

In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio "IFRS 10 – Bilancio Consolidato", che sostituisce il "SIC-12 Consolidamento – Società a destinazione specifica (società veicolo)" e parzialmente lo "IAS 27 – Bilancio consolidato e separato", il quale è stato denominato Bilancio separato e disciplinerà il trattamento contabile delle partecipazioni nel bilancio separato. Il nuovo principio introduce un nuovo modello di controllo applicabile a tutte le entità inclusi i veicoli. Il principio deve essere applicato in modo retrospettivo dall'1° gennaio 2014.

In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio "IFRS 11 – Accordi di compartecipazione", che sostituirà lo "IAS 31 – Partecipazioni in Joint Venture" ed il "SIC-13 – Imprese a controllo congiunto – Conferimenti in natura da parte dei partecipanti al controllo". Il nuovo principio fornisce dei criteri per l'individuazione degli accordi di compartecipazione basati sui diritti e sugli obblighi derivanti dagli accordi piuttosto che sulla forma legale degli stessi e stabilisce, come unico metodo di contabilizzazione delle partecipazioni in imprese a controllo congiunto nel bilancio consolidato, il metodo del patrimonio netto. Il principio deve essere applicato in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014. A seguito dell'emanazione del principio, lo "IAS 28 – Partecipazioni in imprese collegate" è stato emendato per comprendere nel suo ambito di applicazione, dalla data di efficacia del principio, anche le partecipazioni in imprese a controllo congiunto.

In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio "IFRS 12 – Informazioni aggiuntive su partecipazioni in altre imprese", che costituisce un nuovo e completo principio sulle informazioni aggiuntive da fornire su ogni tipologia di partecipazione. Il principio deve essere applicato in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

In data 16 dicembre 2011 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti allo "IAS 32 – Strumenti Finanziari: esposizione nel bilancio", per chiarire l'applicazione di alcuni criteri per la compensazione delle attività e delle passività finanziarie presenti nello IAS 32. Gli emendamenti devono essere applicati in modo retrospettivo per gli esercizi aventi inizio dal o dopo il 1° gennaio 2014.

In data 29 maggio 2013 lo IASB ha emesso un emendamento allo "IAS 36 – Informativa sul valore recuperabile delle attività non finanziarie", che disciplina l'informativa da fornire sul valore recuperabile delle attività che hanno subito una riduzione di valore, se tale importo è basato sul *fair value* al netto dei costi di vendita. Le modifiche devono essere applicate retroattivamente a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2014.

In data 27 giugno 2013 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti minori allo "IAS 39 – Strumenti finanziari: rilevazione e misurazione" intitolati "Novazione dei derivati e continuità dell'Hedge Accounting". Le modifiche permettono di continuare l'hedge accounting nel caso in cui uno strumento finanziario derivato, designato come strumento di copertura, sia novato a seguito dell'applicazione di legge o regolamenti al fine di sostituire la controparte originale per garantire il buon fine dell'obbligazione assunta e se sono soddisfatte determinate condizioni. La stessa modifica sarà inclusa anche nell'IFRS 9 - Strumenti finanziari. Tali emendamenti devono essere applicati retroattivamente a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2014.

Nessun effetto significativo è atteso dalla prima adozione di tali nuovi principi ed emendamenti.

NOTA 3 - Gestione dei rischi

La Reply S.p.A. opera in ambito internazionale, per questo la sua attività è esposta a diverse tipologie di rischi finanziari: il rischio di mercato (nelle sue componenti di rischio di valuta, rischio di tasso d'interesse sui flussi finanziari e sul "fair value", rischio di prezzo), il rischio di credito ed il rischio di liquidità. Al fine esclusivo di minimizzare tali rischi la Reply S.p.A. utilizza degli strumenti finanziari derivati. Essa gestisce a livello centrale le principali operazioni di copertura. La Reply S.p.A. non detiene strumenti finanziari derivati per puro scopo di negoziazione.

Rischio di credito

Ai fini commerciali sono adottate specifiche politiche volte ad assicurare la solvibilità dei propri clienti. Per quanto riguarda le controparti finanziarie, la società non è caratterizzata da significative concentrazioni di rischio di credito e di rischio di solvibilità. I clienti di nuova introduzione sono sottoposti ad accurate verifiche per accertarne la capacità di far fronte agli impegni finanziari. Le operazioni di natura finanziaria sono stipulate solamente con primarie istituzioni finanziarie.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è collegato alla difficoltà di reperire fondi per far fronte agli impegni. I flussi di cassa, le necessità di finanziamento e la liquidità della società del Gruppo sono monitorati e gestiti centralmente sotto il controllo della Tesoreria di Gruppo, con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie attuali e prospettiche (mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide e disponibilità di fondi ottenibili tramite un adeguato ammontare di linee di credito committed). L'attuale difficile contesto economico dei mercati e di quelli finanziari richiede particolare attenzione alla gestione del rischio di liquidità e in tal senso particolare attenzione è posta alle azioni tese a generare risorse finanziarie con la gestione operativa e al mantenimento di un adeguato livello di liquidità disponibile. La società prevede, quindi, di far fronte ai fabbisogni derivanti dai debiti finanziari in scadenza e dagli investimenti previsti attraverso i flussi derivanti dalla gestione operativa, la liquidità disponibile, il rinnovo o il rifinanziamento dei prestiti bancari.

Rischio di cambio e rischio di tasso di interesse

L'attività esclusiva nell'"area euro" limita l'esposizione della società al rischio di cambio derivante da operazioni in valute diverse. L'esposizione al rischio di tasso di interesse deriva dalla necessità di finanziare le attività operative oltre che di impiegare la liquidità disponibile. La variazione dei tassi di interesse di mercato può avere un impatto negativo o positivo sul risultato economico della società, influenzando indirettamente i costi e i rendimenti delle operazioni di finanziamento e di investimento.

L'esposizione al rischio di tasso di interesse deriva dalla necessità di finanziare le attività operative e di investimento M&A oltre che di impiegare la liquidità disponibile. La variazione dei tassi di interesse di mercato può avere un impatto negativo o positivo sul risultato economico della Società, influenzando indirettamente i costi e i rendimenti delle operazioni di finanziamento e di investimento.

Il rischio di tasso di interesse a cui è esposto la Società deriva da prestiti bancari; per mitigare tali rischi, Reply S.p.A. ha fatto ricorso all'utilizzo di strumenti derivati designati come "cash flow hedges". L'utilizzo di tali strumenti è regolato da procedure scritte coerenti con le strategie di gestione dei rischi della Società che non prevedono strumenti derivati con scopi di negoziazione.

NOTA 4 – Altre informazioni

Deroghe ai sensi del 4^a comma dell'art. 2423 Codice Civile

Si precisa che nell'allegato bilancio non si è proceduto a deroghe alle norme di legge relative al bilancio ai sensi del 4^a comma dell'art. 2423 Codice Civile.

Consolidato fiscale

La Società aderisce al Consolidato Fiscale Nazionale ai sensi degli articoli 117/129 del Testo Unico sulle Imposte sul Reddito (T.U.I.R.). Reply S.p.A., società Capogruppo, funge da società consolidante e determina un'unica base imponibile per il Gruppo di Società aderenti al Consolidato Fiscale, beneficiando della possibilità di compensare redditi imponibili con perdite fiscali in un'unica dichiarazione.

Ciascuna società aderente al Consolidato Fiscale apporta integralmente alla Reply S.p.A. il reddito imponibile rilevando un debito nei confronti della società pari all'IRES da versare; le società che apportano perdite fiscali possono iscrivere un credito nei confronti di Reply, pari all'IRES sulla parte di perdita effettivamente compensata a livello di Gruppo e remunerata secondo i termini stabili nell'accordo di consolidamento stipulato tra le società del Gruppo.

NOTA 5 - Ricavi

I ricavi complessivi ammontano a 274.691.960 euro e sono così dettagliati:

(in euro)	2013	2012	Variazione
Ricavi per prestazioni verso terzi	239.159.847	219.125.800	20.034.048
Royalties marchio "Reply"	13.275.839	11.730.836	1.545.003
Servizi vari infragruppo	15.408.671	13.709.720	1.698.951
Altri addebiti infragruppo	6.847.603	5.762.966	1.084.638
Totale	274.691.960	250.329.322	24.362.639

Reply gestisce i rapporti commerciali nei confronti di alcuni primari clienti. Tale attività è riflessa nella voce *Ricavi per prestazioni verso terzi* che si incrementa nell'esercizio di complessivi 19.987.386 euro.

I ricavi per Royalties marchio "Reply" si riferiscono all'addebito delle stesse alle società controllate in misura del 3% del fatturato verso terzi.

I ricavi per Servizi vari infragruppo e gli Altri addebiti infragruppo si riferiscono ad attività che la Reply S.p.A. svolge per le società controllate e più precisamente:

- coordinamento operativo, direzione tecnica e di qualità;
- amministrazione, personale e marketing;
- servizi di direzione delle controllate.

NOTA 6 - Altri ricavi

Gli Altri ricavi che al 31 dicembre 2013 ammontano a 8.825.156 euro (7.454.118 euro al 31 dicembre 2012) si riferiscono principalmente alle spese sostenute da Reply S.p.A. e riaddebitate alle società del Gruppo e comprendono le spese per eventi sociali, telefonia e corsi di formazione.

NOTA 7 - Acquisti

I costi di acquisto si riferiscono a:

(in euro)	2013	2012	Variazione
Licenze software per rivendita	2.099.411	3.047.954	(948.543)
Hardware per rivendita	1.060.466	694.499	365.967
Altri	477.035	536.373	(59.338)
Totale	3.636.912	4.278.827	(641.915)

Le spese addebitate a conto economico per Licenze software e Hardware si riferiscono ad attività di rivendita a clienti terzi, svolte per conto di società del gruppo.

La voce Altri include l'acquisto di materiale di consumo, cancelleria, stampati (260 migliaia di euro) e l'acquisto di carburante (217 migliaia di euro).

NOTA 8 - Lavoro

I costi per il personale ammontano a 16.080.630 euro, con un incremento di 247.703 euro e sono dettagliati nello schema che segue:

(in euro)	2013	2012	Variazione
Personale dipendente	11.412.782	11.483.302	(70.520)
Amministratori	4.607.536	4.283.510	324.026
Collaboratori a progetto	60.313	66.115	(5.803)
Totale	16.080.630	15.832.927	247.703

Si evidenzia, di seguito, il numero del personale dipendente a fine esercizio suddiviso per categoria:

	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Dirigenti	45	43	2
Quadri	10	9	1
Impiegati	34	43	(9)
Totale	89	95	(6)

Il numero medio dei dipendenti nel 2013 risulta essere di 92 (nel 2012 era pari a 97).

NOTA 9 - Servizi e costi diversi

I costi per prestazioni di servizi sono così composti:

(in euro)	2013	2012	Variazione
Consulenze tecniche e commerciali	3.825.394	5.844.969	(2.019.575)
Spese viaggi per trasferte e formazione professionale	881.795	894.581	(12.786)
Prestazioni professionali da società del gruppo	246.257.738	221.451.265	24.806.473
Spese di marketing	1.557.200	1.160.856	396.344
Servizi amministrativi e legali	2.001.819	1.292.346	709.473
Collegio Sindacale e società di revisione	143.240	142.357	883
Noleggi e leasing	866.961	721.738	145.222
Spese ufficio	2.860.513	2.608.572	251.941
Servizi vari da rifattare a società del gruppo	4.216.642	3.636.283	580.359
Altri	7.421.503	4.922.145	2.499.359
Totale	270.032.805	242.675.111	27.357.693

Le *Prestazioni professionali da società del gruppo*, che nell'esercizio evidenziano una variazione di 24.806.473 euro, sono principalmente correlate ai ricavi per prestazioni verso terzi.

Reply S.p.A. infatti, svolge attività di *fronting* commerciale nei confronti di alcuni primari clienti la cui attività di *delivery* è svolta dalle società operative.

Le *Spese ufficio* includono servizi resi da parti correlate, relativi a contratti di servizio per l'utilizzo di locali, la domiciliazione e la prestazione di servizi di segreteria, nonché le spese per utenze.

L'incremento della voce Servizi amministrativi legali è legato principalmente ai costi sostenuti per il completamento dell'operazione di fusione per incorporazione della Reply Deutschland AG in Reply S.p.A.

NOTA 10 - Ammortamenti e svalutazioni

Gli ammortamenti relativi alle immobilizzazioni materiali sono stati calcolati sulla base di aliquote economico-tecniche determinate in relazione alle residue possibilità di utilizzo dei beni ed hanno comportato nell'esercizio 2013 un onere complessivo di 154.671 euro. Il dettaglio di tali ammortamenti è riportato nel commento della corrispondente voce patrimoniale.

Gli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali hanno comportato nell'esercizio 2013 un onere complessivo di 543.273 euro. Il dettaglio di tali ammortamenti è riportato nel commento della corrispondente voce patrimoniale.

NOTA 11 - Altri (costi)/ricavi operativi non ricorrenti

Gli *Altri (costi)/ricavi operativi non ricorrenti* ammontano a 249.563 euro e sono relativi al saldo tra l'accantonamento al fondo per rischi ed oneri (1.057 migliaia di euro), e l'adeguamento dei Debiti verso azionisti di minoranza positivi (1.306 migliaia di euro).

NOTA 12 – Proventi/(Oneri) da partecipazioni

Tale voce risulta così composta:

(in euro)	2013	2012	Variazione
Dividendi	28.814.456	26.685.788	2.128.667
Perdite di valore su partecipazioni	(8.393.000)	(5.669.500)	(2.723.500)
Totale	20.421.456	21.016.288	(594.833)

La voce Dividendi include i proventi a fronte dei dividendi incassati nel corso dell'esercizio dalla Reply S.p.A., deliberati dalle società controllate.

Il dettaglio è il seguente:

(in euro)	31/12/2013
@logistics Reply S.r.l.	1.485.000
Arlanis Reply S.r.l.	55.000
Aktive Reply S.r.l.	515.000
Atlas Reply S.r.l.	525.000
Blue Reply S.r.l.	3.230.000
Bridge Reply S.r.l.	45.000
Business Reply S.r.l.	620.000
Cluster Reply S.r.l.	4.390.000
Discovery Reply S.r.l.	365.000
Eos Reply S.r.l.	165.456
E*finance Consulting S.r.l.	115.000
Hermes Reply S.r.l.	875.000
Iriscube Reply S.p.A.	595.000
Lem Reply S.r.l.	225.000
Power Reply S.r.l.	1.665.000
Ringmaster S.r.l.	800.000
Santer Reply S.p.A.	920.000
Square Reply S.r.l.	39.000
Syskopan Reply S.r.l.	425.000
Sytel Reply Roma S.r.l.	3.745.000
Sytel Reply S.r.l.	3.940.000
Target Reply S.r.l.	1.420.000
Technology Reply S.r.l.	1.655.000
Twice Reply S.r.l.	705.000
Whitehall Reply S.r.l.	295.000
Totale	28.814.456

La voce Perdite di valore su partecipazioni si riferisce a svalutazioni e a perdite d'esercizio di alcune società controllate, prudenzialmente ritenute non recuperabili sul valore della partecipazione.

Il dettaglio delle partecipazioni oggetto di valutazione è riportato alla Nota 19.

NOTA 13 – (Oneri)/ proventi finanziari

Questa voce risulta così composta:

(in euro)	2013	2012	Variazione
Interessi attivi netti verso controllate	1.791.820	1.944.920	(153.100)
Interessi attivi banche	31.652	37.639	(5.987)
Interessi passivi banche	(1.325.442)	(1.514.268)	188.826
Altri	(55.303)	6.202	(61.504)
Totale	442.727	474.492	(31.765)

Gli Interessi attivi netti verso controllate sono relativi ai c/c di corrispondenza verso le società del Gruppo aderenti al sistema di tesoreria accentrata.

Gli Oneri finanziari includono principalmente gli interessi passivi relativi a finanziamenti in essere con Intesa Sanpaolo e Unicredit.

La voce Altri comprende per 208 migliaia di euro la differenza cambio passiva e per 325 migliaia di euro la differenza cambio attiva risultante dalla traduzione di poste patrimoniali iscritte in valuta diversa dall'euro.

NOTA 14 – Imposte sul reddito

Il dettaglio è di seguito riportato:

(in euro)	2013	2012	Variazione
IRES e altre imposte	329.733	562.520	(232.787)
IRAP	425.000	317.000	108.000
Imposte correnti	754.733	879.520	(124.787)
Imposte differite passive	(29.803)	146.062	(175.865)
Imposte anticipate	(1.349.288)	(2.114.053)	764.765
Imposte differite/(anticipate)	(1.379.091)	(1.967.991)	588.900
Totale imposte sul reddito	(624.358)	(1.088.471)	464.113

La voce IRES (positiva per Euro 91 migliaia di euro) include l'effetto positivo derivante dal consolidato fiscale.

La voce "Altre imposte", include l'imposta tedesca (Kst) sul reddito proprio della controllata Reply GmbH & Co KG dovute da Reply S.p.A., in qualità di Socio, per effetto del regime di trasparenza fiscale applicabile in Germania.

Determinazione dell'imponibile IRES

Nel seguito si espone la riconciliazione tra l'onere teorico IRES risultante dal bilancio e l'onere fiscale teorico:

(in euro)	Valore	Imposte
Risultato prima delle imposte	14.182.571	
Onere fiscale teorico	27,5%	3.900.207
Variazioni fiscali nette	(18.446.664)	
Imponibile fiscale	(4.238.104)	
IRES corrente dell'esercizio		-

Le variazioni fiscali nette sono principalmente relative a:

- variazioni in diminuzione per 33.069 migliaia di euro dovute principalmente alla quota non imponibile dei dividendi incassati nell'esercizio (27.374 migliaia di euro);
- variazioni in aumento per 14.648 migliaia di euro dovute principalmente a svalutazioni su partecipazioni (8.435 migliaia di euro) e compensi ad amministratori da corrispondere (2.600 migliaia di euro) e interessi passivi indeducibili (701 migliaia di euro).

Determinazione dell'imponibile IRAP

(in euro)	Valore	Imposte
Differenza tra valore e costi della produzione	(6.681.611)	
Variazioni IRAP nette	16.610.224	
Imponibile IRAP	9.928.613	
IRAP corrente dell'esercizio		425.000

Le variazioni fiscali nette sono principalmente relative a:

- variazioni in aumento per 22.477 migliaia di euro dovute principalmente a costi per il personale;
- variazioni in diminuzione per 1.950 migliaia di euro dovute a componenti attive non rilevanti ai fini del tributo;
- deduzioni pari a 3.917 migliaia di euro relative principalmente al cuneo fiscale.

NOTA 15 – Utile per azione

Utile base per azione

L'utile base per azione al 31 dicembre 2013 è calcolato sulla base di un utile netto pari a 14.806.929 euro (16.226.110 euro al 31 dicembre 2012) diviso per il numero medio ponderato di azioni al 31 dicembre 2013 pari a 9.092.021 (8.987.175 al 31 dicembre 2012).

(in euro)	2013	2012
Utile dell'esercizio	14.806.929	16.226.110
N. medio di azioni	9.092.021	8.987.175
Utile base per azione	1,63	1,81

Utile diluito per azione

L'utile diluito per azione al 31 dicembre 2013 è stato calcolato sulla base di un utile netto pari a 14.806.929 euro diviso per il numero medio ponderato di azioni al 31 dicembre 2013, considerando anche l'effetto di future diluizioni che potrebbero derivare dall'ipotetico esercizio degli strumenti finanziari potenzialmente convertibili in azioni (stock option).

(in euro)	2013	2012
Utile dell'esercizio	14.806.929	16.226.110
N. medio di azioni	9.092.021	8.987.175
Effetto dell'esercizio futuro stock option	45.000	145.000
Numero medio di azioni (diluito)	9.137.021	9.132.175
Utile diluito per azione	1,62	1,78

NOTA 16 - Attività materiali

Le attività materiali al 31 dicembre 2013 risultano pari a 446.674 euro e sono così dettagliate:

(in euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Impianti e attrezzature	128.375	40.487	87.888
Hardware	66.985	56.507	10.478
Altre	251.314	103.981	147.333
Totale	446.674	200.975	245.699

La voce Altre comprende prevalentemente macchine d'ufficio, mobili e arredi, e oneri per migliorie su beni di terzi. Le attività materiali nel corso dell'esercizio 2013 hanno avuto la seguente movimentazione:

(in euro)	Impianti e attrezzature	Hardware	Altri beni	Totale
Costo storico	1.202.954	1.317.090	1.677.973	4.198.017
Fondo ammortamento	(1.162.467)	(1.260.583)	(1.573.992)	(3.997.042)
31/12/2012	40.487	56.507	103.981	200.975
Costo storico				
Acquisti	109.597	69.975	275.519	455.091
Alienazioni	(705)	(9.940)	(41.865)	(52.510)
Fondo ammortamento				
Ammortamento	(21.145)	(47.868)	(85.658)	(154.671)
Alienazioni	141	2.260	-	2.401
Altri movimenti		(3.949)	(663)	(4.612)
Costo storico	1.311.846	1.377.125	1.911.627	4.600.598
Fondo ammortamento	(1.183.471)	(1.310.140)	(1.660.313)	(4.153.924)
31/12/2013	128.375	66.985	251.314	446.674

Nel corso dell'esercizio la società ha effettuato investimenti complessivi per 455.091 euro, riferibili principalmente alle Migliorie su beni di Terzi, ai Mobili e Arredi e agli Impianti Generici per la realizzazione del nuovo piano presso la sede in Via del Giorgione 59 a Roma.

NOTA 17 - Avviamento

Il valore dell'avviamento al 31 dicembre 2013 ammonta a 86.765 euro e si riferisce al valore del ramo d'azienda (attività di consulenza nell'Information Technology e di supporto amministrativo) acquisito nel luglio 2000. Tale valore è ritenuto adeguatamente supportato in termini di risultati economici attesi e relativi flussi finanziari.

NOTA 18 - Altre attività immateriali

Al 31 dicembre 2013 le attività immateriali nette ammontano a 1.053.650 euro (1.262.493 euro al 31 dicembre 2012) e sono così dettagliate:

(in euro)	Costo originario	Ammortamenti cumulati	Valore residuo al 31/12/2013
Software	4.455.824	(3.938.238)	517.586
Marchio	536.064	-	536.064
Totale	4.991.888	(3.938.238)	1.053.650

Le attività immateriali nel corso del 2013 hanno subito la seguente movimentazione:

(in euro)	Valore residuo al 31/12/2012	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Valore residuo al 31/12/2013
Software	726.429	387.901	(53.471)	(543.273)	517.586
Marchio	536.064	-	-	-	536.064
Totale	1.262.493	387.901	(53.471)	(543.273)	1.053.650

Il Software si riferisce principalmente a licenze acquistate ed utilizzate internamente dalla società.

Il Marchio esprime principalmente il valore del marchio "Reply", conferito a Reply S.p.A. (all'epoca Reply Europe Sàrl), in data 9 giugno 2000, in relazione all'aumento del capitale sociale della società, deliberato e sottoscritto dalla controllante. Tale valore non è assoggettato a sistematico ammortamento, ma è ritenuto adeguatamente supportato sulla base di risultati economici attesi e dei relativi flussi finanziari.

NOTA 19 - Partecipazioni

Il valore delle partecipazioni al 31 dicembre 2013 ammonta a 130.196.800 euro, con un incremento netto di 4.929.384 euro rispetto al 31 dicembre 2012.

(in euro)	Valore al 31/12/2012	Acquisiz. e sottoscriz.	Remissione finanziam.	Svalutaz.	Altri movimenti	Valore al 31/12/2013	Quota di possesso
@logistics Reply S.r.l.	1.049.167					1.049.167	100,00%
Aktive Reply S.r.l.	512.696					512.696	100,00%
Arlanis Reply AG	4.030.000			(1.595.000)		2.435.000	100,00%
Arlanis Reply GmbH	25.000					25.000	100,00%
Arlanis Reply S.r.l.	588.000					588.000	100,00%
Atlas Reply S.r.l.	356.575					356.575	100,00%
Avantage Ltd.(*)	16.611.484			(3.985.000)		12.626.484	51,00%
Bitmama S.r.l.	217.019					217.019	51,00%
Blue Reply S.r.l.	527.892					527.892	100,00%
Bridge Reply S.r.l.	6.000					6.000	60,00%
Business Reply S.r.l.	268.602					268.602	100,00%
Cluster Reply S.r.l.	2.610.032					2.610.032	100,00%
Concept Reply GMBH	25.000					25.000	100,00%
Consorzio Reply Public Sector	32.500					32.500	80,00%
Discovery Reply S.r.l.	1.311.669					1.311.669	100,00%
e*finance Consulting Reply S.r.l.	3.076.385					3.076.385	100,00%
Engage Reply S.r.l.		8.500				8.500	85,00%
Ekip Reply S.r.l.	30.000		70.000	(70.000)		30.000	100,00%
EOS Reply S.r.l.	155.369					155.369	80,71%
Forge Reply S.r.l.	470.000		930.000	(1.388.000)		12.000	100,00%
Hermes Reply Polska zoo	10.217					10.217	100,00%
Hermes Reply S.r.l.	199.500					199.500	100,00%
Inessence Reply GmbH		17.500				17.500	75,00%
IrisCube Reply S.p.A.	6.724.952					6.724.952	100,00%
Juice Reply S.r.l	10.000		130.000			140.000	100,00%
Lem Reply S.r.l.	400.012		60.000	(60.000)		400.012	100,00%
Live Reply GmbH	27.500					27.500	100,00%
Open Reply S.r.l.(*)	1.417.750					1.417.750	92,50%
Pay Reply S.r.l	10.000					10.000	100,00%
Portaltech Reply S.r.l.	8.500		96.000			104.500	85,00%
Portaltech Reply GmbH		17.000				17.000	68,00%
Power Reply S.r.l.	2.500.850					2.500.850	100,00%
Reply Consulting S.r.l.	3.518.434					3.518.434	100,00%
Reply Deutschland AG	38.059.385				(38.059.385)	-	0,00%
Reply GmbH & CO. KG					41.302.722	41.302.722	100,00%
Reply do Brasil Sistemas de Informatica Ltda	17.542	189.274				206.816	98,50%
Reply Inc	40.596					40.596	100,00%
Reply Ltd	11.657.767					11.657.767	100,00%
Reply Services S.r.l.	10.000		360.000	(360.000)		10.000	100,00%
Ringmaster S.r.l.	5.000					5.000	50,00%
Riverland Reply GmbH	8.269.989	2.000.000				10.269.989	100,00%
Santer Reply S.p.A.	11.386.966					11.386.966	100,00%
Security Reply S.r.l.	392.866					392.866	100,00%
Solidsoft Reply S.r.l.		8.500				8.500	85,00%
Square Reply S.r.l.	100.000		425.000	(425.000)		100.000	100,00%

(in euro)	Valore al 31/12/2012	Acquisiz. e sottoscriz.	Remissione finanziam.	Svalutaz.	Altri movimenti	Valore al 31/12/2013	Quota di possesso
Storm Reply S.r.l.	188.000					188.000	80,00%
Syskoplan Reply S.r.l.	949.571					949.571	100,00%
Sytel Reply Roma S.r.l.	894.931					894.931	100,00%
Sytel Reply S.r.l.	4.991.829					4.991.829	100,00%
Target Reply S.r.l.	778.000					778.000	100,00%
Technology Reply S.r.l.	216.658					216.658	100,00%
Tender Reply S.r.l.	10.000				(10.000)	-	0,00%
Triplesense Reply GmbH		3.400.000			1.753.070	5.153.070	100,00%
Twice Reply S.r.l.	407.000	114.202				521.202	98,00%
Whitehall Reply S.r.l.	160.211					160.211	100,00%
Totale	125.267.416	5.754.976	2.071.000	(7.883.000)	4.986.407	130.196.800	

(*) Per tali società sono in essere opzioni per l'acquisto delle residue quote di minoranza; l'esercizio di tali opzioni, con scadenza negli esercizi futuri, è subordinato al raggiungimento di parametri reddituali. Le rilevazioni contabili riflettono la miglior stima alla data di chiusura della presente Relazione finanziaria.

Acquisizioni e sottoscrizioni

Engage Reply S.r.l.

Nel mese di dicembre 2013 è stata costituita la società Engage Reply Srl. di cui Reply S.p.A. detiene l'85% del capitale sociale. La società opererà nella consulenza di contextual information delivery.

InEssence Reply GmbH

Nel mese di giugno 2013 è stata costituita la società di diritto tedesco InEssence Reply GmbH di cui Reply S.p.A. detiene il 75% del capitale sociale. La società è specializzata nei servizi di cloud computing su tecnologia SAP.

Portaltech Reply GmbH

Nel mese di novembre 2013 è stata costituita la società di diritto tedesco Portaltech Reply GmbH di cui Reply S.p.A. detiene il 68% del capitale sociale. La società opererà nella consulenza e implementazione di strategie e soluzioni di e-commerce multicanale.

Reply do Brasil Sistemas de Informatica Ltda

La variazione è relativa all'aumento del capitale sociale per 189.274 euro interamente sottoscritto da Reply S.p.A.

Riverland Reply GmbH

Nel mese di gennaio 2013 è stata esercitata l'opzione per l'acquisto dell'ulteriore quota pari al 24% del capitale sociale dagli azionisti di minoranza.

Solidsoft Reply S.r.l.

Nel mese di dicembre 2013 è stata costituita la società Solidsoft Reply Srl. Di cui Reply S.p.A. detiene l'85% del capitale sociale. La società opererà nella consulenza e nello sviluppo di architetture e soluzioni cloud Microsoft.

Triplesense Reply GmbH

Nel mese di luglio 2013 è stata acquisita la società di diritto tedesco Triplesense Reply GmbH di cui Reply S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale. La società è specializzata nella consulenza e nello sviluppo di strategie e soluzioni per la comunicazione digitale sui canali mobile e social.

Twice Reply S.r.l.

Tale importo rappresenta l'acquisto di un ulteriore 4% del capitale sociale della società.

Remissione finanziamenti

Gli importi si riferiscono alla rinuncia del credito finanziario vantato nei confronti di alcune partecipate al fine di aumentarne la patrimonializzazione.

Svalutazioni

Gli importi evidenziati riflettono per alcune partecipazioni perdite d'esercizio e svalutazioni ritenute non recuperabili sul valore della partecipazione.

Altri movimenti

Reply Deutschland AG/Reply GmbH & CO. KG

Nel corso dell'esercizio si è conclusa l'operazione di fusione per incorporazione della società controllata Reply Deutschland AG. in Reply S.p.A.

L'operazione si è completata il 6 dicembre 2013, data in cui è stato iscritto presso il Registro delle Imprese di Torino l'atto di fusione per incorporazione (data di efficacia legale dell'operazione). In conformità al progetto di fusione gli effetti legali sono decorsi dalla medesima data del 6 dicembre 2013, mentre quelli contabili e fiscali sono stati retrodatati al 1° aprile 2013.

Gli importi si riferiscono alle scritture di fusione recepite nel bilancio della Reply S.p.A.

Triplesense Reply GmbH

L'importo riflette la contabilizzazione della migliore stima dell'importo da corrispondere a tre anni quale corrispettivo addizionale, subordinato al raggiungimento di determinati parametri economici, per l'acquisto del 100% del capitale sociale della società.

Tender Reply S.r.l.

La variazione si riferisce alla liquidazione della società a seguito della cessazione delle attività e passività.

L'elenco delle partecipazioni con le indicazioni richieste dalla comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006 è riportato nei prospetti allegati.

Si segnala che l'eventuale eccedenza del valore iscritto in bilancio delle partecipazioni rispetto al valore corrispondente alla frazione di patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio delle imprese partecipate rappresenta un componente immateriale (avviamento) il cui importo è coerente con i valori di recupero desumibili dai piani aziendali.

NOTA 20 - Attività finanziarie non correnti

Il dettaglio è il seguente:

(in euro)	2013	2012	Variazione
Depositi cauzionali	356.566	357.147	(581)
Crediti finanziari verso controllate	35.894.456	13.733.534	22.160.922
Totale	36.251.023	14.090.681	22.160.342

La voce Depositi cauzionali include principalmente cauzioni attive per contratti di locazione.

I Crediti finanziari verso controllate si riferiscono a finanziamenti nei confronti delle seguenti società:

Società	Importo
Open Reply S.r.l.	250.000
InEssence Reply	350.000
Hermes Reply Polska Sp Zoo	524.429
Reply Ltd	28.707.375
Reply do Brazil Sist. De Inf Ltda	1.724.156
Avantage Ltd	904.686
Arlanis Reply GmbH	700.000
Arlanis Reply AG	300.000
Live Reply GmbH	600.000
Concept Reply GmbH	100.000
Reply Inc.	398.811
Storm Reply S.r.l	120.000
Mind Services Informática LTDA	1.215.000
Totale	35.894.456

NOTA 21 – Attività per imposte anticipate

Tale voce, pari a 1.669.848 euro al 31 dicembre 2013 (1.678.711 euro al 31 dicembre 2012), accoglie l'onere fiscale corrispondente alle differenze temporaneamente originatesi tra il risultato civilistico ed il reddito imponibile in relazione alle poste a deducibilità differita.

(in euro)	
Differenze temporanee deducibili	Imposte
Crediti per imposte anticipate al 31/12/2012	1.678.711
- stanziato	2.320.679
- utilizzato	(2.329.543)
Crediti per imposte anticipate al 31/12/2013	1.669.848
Di cui:	
- compensi amministratori non corrisposti ed altri oneri deducibili negli esercizi successivi	895.746
- perdite su cambi non realizzate	198.811
- ammortamenti deducibili negli esercizi successivi	37.146
- altre residuali (quote spese di rappresentanza, etc.)	538.145
Totale	1.669.848

Lo stanziamento delle attività per imposte anticipate è stato effettuato valutando criticamente l'esistenza dei presupposti di recuperabilità future di tali attività sulla base dei risultati attesi.

Si precisa che non vi sono attività per imposte anticipate su perdite fiscali riportabili a nuovo.

NOTA 22 - Crediti commerciali

I Crediti commerciali al 31 dicembre 2013 ammontano a 196.904.149 euro e sono tutti esigibili entro l'esercizio. Il dettaglio è il seguente:

(in euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Clienti terzi	145.219.320	131.758.159	13.461.162
Note credito da emettere verso terzi	(85.870)	(103.943)	18.073
Fondo svalutazione crediti	(428.375)	(511.349)	82.974
Crediti commerciali verso terzi	144.705.076	131.142.867	13.562.209
Crediti verso controllate	52.193.547	44.416.899	7.776.648
Crediti verso società controllanti	5.526	268.588	(263.062)
Crediti commerciali verso controllate e controllanti	52.199.073	44.685.487	7.513.586
Totale crediti commerciali	196.904.149	175.828.354	21.075.795

Reply gestisce i rapporti commerciali nei confronti di alcuni primari clienti. Tale attività è riflessa nella voce Crediti commerciali verso terzi che si incrementa nell'esercizio di complessivi 13.562.209 euro.

I Crediti commerciali verso controllate si riferiscono principalmente a servizi che la Capogruppo Reply S.p.A. svolge in favore delle società controllate alle normali condizioni di mercato.

Si segnala infine che i Crediti commerciali saranno esigibili entro l'esercizio successivo e non presentano saldi scaduti di ammontare significativo.

Nel corso dell'anno 2013 una specifica valutazione del rischio ha comportato una provventizzazione del fondo svalutazione crediti per 82.974 euro.

Cessione di crediti

Il Gruppo cede una parte dei propri crediti commerciali attraverso operazioni di factoring.

Le operazioni di cessione di crediti possono essere pro-solvendo o pro-soluto; alcune cessioni pro-soluto possono includere clausole di pagamento differito (ad esempio, il pagamento da parte del factor di una parte minoritaria del prezzo di acquisto è subordinato al totale incasso dei crediti), richiedere una franchigia da parte del cedente o implicare il mantenimento di una significativa esposizione all'andamento dei flussi finanziari derivanti dai crediti ceduti. Questo tipo di operazioni non rispetta i requisiti richiesti dallo IAS 39 per l'eliminazione dal bilancio delle attività, dal momento che non sono stati sostanzialmente trasferiti i rischi e benefici connessi al loro incasso.

Di conseguenza, tutti i crediti ceduti attraverso operazioni di factoring che non dovessero rispettare i requisiti per l'eliminazione stabiliti dallo IAS 39 rimarrebbero iscritti nel bilancio del Gruppo, sebbene legalmente ceduti e una passività finanziaria di pari importo verrebbe contabilizzata nel bilancio consolidato come debiti per anticipazioni su cessioni di crediti. Gli utili e le perdite relativi alla cessione di tali attività verrebbero rilevati solo quando le attività stesse sono rimosse dalla situazione patrimoniale-finanziaria del Gruppo. Al 31 dicembre 2013 i crediti ceduti attraverso operazioni di Factoring pro-solvendo ammontano a 5.439 migliaia di euro.

Il valore contabile delle attività trasferite pro-soluto al 31 dicembre 2013 è pari a 12.660 migliaia di euro con un incremento delle disponibilità liquide pari a 9.386 migliaia di euro.

Si ritiene che il valore contabile dei Crediti commerciali approssimi il loro *fair value*.

NOTA 23 - Altri crediti e attività commerciali

Il dettaglio è il seguente:

(in euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Crediti tributari	5.041.342	4.429.498	611.844
Altri crediti verso controllate	17.596.577	12.716.000	4.880.577
Crediti vari	250.886	2.998.059	(2.747.173)
Ratei e risconti attivi	6.070.065	3.914.113	2.155.952
Totale	28.958.870	24.057.670	4.901.201

I Crediti tributari comprendono principalmente il credito verso Erario per IVA (3.883.288 euro), che rappresenta il saldo netto tra IVA a credito e IVA a debito, e le ritenute subite, inoltre includono i Crediti tributari per la fusione Reply AG (659.213 euro), e i Crediti e acconti IRAP (412.320 euro).

Gli Altri crediti verso controllate fanno riferimento a crediti per IRES calcolati sui redditi imponibili conferiti dalle società italiane nell'ambito del consolidato fiscale nazionale.

I Ratei e i Risconti attivi si riferiscono principalmente a risconti su prestazioni di servizi, canoni di leasing, assicurazioni e utenze varie ed altri costi la cui manifestazione numeraria è avvenuta anticipatamente rispetto alla competenza temporale.

Si ritiene che il valore contabile degli Altri crediti e attività correnti approssimi il loro *fair value*.

NOTA 24 - Attività finanziarie correnti

Ammontano complessivamente a 43.543.322 euro (51.157.655 euro al 31 dicembre 2012) e sono relativi:

- al saldo dei c/c di corrispondenza verso le società controllate aderenti al sistema di tesoreria accentrata della Capogruppo Reply S.p.A per 42.873.980 euro; il tasso di interesse applicato risulta allineato ai valori di mercato;
- a crediti verso società di factoring per 669.342 euro, riferiti al credito relativo alla cessione di fatture pro-soluto al netto delle anticipazioni ricevute.

NOTA 25 - Disponibilità liquide

Il saldo di 28.321.938 euro, con un incremento di 580.209 euro rispetto al 31 dicembre 2012, rappresenta le disponibilità liquide e l'esistenza di numerario e di valori alla data di chiusura dell'esercizio.

NOTA 26 – Patrimonio netto

Capitale sociale

Al 31 dicembre 2013 il capitale sociale della Reply S.p.A., interamente sottoscritto e versato, è pari ad euro 4.840.086 e risulta composto da n. 9.307.857 azioni ordinarie del valore nominale di 0,52 euro cadauna. L'incremento del periodo si riferisce all'esercizio, nell'ambito dei piani di *stock options* assegnati, di n. 85.000 diritti d'opzione per un valore complessivo di 1.787.045 euro, di cui 44.200 euro a titolo di aumento del capitale e 1.742.845 euro a titolo di sovrapprezzo.

Azioni proprie

Il valore delle Azioni proprie, pari a 9.127 euro, è relativo alle azioni di Reply S.p.A., che al 31 dicembre 2013 erano pari a n. 597. Nel corso del 2013 la Società ha utilizzato n. 235.216 azioni proprie per l'operazione di fusione assegnate in concambio agli azionisti di Reply Deutschland AG.

Riserve di capitale

Al 31 dicembre 2013 le Riserve di capitale, pari a 58.246.746 euro, sono principalmente costituite da:

- Riserva sovrapprezzo azioni risulta pari a 22.365.837 euro.
- Riserva azioni proprie, pari a 9.127 euro, relativo alle azioni di Reply, che al 31 dicembre 2013 erano pari a n. 597.
- Riserva acquisto azioni proprie, pari a 29.990.873 euro, costituita, attraverso prelievo iniziale dalla riserva sovrapprezzo azioni, e che con delibera assembleare della Reply S.p.A. del 27 aprile 2012 la Reply S.p.A. ne ha autorizzato nuovamente, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 Codice Civile, l'acquisto, in una o più volte, entro 18 mesi dalla data della delibera, di un numero massimo di azioni ordinarie corrispondenti al 10% del capitale sociale, nei limiti di 30 milioni di euro.
- Riserve che trovano origine nell'operazione di fusione per incorporazione della Reply Deutschland AG in Reply S.p.A. così composte:
 - Per 3.445.484 euro alla Riserva avanzo da concambio
 - Per 2.902.479 euro alla Riserva avanzo da annullamento

Riserve di risultato

Le Riserve di risultato pari a 82.527.838 euro comprendono principalmente:

- la Riserva legale pari a 960.737 euro (960.737 euro al 31 dicembre 2012);
- la Riserva straordinaria pari a 63.937.470 euro (52.844.085 euro al 31 dicembre 2012);
- gli utili a nuovo per complessivi 2.882.701 euro (utili a nuovo per 2.898.365 euro al 31 dicembre 2012);
- l'Utile dell'esercizio per 14.806.929 euro (16.226.110 euro al 31 dicembre 2012).

Altri utili/(perdite)

Il valore degli Altri utili/(perdite) è così composto:

(in euro)	31/12/2013	31/12/2012
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico:		
Utili/(perdite) derivanti dagli utili e perdite attuariali su benefici a dipendenti	25.988	(47.878)
Totale Altri utili/(perdite) complessive che non saranno successivamente riclassificati a conto economico (B1):	25.988	(47.878)
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico:		
Utili/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ("cash flow hedge")	(50.362)	(73.224)
Totale Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B2):	(50.362)	(73.224)
Totale Altri utili/(perdite) complessivi, al netto dell'effetto fiscale (B) = (B1) + (B2):	(24.374)	(121.102)

Pagamenti basati su azioni

La società ha in essere alcuni piani di pagamenti basati su azioni a favore di dipendenti e amministratori delle società del Gruppo.

I piani di stock option hanno in sintesi i seguenti obiettivi:

- fidelizzare le risorse, rafforzando la connessione di interessi degli stessi con quelli degli azionisti di Reply S.p.A.;
- stimolare il massimo impegno delle risorse rispetto al conseguimento degli obiettivi di crescita;
- motivare e coinvolgere le risorse nella partecipazione dei risultati economici futuri del Gruppo;
- consolidare il legame con l'Azienda attraverso la fidelizzazione e la corresponsabilizzazione delle risorse.

Come specificato nell'ambito della Nota 2, nel caso di operazioni con pagamento basato su azioni regolate con strumenti rappresentativi di capitale, la Società ha applicato l'IFRS 2 alle assegnazioni di opzioni su azioni avvenute dopo il 7 novembre 2002 e non ancora esercitabili alla data del 1° gennaio 2005, ovvero ai piani di stock option 2004 e 2006. Con riferimento a tali piani, non è stato rilevato nessun costo nel 2013.

Le Assemblee straordinarie di Reply S.p.A. hanno deliberato l'aumento di capitale sociale, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 8° e dell'art. 2441, comma 5° del Codice Civile.

Il Consiglio di Amministrazione della Reply S.p.A., responsabile della gestione dei piani, ha assegnato diritti di opzione che hanno interessato dipendenti e amministratori delle società del Gruppo.

Al 31 dicembre 2013 risultano in essere residui n. 45.000 diritti d'opzione le cui principali caratteristiche sono così sintetizzabili:

Piano	Delibera assembleare	CdA di assegnazione	N. beneficiari	Prezzo di esercizio	Periodo di esercizio	N. opzioni
2004	11/06/2004	12/05/2006	3	21,339	12/05/2009 – 12/05/2014	45.000

Si segnala che sono state esercitate n. 85.000 opzioni relative ai piani in essere, per n. 15.000 opzioni è cessato il diritto d'esercizio mentre non ci sono state *stock options* giunte a scadenza.

Sotto il profilo contabile i piani rappresentano un "Equity settled share based payment transaction" disciplinato dal paragrafo 10 e seguenti dell'IFRS 2 che richiede la valutazione del *fair value* dei servizi ricevuti facendo riferimento al *fair value* degli strumenti rappresentativi di capitale alla data di assegnazione.

Il *fair value* dei servizi ricevuti deve essere rilevato nel periodo di maturazione delle opzioni con un corrispondente incremento del patrimonio netto.

NOTA 27 – Debiti verso azionisti di minoranza e per operazioni societarie

I Debiti verso azionisti di minoranza e per operazioni societarie (earn-out) al 31 dicembre 2013 ammontano a 14.391.089 euro (24.354.156 euro al 31 dicembre 2012) e sono così dettagliati:

(in euro)	31/12/2012	Riclassifica	Altri movimenti	Altri incrementi	Adeguamento <i>fair value</i>	Pagamenti	Adeguamento cambio	31/12/2013
Avantage Reply Ltd.	11.899.015				(720.209)		(245.584)	10.933.221
Reply Deutschland AG	7.280.088		(7.280.088)					-
Riverland Reply GmbH	2.496.296	(2.496.296)						-
Altri Italia	648.758							648.758
Totale Debiti vs azionisti di minoranza	22.324.156	(2.496.296)	(7.280.088)	-	(720.209)	-	(245.584)	11.581.979
Arlanis AG	2.030.000				(1.554.000)	(100.000)		376.000
Riverland Reply GmbH		2.496.296			950.000	(2.496.296)		950.000
Triplesense Reply GmbH				1.752.070		(268.960)		1.483.110
Totale debiti per Earn-out	2.030.000	2.496.296	-	1.752.070	(604.000)	(2.865.256)	-	2.809.110
Totale debiti vs azionisti di minoranza e earn-out	24.354.156	-	(7.280.088)	1.752.070	(1.324.209)	(2.865.256)	(245.584)	14.391.089

Il debito verso gli azionisti di minoranza di avantage Ltd. pari a 10.933 migliaia di euro è riferito all'importo da corrispondere nel primo trimestre 2014 quale corrispettivo addizionale, per l'acquisto del rimanente 49% del capitale sociale della società nonché del pagamento della seconda tranche dell'acquisto iniziale. La variazione è dovuta all'effetto all'adeguamento del debito all'importo da corrispondere.

A seguito dell'avvenuta fusione per incorporazione della società Reply Deutschland AG in Reply S.p.A., il debito verso gli azionisti di minoranza, pari a 7.280.088 euro, è stato annullato a fronte di concambio di azioni proprie Reply S.p.A.

Il debito verso i precedenti azionisti di Riverland Reply GmbH, pari a 950 migliaia di euro, è riferito all'importo differito da corrispondere per l'acquisto del 25% del capitale sociale della società avvenuto a gennaio 2013.

Il debito verso Altri Italia pari a 648.758 euro si riferisce principalmente al debito verso gli azionisti di minoranza a fronte delle opzioni che verranno esercitate nei prossimi anni.

Il debito per l'acquisto di Arlanis AG, pari a 376.000 euro è riferito all'importo differito da corrispondere entro il 31 dicembre 2014, per l'acquisto del 100% del capitale sociale della società avvenuto nell'esercizio 2012.

Il debito per l'acquisto di Triplesense GmbH, pari a 1.483.110 euro, è relativo all'Earn-out che riflette la migliore stima dell'importo da corrispondere fra tre anni quale corrispettivo addizionale, subordinato al raggiungimento di determinati parametri reddituali, per l'acquisto del 100% del capitale sociale della società.

NOTA 28 – Passività finanziarie

Il dettaglio è il seguente:

(in euro)	31/12/2013			31/12/2012		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Anticipazioni su crediti e scoperto di c/c bancario	31.936.449	-	31.936.449	34.151.495	-	34.151.495
Finanziamenti bancari	13.621.144	20.420.010	34.041.154	8.987.811	12.321.144	21.308.955
Passività finanziarie verso terzi	26.145	67.203	93.348	-	-	-
Finanziamenti da società controllate	2.500.000	-	2.500.000	2.500.000	2.500.000	5.000.000
C/C di corrispondenza verso controllate	19.562.205	-	19.562.205	14.552.863	-	14.552.863
Altre	308.535	(324.644)	(16.109)	175.322	(324.644)	(149.322)
Totale passività finanziarie	67.954.479	20.162.569	88.117.048	60.367.491	14.496.500	74.863.991

Di seguito si riporta la ripartizione per scadenza delle passività finanziarie:

(in euro)	31/12/2013			31/12/2012		
	Entro l'esercizio	Tra 1 e 5 anni	Totale	Entro l'esercizio	Tra 1 e 5 anni	Totale
Anticipazioni su crediti e scoperto di c/c bancario	31.936.449	-	31.936.449	34.151.495	-	34.151.495
Finanziamenti M&A	13.621.144	20.420.010	34.041.154	8.987.811	12.321.144	21.308.955
Finanziamento da società controllate	2.500.000	-	2.500.000	2.500.000	2.500.000	5.000.000
C/C di corrispondenza vs controllate	19.562.205	-	19.562.205	14.552.863	-	14.552.863
Altre	334.681	(257.441)	77.240	175.322	(324.644)	(149.322)
Totale	67.954.479	20.162.569	88.117.048	60.367.491	14.496.500	74.863.991

Il Finanziamento M&A si riferisce a linee di credito da utilizzarsi per operazioni di acquisizioni effettuate direttamente da Reply S.p.A. o per il tramite di società controllate direttamente o indirettamente dalla stessa.

Di seguito sono riepilogati i contratti in essere stipulati con tale finalità:

- in data 31 marzo 2009 Reply S.p.A. ha siglato con Intesa Sanpaolo S.p.A. una linea di credito per un importo complessivo di 50.000.000 euro. Il rimborso avviene con rate semestrali a partire dal 30 giugno 2012 e scadrà il 31 dicembre 2014.

Tale linea di credito è stata utilizzata per cassa per un importo pari a 22.963 migliaia di euro, il debito residuo al 31 dicembre 2013 è pari a 7.654 migliaia di euro interamente a breve termine.

- In data 15 settembre 2012 Reply S.p.A. ha stipulato con Unicredit S.p.A. una linea di credito per un importo complessivo di 15.000.000 euro. Il rimborso avverrà con rate semestrali a partire dal 30 giugno 2014 e scadrà il 31 dicembre 2016. Tale linea di credito è stata utilizzata per 13.900.000 euro al 31 dicembre 2013.
- In data 25 settembre 2012 Reply S.p.A. ha sottoscritto con Intesa Sanpaolo S.p.A. un contratto per l'importo di 2.500.000 euro. Il rimborso avviene con rate semestrali e scadrà il 25 settembre 2015. Il debito residuo al 31 dicembre 2013 ammonta a 1.667 migliaia di euro.
- In data 24 dicembre 2012 Reply S.p.A. ha sottoscritto con Intesa Sanpaolo S.p.A. un contratto per l'importo di 1.500.000 euro. Il rimborso avverrà con rate semestrali a partire dal 30 giugno 2013 e scadrà il 31 dicembre 2015. Il debito residuo al 31 dicembre 2013 ammonta a 1.000 migliaia di euro.
- In data 13 novembre 2013 Reply S.p.A. ha sottoscritto con Intesa Sanpaolo S.p.A. una linea di credito per l'importo complessivo di 20.000.000 euro da utilizzarsi entro il 31 dicembre 2015. Il rimborso avverrà con rate semestrali posticipate a partire dal 30 giugno 2016 e scadrà il 31 dicembre 2018. Al 31 dicembre tale linea di credito è stata utilizzata per 1.813.429 euro.
- In data 25 novembre 2013 Reply S.p.A. ha stipulato con Unicredit S.p.A. una linea di credito per un importo complessivo pari a 25.000.000 di euro da utilizzarsi entro il 31 dicembre 2015. Il rimborso avverrà con rate semestrali posticipate a partire dal 31 maggio 2016 e scadrà il 30 novembre 2018. Al 31 dicembre tale linea è stata utilizzata per 8.038.840 euro.

I tassi di interesse applicati sono anche in funzione di determinati rapporti (Covenants) di natura patrimoniale, economica e finanziaria calcolati sui dati risultanti dal bilancio consolidato al 31 dicembre di ogni esercizio e/o dalla Relazione semestrale consolidata.

Tali parametri, come contrattualmente definiti, sono i seguenti:

- Indebitamento Finanziario Netto / Equity
- Indebitamento Finanziario Netto / EBITDA

A fine esercizio la Reply S.p.A. ha rispettato i Covenants previsti dai diversi contratti.

Il finanziamento da società controllate si riferisce ad un prestito erogato dalla controllata Reply GmbH & CO. KG a condizioni e tassi in linea con il mercato.

La voce Altre si riferisce principalmente alla valutazione degli strumenti derivati di copertura. Il sottostante dell'IRS ammonta a 17.392 migliaia di euro.

Si ritiene che il valore contabile delle Passività finanziarie approssimi il loro *fair value*.

Posizione finanziaria netta

Secondo quanto richiesto dalla comunicazione Consob del 28 luglio 2006 e in conformità con la Raccomandazione del CESR del 10 febbraio 2005 “Raccomandazioni per l’attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi”, si riporta la Posizione finanziaria netta della Società al 31 dicembre 2013.

(in euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Disponibilità liquide	28.321.938	27.741.728	580.209
C/C di corrispondenza verso controllate (saldi attivi)	42.873.980	50.324.134	(7.450.154)
Crediti verso società di factoring	669.342	833.521	(164.179)
Totale attività finanziarie correnti	71.865.260	78.899.383	(7.034.123)
Finanziamenti a terzi	-	-	-
Cauzioni attive	356.566	357.147	(581)
Crediti finanziari verso controllate	35.894.456	13.733.534	22.160.922
Totale attività finanziarie non correnti	36.251.023	14.090.681	22.160.342
Totale attività finanziarie	108.116.282	92.990.064	15.126.219
Debiti verso le banche	(45.892.274)	(43.314.628)	(2.577.646)
C/C di corrispondenza verso controllate (saldi passivi)	(19.562.205)	(14.552.863)	(5.009.342)
Finanziamento da società controllate	(2.500.000)	(2.500.000)	-
Passività finanziarie correnti	(67.954.479)	(60.367.491)	(7.586.988)
Debiti verso le banche	(20.162.569)	(11.996.500)	(8.166.069)
Finanziamenti da società controllate	-	(2.500.000)	2.500.000
Passività finanziarie non correnti	(20.162.569)	(14.496.500)	(5.666.069)
Totale passività finanziarie	(88.117.048)	(74.863.991)	(13.253.057)
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	19.999.235	18.126.073	1.873.162
<i>di cui saldo verso parti correlate</i>	<i>56.706.231</i>	<i>44.504.805</i>	<i>12.201.427</i>

Per ulteriori dettagli circa la composizione delle voci presenti nella tabella, si rinvia alla Note 20, 24 e 25, nonché alle informazioni fornite nella presente Nota 28.

NOTA 29 - Benefici a dipendenti

I *Benefici a favore dei dipendenti* secondo la disciplina italiana rientrano nel trattamento di fine rapporto (TFR) e riflettono l’indennità prevista dalla legislazione italiana (modificata dalla Legge n. 296/06) maturata dai dipendenti fino al 31 dicembre 2006 che verrà liquidata al momento dell’uscita del dipendente. In presenza di specifiche condizioni, può essere parzialmente anticipata al dipendente nel corso della vita lavorativa. Trattasi di un piano a benefici definiti non finanziato, considerando i benefici quasi interamente maturati, con la sola eccezione della rivalutazione.

La procedura per la determinazione dell’obbligazione della società nei confronti dei dipendenti è stata svolta da un attuario indipendente secondo le seguenti fasi:

- proiezione del TFR già maturato alla data di valutazione fino all’istante aleatorio di risoluzione del rapporto di lavoro o di liquidazione parziale delle somme maturate a titolo di anticipazione del TFR;

- attualizzazione, alla data di valutazione, dei flussi di cassa attesi che la società riconoscerà in futuro ai propri dipendenti;
 - riproporzionamento delle prestazioni attualizzate in base all'anzianità maturata alla data di valutazione rispetto all'anzianità attesa all'istante aleatorio di liquidazione da parte della società.
- La valutazione del TFR secondo lo IAS 19 è stata effettuata "ad personam" e a popolazione chiusa, ovvero sono stati effettuati calcoli analitici su ciascun dipendente presente alla data di valutazione nella società, senza tenere conto dei futuri ingressi in azienda.
- Il modello di valutazione attuariale si fonda sulle cosiddette basi tecniche, che costituiscono le ipotesi di natura demografica ed economico-finanziaria relative ai parametri coinvolti nel calcolo.
- In sintesi, le assunzioni adottate sono state le seguenti:

Ipotesi demografiche

Mortalità	Tavola di sopravvivenza RG48 della popolazione italiana
Inabilità	Tavola INPS differenziata in funzione dell'età e del sesso
Requisiti di pensionamento	Raggiungimento dei requisiti minimi previsti dall'Assicurazione Generale Obbligatoria
Anticipazione del TFR	Le frequenze annue di anticipazione e di turnover sono state desunte dall'osservazione dei dati storici di ciascuna società del Gruppo frequenza anticipazioni 2013: 2,50% frequenza turnover 2013: 10%

Ipotesi economico-finanziarie

Tasso di inflazione	Tasso medio annuo costante pari al 2,00%
Tasso di attualizzazione	Determinato con riferimento alla data di valutazione dei titoli di aziende primarie del mercato finanziario a cui appartiene il Gruppo ed al rendimento dei titoli di Stato in circolazione alla stessa data aventi durata comparabile a quella residua del collettivo dei lavoratori analizzato. Per l'anno 2013 è stato utilizzato un tasso annuo costante pari al 3,17%
Tasso annuo di incremento del TFR	Il TFR si rivaluta ogni anno ad un tasso pari al 75% dell'inflazione più un punto e mezzo percentuale.
Tasso annuo di incremento retributivo	Sono stati usati tassi annui di incremento delle retribuzioni in funzione della qualifica dei dipendenti e del settore di appartenenza del Gruppo, variabili, pertanto, a seconda dell'inquadramento aziendale e al netto del tasso di inflazione, dallo 1,0% al 1,50%

I Benefici a favore dei dipendenti (TFR), rideterminati per l'applicazione dello IAS 19, risultano così movimentati nel corso dell'esercizio 2013:

Saldo al 31/12/2012	454.594
(Utili)/perdite attuariali	(25.989)
Oneri finanziari (<i>interest cost</i>)	12.108
Indennità liquidate	(35.131)
Saldo al 31/12/2013	405.582

NOTA 30 – Passività per imposte differite

Le imposte differite al 31 dicembre 2013 ammontano complessivamente a 469.153 euro e si riferiscono alle differenze temporaneamente originatesi tra il risultato civilistico ed il reddito imponibile.

(in euro)

Valore di bilancio al 31/12/2012	498.956
- accantonato	17.033
- utilizzato	(46.836)
Totale al 31/12/2013	469.153
- deduzioni extracontabili fondo svalutazione crediti	197.671
- deduzioni extracontabili avviamento/marchio	195.569
- utili su cambi non realizzati	75.913
Totale al 31/12/2013	469.153

NOTA 31 - Debiti commerciali

I Debiti commerciali al 31 dicembre 2013 sono pari a euro 195.102.211 euro e hanno subito un incremento di 13.201.668 euro. Il dettaglio è il seguente:

(in euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Debiti verso fornitori	10.470.906	6.378.866	4.092.039
Debiti commerciali verso controllate	149.067.953	148.145.758	922.195
Anticipi da clienti	35.563.352	27.375.918	8.187.434
Totale	195.102.211	181.900.543	13.201.668

I Debiti verso fornitori si riferiscono principalmente a prestazioni di fornitori nazionali (10.471 migliaia di euro).

I Debiti commerciali verso controllate che nell'esercizio evidenziano una variazione di 922.195 euro, sono correlati ai ricavi per prestazioni verso terzi. Reply S.p.A. infatti, svolge attività di fronting commerciale nei confronti di alcuni primari clienti la cui attività di delivery è svolta dalle società operative.

Gli Anticipi da clienti corrispondono agli anticipi ricevuti dai clienti per commesse subappaltate a società del gruppo, che alla data di bilancio risultavano non ancora completate.

Si ritiene che il valore contabile dei Debiti commerciali approssimi il loro *fair value*.

NOTA 32 - Altri debiti e passività correnti

Il dettaglio è il seguente:

(in euro)	31/12/2013	31/12/2012	Variazione
Debiti per imposte correnti	2.508.100	135.118	2.372.982
IRPEF e altri	1.618.336	580.800	1.037.536
Totale debiti tributari	4.126.436	715.917	3.410.518
INPS	755.414	751.836	3.577
Altri	212.402	191.206	21.196
Totale debiti previdenziali	967.816	943.043	24.773
Dipendenti per ratei	1.182.968	1.055.902	127.066
Debiti diversi vs. controllate	5.452.596	3.824.325	1.628.270
Debiti diversi	3.845.312	3.360.467	484.845
Ratei e risconti passivi	5.614.314	3.779.578	1.834.736
Totale altri debiti	16.095.191	12.020.273	4.074.918
Altri debiti e passività correnti	21.189.442	13.679.233	7.510.209

I Debiti tributari sono principalmente relativi a debiti per imposte e quote a carico dei dipendenti e dei lavoratori autonomi. I Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale sono relativi a debiti verso gli istituti previdenziali per le quote a carico della Società e per quelle relative ai dipendenti.

La voce Dipendenti per ratei include le competenze maturate e non liquidate alla data di bilancio.

I Debiti diversi verso controllate includono principalmente i debiti tributari relativi al trasferimento in capo a Reply S.p.A. delle imposte anticipate calcolate sulla perdita fiscale 2013 di alcune società controllate, nell'ambito del regime di consolidato fiscale nazionale, e il debito derivante dall'obbligo di copertura perdite di alcune società controllate.

Si ritiene che il valore contabile della voce Altri debiti e passività correnti approssimi il loro *fair value*.

NOTA 33 – Fondi

Nel corso del 2013 Reply ha effettuato un accantonamento pari a 1.056.906 euro, che riflette la miglior stima a fronte dei conteziosi in essere.

NOTA 34 - Rapporti con parti correlate

Con riferimento alle comunicazioni CONSOB n. DAC/RM 97001574 del 20 febbraio 1997 e n. DAC/RM 98015375 del 27 febbraio 1998, concernenti i rapporti con parti correlate vengono di seguito riportati gli effetti economici, patrimoniali e finanziari relativi a tali operazioni sul bilancio di esercizio 2013 di Reply S.p.A.

L'operazione di fusione per incorporazione della società controllata Reply Deutschland AG in Reply S.p.A. non è sottoposta alle formalità prevista dalla Procedura per le Operazioni Parti Correlate, ai sensi dell'art. 4.3 della Procedura stessa, in quanto operazione con società controllata - rappresentata di parte correlata nella quale non sussisteva un interesse significativo di altre parti correlate. Le informazioni relative all'operazione sono contenute, per i diversi aspetti, nelle note relative del presente bilancio. Le operazioni poste in essere dalla Reply S.p.A. con parti correlate, rientrano nell'ordinaria attività di gestione e sono regolate a condizioni di mercato. I rapporti economici intercorsi fra la Capogruppo Reply S.p.A. e le società controllate e collegate avvengono a prezzi di mercato.

Principali partite economiche, patrimoniali e finanziarie di Reply S.p.A.

(in migliaia di euro)	Verso imprese controllate e collegate	Verso parti correlate	Verso imprese controllate e collegate	Verso parti correlate	Natura dell'operazione
Rapporti patrimoniali	31/12/2013		31/12/2012		
Crediti per finanziamenti	35.894	-	13.734	-	Erogazione di finanziamenti
Crediti finanziari per cauzioni	-	177	-	256	Depositi cauzionali
Crediti netti per c/c corrispondenza	23.312	-	35.771	-	Saldi dei c/c di corrispondenza delle controllate attivati presso la Capogruppo con l'introduzione del sistema accentrato di tesoreria di gruppo
Crediti commerciali e diversi	69.790	6	57.133	269	Royalties, servizi amministrativi, direzione marketing e di qualità, servizi di direzione e locazione uffici, crediti tributari in regime di consolidato fiscale
Debiti per finanziamenti	2.500	-	5.000	-	Ottenimento di finanziamenti
Debiti commerciali e diversi	154.521		151.970	105	Prestazione di servizi in relazione ai contratti stipulati dalla Capogruppo con clienti terzi e commissionati alle società del gruppo
Debiti diversi	-	3	-	2.610	Debiti per compensi ad Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategiche e Collegio Sindacale
Rapporti economici	2013		2012		
Ricavi per l'addebito di royalties	13.276		11.731	-	Concessione della licenza d'uso del marchio "Reply" con un corrispettivo determinato nella misura del 3% del fatturato verso terzi
Ricavi per l'addebito di servizi vari	21.822		20.403	138	Servizi amministrativi, direzione marketing e di qualità, servizi di direzione e locazione uffici
Ricavi per l'addebito di personale direttivo	6.790		4.805	-	Servizi di direzione strategica delle controllate
Costi per prestazioni professionali	249.391	76	225.650	102	Prestazione di servizi in relazione ai contratti stipulati dalla Capogruppo con clienti terzi e commissionati alle società del gruppo
Servizi vari da controllanti e parti correlate	604	704	255	1.102	Contratti di servizio relativi all'utilizzo di locali, domiciliazione e prestazione di servizi di segreteria
Lavoro	-	5.340	-	4.452	Compensi Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche
Interessi attivi netti su c/c di corrispondenza	1.792	-	1.945	-	Interessi su finanziamenti fruttiferi nella misura dell'euribor a tre mesi più uno spread di 3 punti percentuali

Si segnala inoltre che, in adempimento delle disposizioni di cui alla delibera Consob 15519 del 27 luglio 2006 e della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, in allegato sono riportati i prospetti di Conto Economico e Situazione Patrimoniale-Finanziaria con separata indicazione delle operazioni con parti correlate e indicazione del peso percentuale delle stesse sui singoli saldi di bilancio.

Con riferimento a quanto previsto dall'art. 150, 1° comma del D.Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998, non sono state effettuate operazioni in potenziale conflitto d'interesse con le società del Gruppo, da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione.

NOTA 35 – Informazioni integrative sugli strumenti finanziari e politiche di gestione dei rischi

Tipologia di rischi finanziari ed attività di copertura connesse

Reply S.p.A. ha definito le linee guida per la gestione dei rischi finanziari. Tale gestione, al fine di ottimizzare la struttura dei costi di gestione e le risorse dedicate, è centralizzata presso la società, a cui è stato affidato il compito di raccogliere le informazioni inerenti le posizioni soggette a rischio ed effettuarne le relative coperture.

Come descritto nel capitolo "Gestione dei rischi", Reply S.p.A. monitora costantemente i rischi finanziari a cui è esposta, in modo da valutarne anticipatamente i potenziali effetti negativi ed intraprendere le opportune azioni per mitigarli.

La seguente sezione fornisce indicazioni qualitative e quantitative di riferimento sull'incidenza di tali rischi sulla società.

I dati quantitativi di seguito riportati non hanno valenza previsionale, in particolare le *sensitivity analysis* sui rischi di mercato non possono riflettere la complessità e le reazioni correlate dei mercati che possono derivare da ogni cambiamento ipotizzato.

Rischio di credito

La massima esposizione teorica al rischio di credito per la società al 31 dicembre 2013 è rappresentata dal valore contabile delle attività finanziarie rappresentate in bilancio.

Sono oggetto di svalutazione individuale le posizioni creditorie, se singolarmente significative, per le quali si rileva un'oggettiva condizione di inesigibilità parziale o totale. L'ammontare della svalutazione tiene conto di una stima dei flussi recuperabili e della relativa data di incasso e degli oneri e spese di recupero futuri. A fronte di crediti che non sono oggetto di svalutazione individuale vengono stanziati dei fondi su base collettiva, tenuto conto dell'esperienza storica.

Per un'analisi quantitativa si rimanda alla nota sui Crediti commerciali.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità si può manifestare con l'incapacità di reperire, a condizioni economiche, le risorse finanziarie necessarie per l'operatività della società.

I due principali fattori che determinano la situazione di liquidità della società sono da una parte le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento, dall'altra le caratteristiche di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato.

Come indicato nel capitolo "Gestione dei rischi", la società ha adottato una serie di politiche e di processi volti a

ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie, riducendo il rischio di liquidità:

- gestione centralizzata dei flussi di incasso e pagamento (sistemi di cash management), laddove risulti economico nel rispetto delle varie normative civilistiche, valutarie e fiscali;
- mantenimento di un adeguato livello di liquidità disponibile;
- monitoraggio delle condizioni prospettiche di liquidità, in relazione al processo di pianificazione aziendale.

Il management ritiene che i fondi e le linee di credito attualmente disponibili, oltre a quelli che saranno generati dall'attività operativa e di finanziamento, consentiranno alla società di soddisfare i suoi fabbisogni derivanti dalle attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza.

Rischio di cambio

Reply S.p.A. è esposta in misura marginale al rischio di cambio; non ha quindi ritenuto necessario stipulare operazioni volte a stabilizzare il tasso di cambio.

Rischio di tasso di interesse

Reply S.p.A. utilizza risorse finanziarie esterne sotto forma di debito e impiega le liquidità disponibili in strumenti di mercato monetario e finanziario. Variazioni nei livelli dei tassi d'interesse di mercato influenzano il costo e il rendimento delle varie forme di finanziamento, di impiego e di cessione di crediti, incidendo pertanto sul livello degli oneri finanziari netti della società.

Per fronteggiare i rischi di tasso di interesse, la società utilizza strumenti derivati in tassi, principalmente interest rate swap, con l'obiettivo di mitigare, a condizioni economicamente accettabili, la potenziale incidenza della variabilità dei tassi d'interesse sul risultato economico.

Sensitivity analysis

Nel valutare i potenziali impatti derivanti dalla variazione dei tassi di interesse applicati vengono separatamente analizzati gli strumenti finanziari a tasso fisso (per i quali viene valutato l'impatto in termini di *fair value*) e quelli a tasso variabile (per i quali viene valutato l'impatto in termini di flussi di cassa).

Gli strumenti finanziari a tasso variabile includono tipicamente le disponibilità liquide e parte dei debiti finanziari. Un'ipotetica, istantanea e sfavorevole variazione di 50 basis points nel livello dei tassi di interesse a breve termine applicabili alle attività e passività finanziarie a tasso variabile, alle operazioni di cessione dei crediti e agli strumenti derivati in tassi in essere al 31 dicembre 2013 comporterebbe un maggiore onere netto ante imposte, su base annua, di circa 260 migliaia di euro.

Tale analisi è basata sull'assunzione di una variazione generalizzata ed istantanea di 50 basis points del livello dei tassi di interesse di riferimento, livello misurato su categorie omogenee. Una categoria omogenea è definita sulla base della valuta in cui le attività e passività finanziarie sono denominate.

Livelli gerarchici di valutazione del *fair value*

L'IFRS 13 stabilisce una gerarchia del *fair value* che classifica in tre livelli gli input delle tecniche di valutazione adottate per misurare il *fair value*. La gerarchia del *fair value* attribuisce la massima priorità ai prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche (dati di Livello 1) e la priorità minima agli input non osservabili (dati di Livello 3). In alcuni casi, i dati utilizzati per valutare il *fair value* di un'attività o passività

potrebbero essere classificati in diversi livelli della gerarchia del *fair value*. In tali casi, la valutazione del *fair value* è classificata interamente nello stesso livello della gerarchia in cui è classificato l'input di più basso livello, tenendo conto della sua importanza per la valutazione.

I livelli utilizzati nella gerarchia sono:

- gli input di Livello 1 sono prezzi quotati (non rettificati) in mercati attivi per attività o passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione;
- gli input di Livello 2 sono variabili diverse dai prezzi quotati inclusi nel Livello 1 osservabili direttamente o indirettamente per le attività o per le passività;
- gli input di Livello 3 sono variabili non osservabili per le attività o per le passività.

La seguente tabella evidenzia le attività e passività che sono valutate al *fair value* al 31 dicembre 2013, per livello gerarchico di valutazione del *fair value*.

(in migliaia di euro)	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3
Titoli finanziari		-	-	-
Altre attività		-	-	-
Totale attività		-	-	-
Strumenti finanziari derivati (IRS)	28	-	124	-
Debiti vs azionisti minoranza e earn-out	27	-	-	14.391
Totale passività		-	124	14.391

Per determinare il valore di mercato degli strumenti finanziari derivati, Reply ha fatto riferimento a valutazioni fornite da terzi (banche ed istituti finanziari). Questi ultimi nel calcolo delle loro stime si sono avvalsi di dati osservati sul mercato direttamente (tassi di interesse) o indirettamente (curve di interpolazione di tassi di interesse osservati direttamente): conseguentemente ai fini dell'IFRS 7 il *fair value* utilizzato dal Gruppo per la valorizzazione dei contratti derivati di copertura in essere a fine esercizio rientra sotto il profilo della gerarchia nel livello 2.

Il *fair value* dei debiti verso azionisti di minoranza e per *earn-out* è stato determinato dal management del Gruppo sulla base dei contratti di acquisizione delle quote societarie e dei parametri economico-finanziari desumibili dai piani pluriennali delle società acquisite. Non trattandosi di parametri osservabili sul mercato (direttamente o indirettamente) tali debiti rientrano sotto il profilo della gerarchia nel livello 3.

Si segnala che nel periodo chiuso al 31 dicembre 2013, non vi sono stati trasferimenti tra livelli di gerarchia.

NOTA 36 - Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Ai sensi della comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006 si precisa che l'unica operazione significativa e non ricorrente intercorsa nel 2013 è l'operazione di fusione per incorporazione della Reply Deutschland AG in Reply S.p.A., i cui effetti economico e patrimoniale sono descritti nella Relazione sulla gestione a cui si rimanda.

NOTA 37 - Transazioni derivanti da operazioni atipiche e/o inusuali

Ai sensi della comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006 si precisa che nel corso del 2013 Reply S.p.A. non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite dalla comunicazione stessa, secondo la quale le operazioni atipiche e/o inusuali sono quelle operazioni che per significatività/rilevanza, natura delle controparti, oggetto della transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'accadimento (prossimità alla chiusura dell'esercizio) possono dare luogo a dubbi in ordine alla correttezza/completezza delle informazioni in bilancio, al conflitto di interessi, alla salvaguardia del patrimonio aziendale e alla tutela degli azionisti di minoranza.

NOTA 38 – Garanzie, impegni e passività potenziali

Garanzie

Laddove esistono garanzie ed impegni questi sono commentati nella corrispondente voce di bilancio.

Impegni

Con riferimento alle variazioni intercorse nell'anno 2013, si segnala che:

- il contratto di Domination Agreement sottoscritto nel 2010 tra Reply Deutschland AG, società dominata, e Reply S.p.A., società dominante, è cessato di esistere a decorrere dalla data di efficacia legale della fusione per incorporazione di Reply Deutschland AG in Reply S.p.A. e con esso le obbligazioni assunte da Reply. Si segnala che risulta ancora pendente il giudizio di fronte al Tribunale tedesco competente a decidere in merito all'adeguatezza del valore di esercizio dell'opzione di acquisto delle azioni su richiesta degli azionisti di minoranza di Reply Deutschland AG ad un prezzo predeterminato (8,19 euro). Allo stato attuale non è possibile prevedere l'evoluzione di tale contenzioso ma, si ritiene che gli eventuali effetti economici patrimoniali sul Gruppo sarebbero comunque non significativi.
- All'operazione di fusione per incorporazione di Reply Deutschland AG in Reply S.p.A. trova applicazione la procedura di valutazione prevista dalle disposizioni di cui all'articolo 122j dell'Umwandlungsgesetz – Legge tedesca sulle operazioni straordinarie - con riferimento al rapporto di cambio ed al corrispettivo in denaro. Entro tre mesi dall'iscrizione della Fusione nel Registro delle Imprese di Torino, ciascun azionista di minoranza ha potuto presentare un'istanza al fine di dare avvio, in conformità alla legge tedesca, davanti al giudice competente in Germania - che sarà competente in via esclusiva - al procedimento di valutazione inerente il Rapporto di Concambio e l'importo del corrispettivo in denaro. Tutti gli azionisti di Reply Deutschland avranno il diritto di beneficiare dell'eventuale incremento del Rapporto di Cambio determinato dal giudice o sulla base di un accordo tra le parti, e ciò indipendentemente dalla loro partecipazione al procedimento di valutazione. Al contrario, dell'eventuale incremento del corrispettivo in denaro determinato dal giudice o sulla base di un accordo tra le parti potranno beneficiare solo gli azionisti che abbiano fatto annotare a verbale il proprio dissenso in occasione dell'assemblea generale nel rispetto delle condizioni di legge. Nel caso in cui le procedure di valutazioni comportino una modificazione del Rapporto di Cambio, ogni eventuale differenza sarà regolata in denaro. Alla data odierna, alcuni azionisti di minoranza hanno avviato le procedure sopra descritte. Con specifico riferimento alla richiesta di ottenimento del corrispettivo in denaro, il termine per l'esercizio di

tale facoltà scadrà al decorrere del più breve termine tra il giorno seguente lo scadere dei due mesi successivi alla decisione inappellabile del tribunale competente ovvero dalla pubblicazione di un accordo vincolante tra le parti. Nel corso di detto periodo, gli ex azionisti di Reply Deutschland possono liberamente decidere di ottenere il corrispettivo in denaro ovvero di rimanere azionisti di Reply.

Passività potenziali

Reply, operando a livello internazionale, è esposta a numerosi rischi legali in primo luogo per responsabilità professionale, delle norme in materia societaria e fiscale. Gli esborsi relativi a procedimenti in essere o futuri non possono essere previsti con certezza ed è possibile che gli esiti giudiziari possano determinare costi non coperti o non totalmente coperti, da indennizzi assicurativi aventi pertanto effetti sulla situazione finanziaria e i risultati della società.

Laddove invece è probabile che sarà dovuto un esborso di risorse per adempiere a delle obbligazioni e tale importo sia stimabile in modo attendibile, Reply ha effettuato specifici accantonamenti a fondo rischi ed oneri.

NOTA 39 – Compensi ad Amministratori, Sindaci e ai Dirigenti con responsabilità strategiche

I compensi deliberati ed attribuiti a qualsiasi titolo, da Reply S.p.A. o da Società da questa controllate, ai componenti degli Organi di Amministrazione e Controllo di Reply S.p.A. e ai dirigenti con responsabilità strategiche sono esposti nella Relazione sulla remunerazione nella tabella dedicata.

Stock Option attribuite ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo e ai dirigenti con responsabilità strategiche

Nel corso dell'esercizio sono state esercitate n. 85.000 opzioni relative ai piani in essere, per n. 15.000 opzioni è cessato il diritto d'esercizio mentre non ci sono state stock options giunte a scadenza nè sono state fatte nuove assegnazioni.

Per maggiori informazioni si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione.

NOTA 40 – Eventi successivi al 31 dicembre 2013

Non si segnalano fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio.



Prospetti allegati

REPLY S.p.A. Conto Economico

redatto ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006

(in euro)	di cui con parti			di cui con parti		
	2013	correlate	incidenza %	2012	correlate	incidenza %
Ricavi	274.691.960	37.626.105	13,7%	250.329.322	33.373.807	13,3%
Altri ricavi	8.825.156	4.176.731	47,3%	7.454.118	3.702.773	49,7%
Acquisti	(3.636.912)	(3.069.877)	84,4%	(4.278.827)	(3.717.564)	86,9%
Lavoro	(16.080.630)	(5.340.000)	33,2%	(15.832.927)	(4.552.000)	28,8%
Servizi e costi diversi	(270.032.805)	(250.774.886)	92,9%	(242.675.111)	(223.390.935)	92,1%
Ammortamenti e svalutazioni	(697.944)	-	-	(799.716)	-	-
Altri (costi)/ricavi non ricorrenti	249.563	-	-	(550.000)	-	-
Risultato operativo	(6.681.611)	-	-	(6.353.141)	-	-
Proventi/(Oneri) da partecipazioni	20.421.456	-	-	21.016.288	-	-
(Oneri)/proventi finanziari	442.727	1.791.820	404,7%	474.492	1.944.920	409,9%
Risultato ante imposte	14.182.571	-	-	15.137.639	-	-
Imposte sul reddito	624.358	-	-	1.088.471	-	-
Risultato dell'esercizio	14.806.929	-	-	16.226.110	-	-
<i>Utile netto per azione</i>	<i>1,63</i>			<i>1,81</i>		
<i>Utile netto per azione diluito</i>	<i>1,62</i>			<i>1,78</i>		

REPLY S.p.A. Situazione Patrimoniale-Finanziaria

redatta ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006

(in euro)	di cui con parti			di cui con parti		
	31/12/2013	correlate	incidenza %	31/12/2012	correlate	incidenza %
Attività materiali	446.674	-		200.975	-	
Avviamento	86.765	-		86.765	-	
Altre attività immateriali	1.053.650	-		1.262.493	-	
Partecipazioni	130.196.800	-		125.267.416	-	
Attività finanziarie	36.251.023	36.071.456	99,5%	14.090.681	13.990.034	99,3%
Attività per imposte anticipate	1.669.848	-		1.678.711	-	
Attività non correnti	169.704.758	-		142.587.041	-	
Crediti commerciali	196.904.149	52.199.547	26,5%	175.828.354	44.865.487	25,5%
Altri crediti e attività commerciali	28.958.870	17.596.577	60,8%	24.057.670	12.716.000	52,9%
Attività finanziarie	43.543.322	42.873.980	98,5%	51.157.655	50.324.134	98,4%
Disponibilità liquide	28.321.938	-		27.741.728	-	
Attività correnti	297.728.279	-		278.785.406	-	
TOTALE ATTIVITA'	467.433.037	-		421.372.447	-	
Capitale sociale	4.840.086	-		4.795.886	-	
Altre riserve	125.856.496	-		103.098.978	-	
Risultato dell'esercizio	14.806.929	-		16.226.110	-	
PATRIMONIO NETTO	145.503.511	-		124.120.973	-	
Debiti verso azionisti di minoranza	14.391.089	-		24.354.156	-	
Passività finanziarie	20.162.569	-		14.496.500	2.500.000	17,2%
Benefici a dipendenti	405.582	-		454.594	-	
Passività per imposte differite	469.153	-		498.956	-	
Fondi	1.745.000	-		1.500.000	-	
Passività non correnti	37.173.393	-		41.304.207	-	
Passività finanziarie	67.954.479	22.062.205	32,5%	60.367.491	17.052.863	28,2%
Debiti commerciali	195.102.211	149.067.953	76,4%	181.900.543	175.626.888	96,6%
Altri debiti e passività correnti	21.189.442	5.455.311	25,7%	13.679.233	3.824.325	28,0%
Fondi	510.000	-		-	-	
Passività correnti	284.756.133	-		255.947.267	-	
TOTALE PASSIVITA'	321.929.526	-		297.251.474	-	
TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO	467.433.037	-		421.372.447	-	

REPLY S.p.A. Elenco delle partecipazioni

con le informazioni integrative richieste dalla Consob
(comunicazione n. 6064293 del 28 luglio 2006)

Società	Sede legale	Capitale sociale		Patrimonio netto	Risultato d'esercizio	Quota di possesso	Valore a bilancio
		Valuta					
@logistics Reply S.r.l.	Torino	EUR	78.000	2.146.177	1.573.111	100,00%	1.049.167
Arlanis Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	261.343	124.110	100,00%	588.000
Arlanis Reply AG	Potsdam	EUR	70.000	159.584	(267.199)	100,00%	2.435.000
Arlanis Reply GmbH	Monaco	EUR	25.000	(484.949)	(236.569)	100,00%	25.000
Aktive Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	2.010.755	1.256.829	100,00%	512.696
Atlas Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	1.686.888	974.614	100,00%	356.575
Avantage Reply Ltd.	Londra	GBP	5.085	5.404.571	1.707.047	51,00%	12.626.484
Bitmama S.r.l.	Torino	EUR	29.407	(47.195)	(103.187)	51,00%	217.019
Blue Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	5.222.947	4.084.217	100,00%	527.892
Bridge Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	127.906	110.291	60,00%	6.000
Business Reply S.r.l.	Torino	EUR	78.000	963.319	379.926	100,00%	268.602
Cluster Reply S.r.l.	Torino	EUR	139.116	6.877.237	5.804.198	100,00%	2.610.032
Concept Reply GmbH	Monaco	EUR	25.000	87.219	48.674	100,00%	25.000
Consorzio Reply Public Sector	Torino	EUR	73.500	6.396	1.076	44,20%	32.500
Discovery Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	535.378	519.133	100,00%	1.311.669
e*finance Consulting Reply S.r.l.	Torino	EUR	34.000	1.585.021	893.448	100,00%	3.076.385
Ekip Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.400	11.709	(69.689)	100,00%	30.000
Engage Reply S.r.l. (*)	Torino	EUR	10.000	-	-	85,00%	8.500
Eos Reply S.r.l.	Torino	EUR	14.000	647.858	246.336	80,71%	155.369
Forge Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	11.896	(928.842)	100,00%	12.000
Hermes Reply Polska Zo.o	Katowice	ZTY	40.000	1.208.835	(286.335)	100,00%	10.217
Hermes Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	1.866.124	1.128.525	100,00%	199.500
Inessence Reply GmbH	Düsseldorf	EUR	25.000	(202.080)	(227.080)	70,00%	17.500
IrisCube Reply S.p.A.	Torino	EUR	651.735	2.315.506	1.410.129	100,00%	6.724.952
Juice Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	10.334	(129.666)	100,00%	140.000
Lem Reply S.r.l.	Torino	EUR	47.370	47.915	(113.287)	100,00%	400.012
Live Reply GmbH	Düsseldorf	EUR	25.000	1.674.699	562.747	100,00%	27.500
Open Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	3.132.871	1.768.169	92,50%	1.417.750
Pay Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	71.764	61.764	100,00%	10.000
Portaltech Reply GmbH	Gutersloh	EUR	25.000	(19.403)	(44.403)	68,00%	17.000
Portaltech Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	10.800	(115.422)	85,00%	104.500
Power Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	5.014.754	2.501.717	100,00%	2.500.850
Reply Consulting S.r.l.	Torino	EUR	10.000	1.318.997	497.285	100,00%	3.518.434
Reply GmbH & CO. KG.	Gutersloh	EUR	25.200	34.330.190	4.029.825	100,00%	41.302.721
Reply Services S.r.l.	Torino	EUR	10.000	11.654	(359.022)	100,00%	10.000

Società	Sede legale	Valuta	Capitale sociale	Patrimonio netto	Risultato d'esercizio	Quota di possesso	Valore a bilancio
Reply Inc.	Michigan	US	50.000	19.322	78.968	100,00%	40.596
Reply Ltd.	Londra	GBP	54.175	(1.610.181)	1.975.058	100,00%	11.656.556
Reply do Brasil Sistemas de Informatica Ltda	Belo Horizonte	BRL	650.000	1.172.856	(135.190)	98,50%	206.816
Ringmaster S.r.l.	Torino	EUR	10.000	1.355.635	1.318.537	50,00%	5.000
Riverland Reply GmbH	Monaco	EUR	25.000	5.164.160	977.280	100,00%	10.269.989
Santer Reply S.p.A.	Milano	EUR	2.209.500	13.835.934	3.244.449	100,00%	11.386.966
Security Reply S.r.l.	Torino	EUR	50.000	130.147	79.630	100,00%	392.866
Square Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	12.734	(425.290)	100,00%	100.000
Solidsoft Reply S.r.l.(*)	Torino	EUR	10.000	-	-	85,00%	8.500
Storm Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	283.536	254.159	80,00%	188.000
Syskoplan Reply S.r.l.	Torino	EUR	32.942	924.418	817.789	100,00%	949.571
Sytel Reply S.r.l.	Torino	EUR	115.046	6.331.493	4.000.184	100,00%	4.991.829
Sytel Reply Roma S.r.l.	Torino	EUR	10.000	6.399.186	4.606.268	100,00%	894.931
Target Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	1.870.033	1.054.177	100,00%	778.000
Technology Reply S.r.l.	Torino	EUR	79.743	3.955.949	3.073.257	100,00%	216.658
TripleSense Reply GmbH	Francoforte	EUR	51.000	1.086.396	(38.910)	100,00%	5.153.070
Twice Reply S.r.l.	Torino	EUR	10.000	3.170.559	615.424	98,00%	521.202
Whitehall Reply S.r.l.	Torino	EUR	21.224	1.154.083	1.049.514	100,00%	160.211

(*) società che chiude il bilancio al 31 dicembre 2014

Prospetto delle poste di patrimonio netto distinte secondo l'origine, la possibilità di utilizzazione, la distribuibilità, la disponibilità e l'avvenuta utilizzazione nei tre esercizi precedenti.

(in euro) Natura/descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre esercizi precedenti per copertura perdite	per altre ragioni
Capitale	4.840.086				
Riserve di capitale					
Riserva per azioni proprie	9.127				
Riserva da sovrapprezzo azioni	22.365.837	A, B, C	22.365.837		
Riserva acquisto azioni proprie	29.990.873	A, B, C	29.990.873		
Riserve di Utili					
Riserva legale	960.737	B			
Riserva straordinaria	63.937.470	A, B, C	63.937.470		
Avanzo da fusione	6.347.963	A, B, C	6.347.963		
Utili esercizi precedenti	674.740	A, B, C	674.740		
Totale			123.316.883		
Quota non distribuibile			7.280		
Residua quota distribuibile			123.309.603		
Riserve derivanti dall'adozione degli IAS/IFRS					
Riserva FTA	303.393				
Riserva utili esercizi precedenti	2.327.634				
Riserva <i>cash flow hedge</i>	(123.586)				
Riserva azioni proprie	(9.127)				
Riserva IAS	(158.118)				
Spese IAS 32	(770.448)				
	1.569.748				

Legenda

A: per aumento di capitale

B: per copertura perdite

C: per distribuzione ai soci

Informazioni ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob

Il seguente prospetto redatto ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob, evidenzia i corrispettivi di competenza dell'esercizio 2013 per i servizi di revisione e per quelli diversi dalla revisione resi dalla stessa Società di revisione. Non vi sono servizi resi da entità appartenenti alla sua rete.

(in migliaia di euro)	Soggetto che ha erogato il servizio	Corrispettivi di competenza dell'esercizio 2013
Revisione contabile	Reconta Ernst & Young S.p.A.	27.785
Servizi di attestazione	Reconta Ernst & Young S.p.A. ⁽¹⁾	1.000
Altri servizi	Reconta Ernst & Young S.p.A. ⁽²⁾	10.000
Totale		38.785

(1) Sottoscrizione dei modelli Unico, IRAP e 770

(2) Revisione limitata su base volontaria sulla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 marzo 2013

Attestazione del Bilancio d'esercizio ai sensi dell'art. 154 bis del D. Lgs. 58/98

I sottoscritti Mario Rizzante, Presidente e Amministratore Delegato, Giuseppe Veneziano, dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, di Reply S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio d'esercizio nel corso dell'esercizio 2013.

La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013 è stata effettuata prevalentemente in coerenza con il modello Internal Control - Integrated Framework emesso dal Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission che rappresenta un framework di riferimento per il sistema di controllo interno generalmente accettato a livello internazionale.

Si attesta inoltre che:

3.1 il Bilancio d'esercizio

- è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002 nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs n. 38/2005;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente;

3.2 la Relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Torino, 14 marzo 2014

Presidente e Amministratore Delegato
Mario Rizzante

Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti societari
Giuseppe Veneziano

Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. 58/1998 relativamente al Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2013

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 153 del D.Lgs. n. 58/1998, e nel rispetto delle norme civilistiche vigenti, il Collegio Sindacale riferisce all'Assemblea sull'attività di vigilanza svolta, sulle omissioni e sui fatti censurabili eventualmente rilevati e può fare proposte in ordine al bilancio e alla sua approvazione.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 abbiamo assolto ai doveri di cui all'art. 149 del D.Lgs. n. 58/1998 e, con riferimento alle raccomandazioni contenute nelle comunicazioni Consob ad oggi emesse in merito al Regolamento degli emittenti, Vi rendiamo le seguenti informazioni:

1. Operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale.

Abbiamo ottenuto dagli Amministratori tempestive ed adeguate informazioni riguardo alle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e/o dalle sue controllate nel corso dell'esercizio 2013 o in data successiva alla chiusura dello stesso, tra le quali rileviamo:

- l'acquisizione nel corso del mese di gennaio 2013 della quota di minoranza del 24,9% del capitale sociale di Riverland Reply GmbH che risulta ora interamente detenuta da Reply S.p.A.;
- l'acquisizione nel corso del mese di gennaio 2013 della quota di minoranza del 4% del capitale sociale di Twice Reply S.r.l. che risulta ora detenuta al 98% da Reply S.p.A.;
- l'acquisizione nel corso del mese di giugno 2013, con effetto a partire dal 01/07/2013, da parte della Reply Services S.r.l. del ramo d'azienda di proprietà di Alike S.r.l. organizzato per la prestazione, a favore di società del Gruppo Reply, di servizi aziendali aventi ad oggetto la messa a disposizione di locali arredati ad uso uffici e relativi servizi accessori in relazione agli immobili di proprietà di terzi delle sedi di Torino, Via Cardinal Massaia 71, e Milano, Via Castellanza 11 e Via Koch 1;
- l'acquisizione nel corso del mese di luglio 2013 del 100% del capitale sociale della società di diritto tedesco Triplesense GmbH;
- l'acquisizione nel corso del mese di novembre 2013, per il tramite della controllata Reply do Brasil Sistemas de Informática Ltda, del 76% del capitale sociale della società di diritto brasiliano Mind Services Informatica Ltda;
- l'acquisizione nel corso del mese di dicembre 2013, per il tramite della controllata Reply Ltd, del 100% del capitale sociale della società di diritto inglese Solidsoft Ltd;
- la conclusione nel corso del mese di dicembre 2013 del progetto di riorganizzazione societaria avente ad oggetto la fusione transfrontaliera per incorporazione di Reply Deutschland AG in Reply S.p.A., avviato al termine del 2012. L'atto di fusione, stipulato in data 05/12/2013, è stato iscritto presso il Registro delle Imprese di Torino in data 06/12/2013, data a partire dalla quale l'operazione ha avuto efficacia civilistica, mentre gli effetti contabili e fiscali della stessa, in conformità al progetto di fusione, sono decorsi dalla data dal 01/04/2013.
- l'acquisizione nel corso del mese di marzo 2014 del 49% del capitale sociale della società di diritto inglese Advantage Reply Ltd che risulta ora detenuta al 100% da Reply S.p.A.

Possiamo ragionevolmente affermare che tali operazioni sono state poste in essere nel rispetto della legge e dello statuto sociale.

2. Eventuale esistenza di operazioni atipiche e/o inusuali, comprese quelle infragruppo e con parti correlate.

Dai colloqui intrattenuti con gli Amministratori e con i rappresentanti della società di revisione legale, non è emersa l'esistenza di operazioni atipiche o inusuali poste in essere nel corso dell'esercizio, né in data successiva alla chiusura dello stesso.

Con riferimento alle operazioni infragruppo, si informa che:

- nel corso del 2013 ha avuto regolare prosecuzione il contratto denominato "Domination Agreement" stipulato nel 2010 da Reply S.p.A. con la controllata Reply Deutschland AG.
Peraltro, detto contratto ha cessato di esistere a partire dal 06/12/2013, data in cui, come già sopra esposto, si è perfezionata la fusione per incorporazione di Reply Deutschland AG in Reply S.p.A;
- Reply S.p.A. ha acquistato da società del gruppo prestazioni professionali correlate a ricavi relativi a contratti sottoscritti con primari clienti;
- Reply S.p.A. ha rilasciato fidejussioni, a prima richiesta, a favore di società controllate;
- Reply S.p.A. ha concesso alle seguenti società controllate finanziamenti senza vincolo di scopo finalizzati a supportarne l'attività:
 - Open Reply S.r.l., Tender Reply S.r.l. in liquidazione (non più in essere alla data del 31 dicembre 2013) e Storm Reply S.r.l. – finanziamenti infruttiferi;
 - Reply Ltd., Hermes Reply Polska Sp Zoo, Avantage Reply Ltd., Reply do Brasil Sistemas de Informatica Ltda, Live Reply GmbH, Arlanis Reply GmbH, Concept Reply GmbH, Arlanis AG, InEssence Reply GmbH, Reply Inc. e Mind Services Informatica Ltda – finanziamenti fruttiferi;
 - Reply S.p.A. ha in essere un finanziamento fruttifero con Reply & CO KG (società beneficiaria del conferimento del complesso aziendale di Reply Deutschland AG);
 - Reply S.p.A. ha fornito alle controllate servizi di assistenza gestionale, amministrativa, commerciale e marketing, locazione spazi, nonché servizi per la gestione della rete internet aziendale, posta elettronica e web;
 - Reply S.p.A. ha gestito in modo centralizzato la tesoreria di gruppo delle società italiane tramite conti correnti di corrispondenza intestati alle singole società controllate;
 - Reply S.p.A. ha concesso alle società del gruppo l'utilizzo del marchio "REPLY" di sua proprietà;
 - Reply S.p.A. ha acquisito a partire dal 01/07/2013 "servizi ufficio" (servizi generali e messa a disposizione di spazi ufficio) dalla Reply Services S.r.l..

Tali situazioni si verificano anche alla data della presente relazione.

Le operazioni intercorse con altre parti correlate nel corso del 2013, poste in essere a condizioni di mercato, sono relative a:

- "servizi ufficio" (servizi generali e messa a disposizione di spazi ufficio) forniti da parte di Alike S.r.l., controllante diretta di Reply S.p.A., che si sono interrotti in data 30/06/2013, a seguito della cessione del relativo ramo aziendale da parte della stessa Alike S.r.l. alla Reply Services S.r.l., come già precedentemente commentato;
- l'operazione di fusione per incorporazione della società controllata Reply Deutschland AG in Reply S.p.A..
Dette operazioni sono state regolarmente sottoposte al vaglio del Comitato per le operazioni con parti correlate che, ove richiesto, si è espresso in modo favorevole.

3. Informazioni rese, nella relazione sulla gestione, su operazioni atipiche e/o inusuali, comprese quelle infragruppo e con parti correlate.

Le informazioni rese dagli Amministratori nella relazione sulla gestione di accompagnamento al Bilancio al 31 dicembre 2013 e nelle note di commento al bilancio consolidato del Gruppo Reply e al bilancio di Reply S.p.A. al 31 dicembre 2013 circa le operazioni di maggiore rilevanza economica, finanziaria e patrimoniale, nonché i rapporti attivi e passivi intrattenuti con imprese controllate, collegate e con le parti correlate, sono adeguate. Dalla relazione non emerge la presenza di operazioni atipiche e/o inusuali perfezionate nel corso dell'esercizio o in data successiva alla chiusura dello stesso.

4. Osservazioni e proposte sui rilievi ed i richiami d'informativa contenuti nella relazione della società di revisione legale.

Reconta Ernst & Young S.p.A., società incaricata della revisione legale del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato al 31 dicembre 2013, ha rilasciato in data 24/03/2014 la propria relazione, nella quale afferma che il Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 della Reply S.p.A. è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. 38/2005, è, pertanto, redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa di Reply S.p.A. per l'esercizio chiuso a tale data ed inoltre che la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/1998 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il Bilancio d'esercizio.

5. Denunce ex art. 2408 C.C.

In occasione dell'assemblea del 22/07/2013, un socio di minoranza ha denunciato al Collegio Sindacale una presunta irregolarità nella delibera assunta in data 23/04/2013 per la distribuzione del dividendo relativo all'esercizio 2012.

Detta delibera prevedeva al riguardo: "agli azionisti, un dividendo unitario pari a Euro 0,57 per ciascuna azione ordinaria avente diritto – escluse quindi le azioni proprie il cui dividendo verrà assegnato alla Riserva Straordinaria – in circolazione alla record date ...".

A giudizio del socio di minoranza la delibera, così come formulata, ha comportato la distribuzione del dividendo di Euro 0,57 anche alle azioni proprie.

Al riguardo il Collegio, effettuate le opportune verifiche, conferma quanto già riferito in sede di assemblea il 23 aprile 2013 ed il 22 luglio 2013, ovvero la rispondenza alla norma di legge del citato punto della delibera assembleare. In particolare il Collegio avendo riscontrato che la delibera assunta ha fissato in Euro 0,57 il dividendo per ciascuna azione ordinaria in circolazione, con esclusione, quindi, delle azioni proprie, non ha rilevato alcuna violazione di norme di legge o regolamentari.

6. Presentazione di esposti.

Gli Amministratori della società non ci hanno segnalato eventuali esposti a loro indirizzati nel corso dell'esercizio, né in data successiva alla chiusura dello stesso.

7. Eventuale conferimento di ulteriori incarichi alla società di revisione legale e relativi costi.

Nel corso del 2013, oltre all'incarico della revisione legale dei bilanci al 31 dicembre 2013, sono stati conferiti a Reconta Ernst & Young S.p.A. i seguenti incarichi:

- sottoscrizione Modelli Unico, IRAP, 770 di Reply S.p.A.
Il corrispettivo a fronte di tale incarico è stato pattuito in Euro 1 migliaia;
- sottoscrizione Modelli Unico, IRAP, 770 delle controllate italiane di Reply S.p.A.
Il corrispettivo a fronte di tale incarico è stato pattuito in Euro 9 migliaia.
- revisione limitata volontaria della situazione patrimoniale-finanziaria della Reply S.p.A. al 31/03/2013.
Il corrispettivo a fronte di tale incarico è stato pattuito in Euro 10 migliaia.

8. Eventuale conferimento di incarichi a soggetti legati alla società incaricata della revisione legale, da rapporti continuativi e relativi costi.

Abbiamo ricevuto comunicazione da Reconta Ernst & Young S.p.A. che nel corso del 2013 sono stati conferiti incarichi professionali a soggetti legati a Reconta Ernst & Young S.p.A. da rapporti continuativi e/o a soggetti appartenenti alla rete della stessa. In particolare:

- Reply GmbH & Co. KG ha conferito a Ernst & Young GmbH l'incarico per la revisione volontaria dei bilanci intermedi al 31/03/2013 ed al 30/09/2013.
Il corrispettivo complessivo a fronte di tale incarico è stato pattuito in Euro 16 migliaia;
- Reply Deutschland AG ha conferito a Ernst & Young GmbH l'incarico per la revisione volontaria della situazione patrimoniale al 31/03/2013.
Il corrispettivo complessivo a fronte di tale incarico è stato pattuito in Euro 30 migliaia;
- Macros GmbH e Xuccess GmbH, società controllate della Reply Deutschland AG, hanno conferito a Ernst & Young GmbH l'incarico per la revisione volontaria dei bilanci intermedi al 28/02/2013.
I corrispettivi a fronte di tali incarichi sono stati pattuiti in Euro 8 migliaia per ognuna delle suddette società;
- Arlanis AG e Triplesense Reply GmbH hanno conferito a Ernst & Young GmbH l'incarico per la revisione volontaria dei bilanci civilistici al 31/12/2013.
I corrispettivi a fronte di tali incarichi sono stati pattuiti rispettivamente in Euro 10 migliaia ed Euro 15 migliaia.

9. Indicazione dell'esistenza di pareri rilasciati ai sensi di legge nel corso dell'esercizio.

Nel corso dell'esercizio sono stati rilasciati i pareri richiesti al Collegio Sindacale come previsto dalla legge.

10. Indicazione della frequenza e del numero delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo e del Collegio Sindacale.

Nel corso dell'esercizio il Consiglio di Amministrazione ha tenuto n. 5 riunioni, ed il Collegio Sindacale ha tenuto n. 7 riunioni.

Il Comitato controllo e rischi si è riunito n. 3 volte, il Comitato per la remunerazione n. 1 volta e il Comitato per le operazioni con parti correlate si è riunito n. 3 volte.

Il Collegio Sindacale ha assistito alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e, per il tramite del proprio Presidente, a quelle del Comitato controllo e rischi e del Comitato per la remunerazione.

11. Disposizioni impartite dalla società alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2 del D.Lgs. 58/1998.

Le disposizioni impartite da Reply S.p.A. alle società controllate, ai sensi del 2° comma dell'art. 114 del D.LGS. 58/1998, appaiono adeguate; come da parte delle stesse società controllate è stata fornita alla capogruppo l'informativa necessaria alla tempestiva conoscenza dei fatti aziendali.

In tal senso Vi informiamo che al fine di garantire la tempestività della comunicazione delle notizie richieste il Dott. Daniele Angelucci, Amministratore esecutivo e Direttore Finanza e Controllo di Reply S.p.A., ha ricoperto la carica di consigliere anche in tutti gli organi amministrativi delle società controllate italiane, con l'esclusione della società Ringmaster S.r.l., nonché di Director in numerose controllate estere.

Vi informiamo inoltre che il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Reply S.p.A., Dott. Mario Rizzante, ricopre la carica di Director delle controllate inglesi Reply Ltd., Portaltech Reply Ltd. e Advantage Reply Ltd..

12. Aspetti rilevanti emersi nel corso delle riunioni tenutesi con i revisori legali ai sensi dell'art. 150, comma 3, D.Lgs. 58/1998.

Nel corso delle riunioni e degli incontri tenutesi con i rappresentanti della società di revisione legale non sono emersi fatti rilevanti meritevoli di menzione.

13. Adesione della società al codice di autodisciplina del Comitato per la Corporate Governance delle società quotate.

La Società aderisce, a partire dall'esercizio 2000, al codice di autodisciplina promosso da Borsa Italiana S.p.A., così come rivisitato nel dicembre del 2011.

In tal senso in data 14 marzo 2014 il Consiglio di Amministrazione ha approvato la relazione annuale predisposta a commento del Governo Societario e degli Assetti proprietari predisposta ai sensi dell'art. 123 bis del D. Lgs. 58/1998. In pari data il Consiglio, nell'ambito del processo di valutazione periodica ai sensi e per gli effetti dell'art. 4.c.2. del Codice di Autodisciplina, ha deliberato di avocare a se la funzione del Comitato nomine.

14. Valutazioni conclusive in ordine all'attività di vigilanza svolta, nonché in ordine alle eventuali omissioni, fatti censurabili o irregolarità rilevate nel corso della stessa.

L'attività di controllo svolta dal Collegio è avvenuta mediante:

- gli interventi volti alla verifica degli adempimenti di legge e di statuto;
- la partecipazione alle riunioni degli organi sociali;
- l'acquisizione di informazioni nel corso di incontri periodici con la società incaricata della revisione legale concernenti sia l'attività dalla stessa svolta, sia eventuali rischi per la sua indipendenza;
- l'acquisizione di informazioni nel corso di incontri con gli esponenti del Collegio Sindacale delle società controllate per scambiare informazioni sull'attività del Gruppo e per coordinare l'attività di controllo e vigilanza;
- la raccolta di ulteriori informazioni in incontri con il Presidente della società, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Preposto al controllo interno e l'Organismo di Vigilanza;
- la partecipazioni alle riunioni del Comitato controllo e rischi ed al Comitato per la remunerazione e le nomine (da marzo 2014 Comitato per la remunerazione);
- l'analisi di eventuali nuove disposizioni di legge o comunicazioni Consob di interesse per la Società.

Il Collegio ha constatato l'esistenza dei presupposti organizzativi per il rispetto delle norme statutarie, di legge e di regolamento disciplinanti la materia, nella continua evoluzione e ricerca di miglioramento.

In particolare si porta a conoscenza degli Azionisti che:

- abbiamo vigilato sulla conformità della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Reply S.p.A. in data 11 novembre 2010 ed entrata in vigore il 1° gennaio 2011, ai principi indicati nel Regolamento approvato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive

modifiche, nonché sulla sua osservanza;

- abbiamo verificato la corretta applicazione dei criteri adottati dal Consiglio di Amministrazione nella valutazione della sussistenza delle condizioni di indipendenza degli “amministratori indipendenti”;
- abbiamo vigilato, ove richiesto, sulla compatibilità con le limitazioni previste dalla legge dei servizi diversi dalla revisione legale dei conti annuali e consolidati prestati dalla società di revisione legale a Reply S.p.A. ed alle sue controllate;
- abbiamo verificato il rispetto del limite al cumulo degli incarichi di cui all'articolo 144-terdecies del Regolamento Emittenti Consob n. 11971 nonché il possesso, da parte dei componenti del Collegio Sindacale, dei medesimi requisiti di indipendenza richiesti per gli amministratori;
- non abbiamo ricevuto alcuna segnalazione di violazione del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01 da parte dell'Organismo di Vigilanza;
- abbiamo verificato l'espletamento degli adempimenti correlati alle normative “Market abuse” e “Tutela del risparmio” in materia di informativa societaria e di “Internal Dealing”.

Sulla scorta dei principi menzionati e delle informazioni assunte durante le verifiche di legge e la partecipazione agli incontri con i responsabili della gestione e del controllo interno, siamo pervenuti alle seguenti conclusioni:

1) AMMINISTRAZIONE

Il Collegio Sindacale, avendo partecipato alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, dalle informazioni ottenute in tale sede, dà atto di aver verificato, con esclusione del controllo di merito sull'opportunità e la convenienza delle scelte operate da tale organo, che le operazioni effettuate ed effettuande della Società sono state improntate a principi di corretta amministrazione, risultano conformi alla legge ed allo statuto sociale, non sono in contrasto con le delibere assembleari o tali da compromettere l'integrità del patrimonio aziendale.

2) STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Nell'ambito delle competenze riservateci dalle norme contenute nel D.Lgs. 58/1998 e in ottemperanza ai Principi di comportamento del Collegio Sindacale, abbiamo periodicamente incontrato i responsabili della società di revisione legale e della funzione organizzativa, raccogliendo le opportune informazioni.

Ciò ha permesso al Collegio Sindacale di vigilare compiutamente sulla struttura organizzativa della società e di pervenire ad un giudizio di complessiva adeguatezza rispetto alle dimensioni della stessa.

3) SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Nell'ambito del Consiglio di Amministrazione risultano operanti un Comitato controllo e rischi, un Comitato per la remunerazione (sino a marzo 2014 Comitato per la remunerazione e le nomine) ed un Comitato per le operazioni con parti correlate, le cui attività sono svolte secondo un programma in linea con le esigenze della Società.

La partecipazione del Preposto al controllo interno, così come la nostra partecipazione alle riunioni del Comitato controllo e rischi ci hanno consentito di coordinare le nostre funzioni di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, assunte in forza dell'art. 19 del D.Lgs. 39/2010, con le attività del Comitato controllo e rischi e, in particolare, svolgere le attività di vigilanza previste dall'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010.

Dalle analisi e dai controlli svolti è quindi emersa una valutazione di sostanziale correttezza ed affidabilità del sistema nel suo complesso.

Abbiamo ricevuto da Reconta Ernst & Young S.p.A. la comunicazione rilasciata ai sensi dell'art. 17, comma 9, lettera a) del D.Lgs. 39/2010, nonché la relazione di cui all'art. 19, comma 3, del D.Lgs. n. 39/2010 dalle quale non risultano questioni fondamentali meritevoli di essere evidenziate in questa sede, né carenze significative nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria.

Dalle analisi e dai controlli svolti è quindi emersa una valutazione di sostanziale correttezza ed affidabilità del sistema nel suo complesso.

4) SISTEMA AMMINISTRATIVO - CONTABILE

E' positiva la nostra valutazione circa le procedure amministrativo-contabili che risultano impostate anche a livello delle società appartenenti al Gruppo.

Riteniamo pertanto il sistema amministrativo-contabile idoneo a rappresentare e monitorare i fatti di gestione, alla formazione dei dati di periodo, alla identificazione, prevenzione e gestione dei rischi di natura finanziaria ed operativa e di eventuali frodi a danno della società.

Il Presidente ed il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari hanno rilasciato, ai sensi dell'art. 81 – ter del Regolamento Consob n. 11971/1999 successive modifiche ed integrazioni, l'attestazione prevista dall'art. 154-bis commi 3 e 4 del TUF (Decreto Legislativo 58/1998).

15. Eventuali proposte da rappresentare all'Assemblea ex art. 153 D.LGS. 58/1998.

In relazione sia al disposto del secondo comma dell'art. 153 del D.Lgs. 58/1998, sia al generale obbligo di vigilanza di cui all'art. 149 lettera a) di tale decreto, sia ancora all'ordine del giorno dell'Assemblea che prevede la discussione del bilancio di esercizio, il Collegio Sindacale dà atto di aver vigilato sull'osservanza delle norme procedurali e di legge riguardanti la formazione di quest'ultimo.

Evidenziamo che il Bilancio al 31 dicembre 2013 è stato predisposto, in ottemperanza al Regolamento Europeo n. 1606/2002 del 19 luglio 2002, nel rispetto dei principi contabili internazionali (IFRS).

In base ai controlli effettuati direttamente ed alle informazioni scambiate con la società di revisione legale, preso altresì atto della relazione, ex art. 14 del D.Lgs. 39/2010, di quest'ultima, che esprime un giudizio senza riserve, il Collegio Sindacale ritiene di non avere né osservazioni né proposte sul Bilancio, sulla Relazione sulla Gestione e sulle proposte ivi formulate, che conseguentemente ritiene, per quanto di propria specifica competenza, suscettibili della Vostra approvazione.

Del pari, con specifico riferimento al disposto del secondo comma dell'art. 153 del D.Lgs. 58/1998, il Collegio ritiene di non avere proposte da effettuare in ordine alle altre materie di sua competenza.

Sul punto all'ordine del giorno relativo alla deliberazione da assumersi in materia di acquisto ed alienazione di azioni proprie richiamato quanto esposto dagli Amministratori, il Collegio dà atto che la proposta di delibera è conforme alle prescrizioni di cui agli artt. 2357, 2357-ter del Codice Civile, a quelle di cui all'art. 132 del D.Lgs. 58/1998, nonché a quelle dell'art. 144-bis del Regolamento Consob adottato con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999.

Torino li, 24 marzo 2014

I SINDACI

(Prof. Cristiano Antonelli)

(Dott.ssa Ada Alessandra Garzino Demo)

(Dott. Paolo Claretta Assandri)

Relazione della società di revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39

Agli Azionisti
della Reply S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio, costituito dal conto economico, dal prospetto di conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note di commento della Reply S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2013. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. n. 38/2005, compete agli amministratori della Reply S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio d'esercizio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 22 marzo 2013.
3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Reply S.p.A. al 31 dicembre 2013 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. n. 38/2005; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa della Reply S.p.A. per l'esercizio chiuso a tale data.

4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori della Reply S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Reply S.p.A. al 31 dicembre 2013.

Torino, 24 marzo 2014

Reconta Ernst & Young S.p.A.


Luigi Conti
(Socio)





Reply S.p.A.
Relazione sul Governo Societario
e gli Assetti Proprietari 2013

Approvata dal Consiglio di Amministrazione il 14 marzo 2014

www.reply.eu

Ai sensi dell'art.123 bis D.Lgs n. 58/1998.

Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2013

Indice

- **1. Il sistema di Governo della Società**
- **2. Informazioni sugli assetti proprietari (ex art. 123-bis, comma 1 del D. Lgs 58/1998) alla data del 14 marzo 2014**
 - A. Struttura del Capitale
 - B. Restrizioni al trasferimento dei titoli
 - C. Partecipazioni rilevanti nel Capitale
 - D. Titoli che conferiscono diritti speciali
 - E. Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto
 - F. Restrizioni al diritto di voto
 - G. Accordi tra azionisti
 - H. Clausole di change of control e disposizioni statutarie in materia di Opa
 - I. Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie
- **3. Attività di direzione e coordinamento**
- **4. Compliance (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a, TUF)**
- **5. Consiglio di Amministrazione**
 - A. Nomina e sostituzione degli Amministratori
 - B. Composizione
 - C. Ruolo del Consiglio di Amministrazione
 - D. Presidente del Consiglio di Amministrazione, Amministratori Delegati e Consiglieri Esecutivi
 - E. Amministratori Indipendenti
 - F. Lead Independent Director
- **6. Trattamento delle informazioni societarie**
- **7. Comitati interni al Consiglio**
- **8. Comitato per la Remunerazione**
- **9. Remunerazione degli Amministratori**
- **10. Comitato Controllo e Rischi**
- **11. Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi**
 - A. Amministratore incaricato del sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi
 - B. Responsabile della funzione di Internal Audit
 - C. Modello organizzativo ex D.Lgs 231/01
 - D. Società di Revisione
 - E. Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari
 - F. Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi
- **12. Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate**
- **13. Nomina dei Sindaci**
- **14. Sindaci**
- **15. Rapporti con gli Azionisti**
- **16. Assemblee**
- **17. Ulteriori pratiche di Governo Societario**
- **18. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento**

1. Il sistema di Governo della Società

Il sistema di Corporate governance della Società e cioè, l'insieme delle norme e dei comportamenti adottati per assicurare il funzionamento efficiente e trasparente degli organi di governo e dei sistemi di controllo, si ispira ai principi e ai criteri applicativi raccomandati dal Codice di Autodisciplina promosso da Borsa Italiana nella versione del marzo 2006, aggiornata nel mese di dicembre 2011 (di seguito "il Codice").

In quanto Società di diritto italiano con azioni ammesse alle negoziazioni di borsa, sul Mercato MTA, segmento STAR, aderente al Codice, la struttura di governance di Reply S.p.A. - fondata sul modello organizzativo tradizionale - si compone dei seguenti organi: Assemblea dei soci, Consiglio di Amministrazione (che opera per il tramite degli amministratori esecutivi ed è assistito dai Comitati consultivi controllo e rischi, per la remunerazione), Collegio sindacale e Società di revisione.

L'Assemblea è l'organo che, con le sue deliberazioni, esprime la volontà dei soci. Le deliberazioni prese in conformità della legge e dello Statuto vincolano tutti i soci, inclusi quelli assenti o dissenzienti, salvo per questi ultimi il diritto di recesso nei casi consentiti. L'assemblea è convocata secondo le disposizioni di legge e regolamentari previste per le società con i titoli quotati per deliberare sulle materie ad essa riservate dalla legge. Il Consiglio di Amministrazione ha la funzione di definire gli indirizzi strategici della società e del gruppo ad essa facente capo ed ha la responsabilità di governarne la gestione. A tal fine è investito dei più ampi poteri di amministrazione della Società, che ritiene opportuni per il conseguimento dell'oggetto della società, con la sola esclusione, ovviamente, di quelli che la legge riserva espressamente all'Assemblea.

Il Collegio sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto e ha in particolare:

- funzioni di controllo sulla gestione dovendo in particolare verificare:
 - il rispetto dei principi di buona amministrazione;
 - l'adeguatezza della struttura organizzativa della società;
 - le modalità di concreta attuazione del Codice;
 - l'adeguatezza delle disposizioni impartite alle controllate in relazione agli obblighi di comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate;
- funzioni proprie del comitato per il controllo interno e la revisione contabile dovendo in particolare vigilare su:
 - il processo di informativa finanziaria;
 - l'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, se applicabile, e di gestione del rischio;
 - la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
 - l'indipendenza della società di revisione legale.

Ad esso non spetta la revisione legale affidata, come invece richiesto dalla legge, ad una Società di revisione designata dall'Assemblea.

La Società di revisione verifica la regolare tenuta della contabilità e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili nonché che il bilancio separato ed il bilancio consolidato corrispondano alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti e che siano conformi alle norme che li disciplinano. Essa può svolgere gli ulteriori servizi ad essa affidati dal Consiglio di Amministrazione, ove non incompatibili con l'incarico di revisione legale.

Completano la governance il Sistema di controllo interno ed il Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. n. 231/2001 e la struttura dei poteri e delle deleghe, come in seguito rappresentati.

Nella presente Relazione è riprodotta la struttura di governance esaminata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 14 marzo 2014 e si dà conto, delle raccomandazioni, del Codice che il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di non attuare, fornendone la relativa motivazione.

La Relazione di Corporate governance, che costituisce parte integrante della Relazione sulla Gestione, e lo Statuto sono consultabili sul sito della società (www.reply.eu – Investors – Corporate Governance).

2. Informazione sugli assetti proprietari (ex art. 123-bis, comma 1, del D.Lgs. 58/1998) alla data del 14 marzo 2014

A. Struttura del capitale

Si riepiloga di seguito la struttura del capitale di Reply S.p.A.

Il capitale sottoscritto e versato, alla data del 14 marzo 2014, risulta pari ad Euro 4.863.485,64, diviso in 9.352.857 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,52 – si rende noto che non sussistono altre categorie di azioni.

Alla data attuale, i piani di stock option, le cui residue opzioni assegnate aventi periodo di esercizio in scadenza rispettivamente il 12 maggio 2014 e 8 agosto 2014, risultano esauriti per esercizio integrale delle relative stock option: pertanto alla data attuale non residuano stock option da esercitare.

B. Restrizioni al trasferimento di titoli

Lo Statuto della società non prevede restrizioni al trasferimento delle azioni.

C. Partecipazioni rilevanti nel capitale

Dalle risultanze del libro dei soci, dalle comunicazioni ricevute ai sensi di legge e dalle altre informazioni a disposizione alla data del 14 marzo 2014, gli azionisti che direttamente o indirettamente detengono, anche per interposta persona, società fiduciarie e società controllate, partecipazioni superiori al 2% del capitale con diritto di voto sono i seguenti:

Dichiarante	Azionista Diretto	Quota % su capitale sociale	Quota % su capitale votante
Rizzante Mario	Alika S.r.l.	52,7775	52,7775
	Rizzante Mario	0,1080	0,1080
	Totale	52,8855	
BNY Mellon Service Kapitalanlage	BNY Mellon Service Kapitalanlage	7,5929	7,5929
JP Morgan Asset Management UK Ltd	JP Morgan Asset Management UK Ltd	2,0474	2,0474

D. Titoli che conferiscono diritti speciali

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

E. Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto

Non è previsto un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti che comporti che il diritto di voto non sia esercitato direttamente dagli stessi.

F. Restrizioni al diritto di voto

Lo Statuto della società non prevede restrizioni all'esercizio del diritto di voto.

G. Accordi tra azionisti

Alla data della presente Relazione, alla Società consta l'esistenza del seguente patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122 del D.Lgs. n. 58/1998, avente all'origine ad oggetto partecipazioni complessivamente superiori al 2% del capitale sociale:

1. Accordo del 9 novembre 2004, più volte tacitamente rinnovato per periodi di tre anni e, da ultimo, rinnovato fino al 9 novembre 2016, con il quale i soci della società Aliko s.r.l. con sede in Torino corso Francia n. 110, capitale sociale di euro 90.600,00 (novantamilaseicento virgola zerozero) interamente versato, codice fiscale e numero di iscrizione del Registro delle Imprese di Torino 07011510018, titolari di quote pari a complessivi nominali euro 46.206,00 (quarantaseimiladuecentosei virgola zerozero) rappresentanti il 51% (cinquantuno per cento) del capitale e precisamente:
 - signor Mario Rizzante titolare di una quota di nominali euro 5.706,00 (cinquemilasettecentosei virgola zerozero), pari a circa il 6,3% (sei virgola tre per cento) del capitale sociale;
 - signora Maria Graziella Paglia, titolare di una quota di nominali euro 17.100,00 (diciassettemilacento virgola zerozero) pari a circa il 18,87% (diciotto virgola ottantasette per cento) del capitale sociale;
 - signora Tatiana Rizzante, titolare di una quota di nominali euro 11.700,00 (undicimilasettecento virgola zerozero) pari a circa il 12,91% (dodici virgola novantuno per cento) del capitale sociale;
 - signor Filippo Rizzante, titolare di una quota di nominali euro 11.700,00 (undicimilasettecento virgola zerozero) pari a circa il 12,91% (dodici virgola novantuno per cento) del capitale sociale;hanno stipulato un Patto parasociale ex articolo 122 del TUF, della durata di tre anni rinnovabile automaticamente per successivi periodi di eguale durata laddove almeno una delle parti non comunichi la disdetta con preavviso scritto alle altre di almeno sei mesi, avente ad oggetto l'esercizio del diritto di voto nella società "Aliko S.r.l." controllante della società REPLY S.p.A.

H. Clausole di change of control e disposizioni statutarie in materia di Opa

In merito agli accordi che potrebbero estinguersi in relazione al cambiamento del controllo di Reply S.p.A. si segnala quanto segue:

Contratti di finanziamento

Reply S.p.A. ha stipulato i seguenti contratti di finanziamento con Intesa San Paolo:

- in data 31 marzo 2009 ha sottoscritto un contratto per l'importo di euro 50 milioni;
- In data 25 settembre 2012 ha sottoscritto un contratto per l'importo di euro 2,5 milioni;
- In data 24 dicembre 2012 ha sottoscritto un contratto per l'importo di euro 1,5 milioni;
- In data 13 novembre 2013 ha sottoscritto un contratto di finanziamento per complessivi euro 20 milioni.

La società ha stipulato i seguenti contratti di finanziamento con Unicredit SpA:

- in data 15 settembre 2012 ha sottoscritto un contratto di euro 15 milioni;
- in data 25 novembre 2013 ha sottoscritto un contratto di euro 25 milioni.

Detti contratti aventi la principale finalità di finanziare il Gruppo per esigenze connesse ad operazioni di acquisizioni totalitarie o maggioritarie di società italiane e/o europee, attribuiscono alle banche finanziatrici, la facoltà di recesso dallo stesso nel caso in cui si modifichi il controllo diretto o indiretto ai sensi dell'art. 2359 del C.c. di Reply S.p.A.

Contratti e accordi

Nell'ambito di alcuni contratti e accordi commerciali stipulati da Reply S.p.A. è previsto l'onere di comunicazione del cambiamento di controllo; la Società è altresì parte di accordi in cui la clausola di change of control potrebbe comportarne la risoluzione.

Tali accordi, nel complesso non significativi rispetto all'attività del Gruppo, sono soggetti a vincoli di confidenzialità.

Opa

Lo Statuto di Reply non deroga disposizioni sulle passivity rule previste dall'art. 104, commi 1 e 2 del TUF né 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

Il Consiglio di Amministrazione è stato delegato dall'Assemblea degli Azionisti ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 del C.c.

Le informazioni sintetiche relative alle deleghe in essere sono riportate nel prospetto che segue:

Delibera Assemblea	Delega	Scadenza	Importo Delega		Delega Esercitata	
			Euro	Azioni	Euro	Azioni
28/04/2011	Delega al Consiglio di Amministrazione di aumento del capitale sociale con esclusione del diritto di opzione da eseguirsi in forma scindibile a pagamento da liberarsi mediante conferimenti in natura di partecipazioni in società di capitali aventi oggetto analogo o affine a quello della società o comunque funzionali allo sviluppo dell'attività.	28/04/2016	312.000	600.000	-	-

L'Assemblea, con delibera del 23 aprile 2013, ha concesso l'autorizzazione all'acquisto di azioni proprie ai sensi dell'art. 2357 e seguenti del C.c. secondo le seguenti modalità:

numero di azioni: tenuto conto delle azioni proprie già possedute dalla Società a detta data, di massime numero 1.611.758 azioni ordinarie da nominali Euro 0,52, corrispondenti al 17,4473% dell'esistente capitale sociale, nel limite di un impegno massimo di spesa di Euro 30.000.000;

durata: periodo di 18 mesi, vale a dire dal 23 aprile 2013 al 23 ottobre 2014, con sostituzione dell'autorizzazione concessa con delibera assembleare del 27 aprile 2012;

corrispettivo minimo di acquisto: valore nominale dell'azione ordinaria (attualmente Euro 0,52);

corrispettivo massimo: non superiore al prezzo ufficiale delle contrattazioni registrate sul Mercato MTA il giorno precedente l'acquisto maggiorato del 15%, con un impegno finanziario massimo di Euro 30.000.000 (trentamilion);

autorizzazione alla cessione: (i) sia mediante alienazione in Borsa o ai blocchi, sia offerta pubblica; (ii) mediante cessione, conferimento, scambio, assegnazione, permuta quale corrispettivo per l'acquisto di partecipazioni, attuazione di operazione di operazioni di finanza straordinaria e/o per la conclusione di accordi con *partners* strategici; (iii) a seguito di conclusione di accordi con singoli amministratori, dipendenti e/o collaboratori della società ovvero delle società da questa direttamente o indirettamente controllate, che non rientrino tra i piani di assegnazioni gratuita di azioni ex art. 114 bis del TUF; (iv) mediante assegnazione a titolo gratuito in conformità alle disposizioni attuative dei piani di Stock Granting.

Alla data della chiusura dell'esercizio, il numero delle azioni proprie possedute è pari a 597.

La Società ha delegato in data 28 aprile 2011 il Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 2443 del Codice civile, ad aumentare il capitale sociale con sovrapprezzo ed esclusione del diritto di opzione per gli azionisti, ai sensi art. 2441 comma 4, fino ad un importo massimo di nominali euro 312.000 mediante emissione di massime numero 600.000 azioni ordinarie Reply S.p.A. da nominali euro 0,52 cadauna, da eseguirsi, in una o più tranche, e pertanto in forma scindibile, per un periodo massimo di cinque anni;

Le azioni di nuova emissione saranno da liberarsi mediante conferimenti in natura di partecipazioni in società di capitali aventi oggetto analogo o affine a quello della società o comunque funzionali allo sviluppo dell'attività. Il Consiglio di Amministrazione nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 2441, comma 6, codice civile, dovrà determinare il prezzo di emissione delle azioni tenendo conto dell'oggettivo riferimento fornito dalle condizioni del mercato borsistico al momento della singola operazione di aumento del capitale sociale e, in subordine, facendo anche riferimento alle risultanze dell'applicazione delle metodologie di valutazione più comunemente riconosciute e utilizzate nella pratica professionale a livello internazionale, che fanno riferimento ai multipli di mercato delle società comparabili e a metodologie di tipo finanziario e reddituale eventualmente comparate e ponderate secondo criteri comunemente riconosciuti ed utilizzati, rispettando comunque il prezzo minimo di emissione per azione fissato nel valore unitario per azione del patrimonio netto consolidato risultante dall'ultimo bilancio chiuso e approvato dal Consiglio di Amministrazione anteriormente alla delibera consiliare di aumento del capitale.

Si precisa che:

- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera i) del TUF sono illustrate nella sezione della Relazione sulla remunerazione;
- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera l) del TUF sono illustrate nella sezione della presente Relazione dedicata al consiglio di amministrazione.

3. Attività di direzione e coordinamento

Reply S.p.A. non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del C.c.

La società controllante non esercita attività di direzione e coordinamento nei confronti di Reply S.p.A. in quanto ha assunto sostanzialmente la configurazione di holding di partecipazioni, priva di autonoma struttura organizzativa e, di conseguenza, non esercita, in fatto, la direzione unitaria di Reply S.p.A..

Tutte le società italiane controllate, direttamente o indirettamente, da Reply S.p.A. hanno provveduto agli adempimenti pubblicitari previsti dall'articolo 2497-bis del C.c., indicando nella Reply S.p.A. il soggetto alla cui attività di direzione e coordinamento sono soggette.

4. Compliance (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a, TUF)

La presente Relazione riflette ed illustra la struttura di governo societario che la Società si è data in aderenza alle indicazioni contenute nel Codice, disponibile sul sito www.borsaitaliana.it ed a cui la Società ha aderito.

Il Consiglio di Amministrazione è sempre disponibile a valutare gli ulteriori nuovi orientamenti che dovessero intervenire nel Codice di Autodisciplina ed il loro eventuale recepimento nel sistema di Corporate Governance della Società, sempreché, compatibilmente con la realtà aziendale, le raccomandazioni formulate permettano di accrescere ulteriormente l'affidabilità della Società presso gli investitori.

Reply S.p.A. e le sue controllate aventi rilevanza strategica, per quanto consta al Consiglio di Amministrazione, non sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di corporate governance dell'Emittente.

5. Consiglio di Amministrazione

A. Nomina e sostituzione degli amministratori

La nomina e la sostituzione degli amministratori è disciplinata dall'art. 16 (Nomina degli amministratori) dello Statuto, riprodotto nel sito internet della Società (www.reply.eu – sezione Investors – Corporate Governance).

L'art. 16 dello Statuto della Società, è stato riformulato, con delibera dell'Assemblea Straordinaria degli Azionisti del 14 giugno 2007, al fine di aderire alle modifiche normative legislative e regolamentari introdotte anche in materia di applicazione del meccanismo del “voto di lista”, nonché al Principio 6.P.1 del Codice che prevede che la nomina degli amministratori avvenga secondo un procedimento trasparente che garantisca, tra l'altro, tempestiva ed adeguata informazione sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati alla carica. Lo stesso articolo è stato modificato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 26 ottobre 2010 per recepire le modifiche obbligatorie conseguenti alla disciplina introdotta dal D.Lgs. n. 27/2010 (esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate).

L'art. 16 dello Statuto della Società, prevede, tra l'altro, che:

- le liste dei candidati alla carica di amministratore devono essere depositate presso la sede della Società almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea; almeno ventuno giorni prima della data fissata per l'assemblea, le liste, corredate dalle informazioni e dichiarazioni richieste, devono essere messe a disposizione del pubblico;
- hanno diritto a presentare le liste soltanto gli azionisti che da soli o insieme ad altri rappresentino almeno una quota minima di partecipazione pari al 2,5% delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria ovvero la eventuale minore quota minima di partecipazione richiesta per effetto di inderogabili disposizioni di legge o regolamentari;
- ai fini della partecipazione al riparto degli amministratori da eleggere, non si tiene conto delle liste presentate che non abbiano conseguito una percentuale di voto almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle stesse;
- il meccanismo del voto prevede che dalla lista che ottiene la maggioranza dei voti espressi dagli azionisti sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, i cinque settimi degli amministratori da eleggere, mentre i restanti sono tratti dalle altre liste, garantendo in ogni caso che almeno uno dei componenti risulti espresso dalla lista di minoranza che abbia ottenuto il maggior numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti.
- Qualora, a seguito dell'applicazione del procedimento che precede, non risulti nominato il numero minimo di amministratori indipendenti, l'ultimo candidato eletto in ciascuna lista che abbia espresso almeno un amministratore, prese in ordine di numero di voti ottenuto, sarà sostituito dal candidato indipendente immediatamente successivo nella rispettiva lista e ciò fino a concorrenza del numero minimo di amministratori indipendenti da eleggere.
- Lo statuto prevede che gli amministratori indipendenti devono possedere oltre i requisiti di indipendenza stabiliti per i Sindaci dall'art. 148, comma 3, del d.lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 gli ulteriori requisiti previsti dai codici di comportamento cui la società ha aderito, nel caso specifico il Codice.

Il Consiglio di Amministrazione non ha adottato un piano per la successione degli Amministratori Esecutivi.

B. Composizione

Il Consiglio di Amministrazione della società è composto da un numero variabile di componenti da un minimo di 3 ad un massimo di 11 membri. La determinazione del numero dei componenti è effettuata dall'Assemblea degli Azionisti.

Come richiesto dal Codice, il Consiglio di Amministrazione è composto da amministratori esecutivi e non esecutivi; il numero, la competenza, l'autorevolezza e la disponibilità di tempo degli amministratori non esecutivi sono tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.

Attualmente, la società ha un Consiglio di Amministrazione composto di nove (9) Amministratori di cui sei (6) esecutivi:

- | | |
|---------------------------|--------------------------------------|
| → Dott. Mario Rizzante | Presidente e Amministratore Delegato |
| → Ing. Tatiana Rizzante | Amministratore Delegato |
| → Dott. Oscar Pepino | Consigliere Esecutivo |
| → Ing. Claudio Bombonato | Consigliere Esecutivo |
| → Dott. Daniele Angelucci | Consigliere Esecutivo |
| → Dott. Filippo Rizzante | Consigliere Esecutivo |
- e tre (3) non Esecutivi ed Indipendenti:
- Dott. Fausto Forti (Lead Independent Director)
 - Prof. Marco Mezzalama
 - Prof. Carlo Alberto Carnevale Maffè

Gli Amministratori non Esecutivi ed Indipendenti apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

I suddetti Amministratori sono stati nominati con deliberazione assembleare del 27 aprile 2012 sulla base della lista presentata dall'azionista di maggioranza Alike S.r.l.

Il mandato dei suddetti Amministratori scadrà con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014.

Gli Amministratori agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia di giudizio, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti. Essi ricoprono la carica consapevoli di poter dedicare all'incarico il tempo necessario per uno svolgimento diligente.

Il Presidente coordina le attività e guida lo svolgimento delle riunioni del Consiglio di Amministrazione e si adopera affinché i suoi componenti siano informati con adeguato anticipo, sui punti di particolare rilievo, sugli elementi utili per parteciparvi proficuamente, fatte salve le esigenze di necessità, urgenza o riservatezza.

Il Presidente, inoltre, per il tramite delle competenti funzioni aziendali, si adopera affinché gli Amministratori partecipino ad iniziative volte ad accrescere la loro conoscenza della realtà e delle dinamiche aziendali e siano informati sulle principali novità legislative e regolamentari che riguardano la Società e gli organi sociali.

Per quanto riguarda l'applicazione del criterio di riparto in relazione all'elezione degli amministratori, ai sensi dell'art. 147 ter comma 1 ter del TUF, la legge n. 120 del 2011 ha stabilito che le suddette disposizioni si applicano a decorrere dal primo rinnovo dell'organo amministrativo successivo ad un anno dalla data di entrata in vigore della richiamata legge; per Reply S.p.A. tale disciplina si applicherà a partire dal rinnovo degli organi sociali previsto con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014, previa adozione delle necessarie modifiche statutarie sottoposte all'approvazione della prossima assemblea del 16 aprile 2014.

Si riporta nella tabella che segue la composizione del Consiglio di Amministrazione con l'indicazione delle principali informazioni ai sensi e per gli effetti, dell'art. 144-decies del Regolamento Emittenti Consob.

Nominativo	Carica	Consiglio di Amministrazione							Comitato Controllo e Rischi		Comitato per la Remunerazione e per le Nomine		
		In carica	L(**)	E	N.E	I.da codice	I. TUF	Partecip. %	Altri incarichi	Presenza	Partecip. %	Presenza	Partecip. %
Mario Rizzante	Presidente e	Dall'1/1/12	M	X	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
	Amministratore Delegato	Al 31/12/14 ^(*)											
Tatiana Rizzante	Amministratore Delegato	Dall'1/1/12	M	X	-	-	-	100%	1	-	-	-	-
		Al 31/12/14 ^(*)											
Oscar Pepino	Consigliere Esecutivo	Dall'1/1/12	M	X	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
		Al 31/12/14 ^(*)											
Claudio Bombonato	Consigliere Esecutivo	Dall'1/1/12	M	X	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
		Al 31/12/14 ^(*)											
Daniele Angelucci	Consigliere Esecutivo	Dal 27/04/12	M	X	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
		Al 31/12/14 ^(*)											
Filippo Rizzante	Consigliere Esecutivo	Dall'1/1/12	M	X	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
		Al 31/12/14 ^(*)											
Fausto Forti	Lead Independent	Dall'1/1/12	M		X	X	X	100%	1	X	100%	X	100%
	Director	Al 31/12/14 ^(*)											
Marco Mezzalama	Consigliere non esecutivo	Dall'1/1/12	M		X	X	X	100%	1	X	100%	X	100%
	ed indipendente	Al 31/12/14 ^(*)											
Carlo Alberto	Consigliere non esecutivo	Dall'1/1/12	M		X	X	X	100%	1	X	100%	X	100%
Carnevale Maffé	ed indipendente	Al 31/12/14 ^(*)											
Numero di riunioni svolte nel corso del 2013					Riunioni del C.d.A.: 5					Riunioni del Comitato Controllo e Rischi: 3		Riunioni del Comitato per la Remunerazione e per le Nomine: 1	

(*) in carica fino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014

(**) in occasione dell'ultima nomina il quorum richiesto per la presentazione delle liste è stato pari a 2,5%. La nomina è avvenuta con il voto favorevole del 52,21% del capitale sociale.

Legenda:

L: lista

M/m: M/lista di maggioranza, m/lista di minoranza

E: Esecutivo

N.E.: non esecutivo

I: indipendente;

I TUF: indipendente ai sensi dell'art. 148 TUF

Di seguito si riportano le sintetiche informazioni sulle caratteristiche personali e professionali dei membri del Consiglio di Amministrazione della società attualmente in carica:

Mario Rizzante (Presidente, Amministratore Delegato e fondatore Reply S.p.A.)

Laureato in Scienze dell'Informazione all'Università di Torino. Negli anni '70, nel Gruppo Fiat, si occupa di diversi progetti per l'automazione di fabbrica. Nel 1981, lascia il Gruppo Fiat per fondare Mesarteam S.p.A., società attiva nella System Integration che, in pochi anni, porta a divenire uno dei riferimenti nel settore dell'ICT in Italia. Ceduta la Mesarteam, nel 1990, a Sligos, società del Gruppo Crédit Lyonnais, contribuisce come Presidente al potenziamento delle attività presso grandi clienti internazionali. Nel 1994 entra in Digital (oggi HP), come Southern Europe Territory Manager della Consulenza e della System Integration. Nel giugno del 1996, insieme ad alcuni partner, decide di affrontare una nuova sfida imprenditoriale: fondare una società di consulenza e system integration specializzata sulle nascenti tecnologie internet. Nasce Reply, che in soli quattro anni dalla fondazione nel dicembre 2000, Mario Rizzante porta alla quotazione presso Borsa Italiana S.p.A.

Tatiana Rizzante (Amministratore Delegato di Reply S.p.A.)

Laureata in Ingegneria Informatica presso il Politecnico di Torino. Nel 1995, appena laureata, si dedica all'attività di sperimentazione e ricerca sulle tecnologie internet in collaborazione con Politecnico di Torino e Cselit. Nel 1996, in Technology Reply s.r.l. partecipa attivamente a progetti per la realizzazione di siti Intranet, network computing e information retrieving, prosegue la sua carriera all'interno del Gruppo Reply assumendo il ruolo di Direttore Tecnico di Sytel Reply S.r.l., con l'incarico di sviluppare un centro di competenza nell'area relativa ai servizi Internet per operatori di Telecomunicazioni. Nel 2002, come Senior Partner di Reply ha l'incarico di seguire la linea di business "Architetture Tecnologiche e Portali", nonché le attività di marketing, comunicazione e partnership. Nel 2003, entra nel Consiglio di Amministrazione di Reply con la qualifica di Consigliere e continua ad occuparsi per il Gruppo delle attività Sales & Marketing per l'Italia. Da aprile del 2011, riveste la carica di Consigliere indipendente della società Ansaldo Sts S.p.A. (società del Gruppo Finmeccanica), inoltre è membro del Consiglio Direttivo di Confindustria Digitale, la Federazione di rappresentanza industriale, nata con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo dell'economia digitale, a beneficio della concorrenza e dell'innovazione del Paese.

Oscar Pepino (Amministratore Esecutivo e fondatore di Reply S.p.A.)

Laureato in Scienze dell'Informazione presso l'Università degli Studi di Torino nel 1977. Nel 1981, fonda Mesarteam S.p.A., società attiva nella System Integration in cui ricopre la posizione di responsabile della sede di Milano. Ceduta la Mesarteam, nel 1990, a Sligos, società del Gruppo Crédit Lyonnais, entra in Digital (oggi HP), dove ricopre il ruolo di consulente informatico. Nel giugno del 1996 partecipa alla fondazione di Reply in qualità di Amministratore Delegato con l'incarico di Direttore Tecnico e qualità del Gruppo Reply. Attualmente, all'interno del Gruppo ricopre il ruolo di Responsabile dell'Operation Office a cui afferiscono: i sistemi informativi, il sistema di gestione della qualità, la gestione delle sedi operative, la Pm Accademy, il programma Cmmi, la Sicurezza sul lavoro, la Privacy, l'incarico di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno, nonché le funzioni attribuite al titolare di tale incarico secondo la Procedura per le Operazioni con Parti correlate.

Claudio Bombonato (Amministratore Esecutivo di Reply S.p.A.)

Laureato in Ingegneria Aeronautica presso il Politecnico di Torino, un PHD in Ingegneria Aerospaziale presso l'Università di Torino e un Master in Business Administration presso l'Università Bocconi di Milano. Dopo 10 anni di esperienza professionale, in Fiat Divisione Aviazione e Ibm Italia, nel 1981 entra in McKinsey dove si occupa principalmente del settore bancario e Ict. Nel 1986 diventa Partner e leader in Italia delle practices Istituzioni

finanziarie e Ict. Nel 1990, viene nominato da McKinsey Director delle società e membro del leadership group europeo sulle Financial Institutions. Per diversi anni, è stato Responsabile Europeo della practice Commercial Banking. Nel 2006, ha lasciato McKinsey ed è stato nominato Senior Advisor per l'Europa di Morgan Stanley (settore Istituzioni Finanziarie in Italia). È autore di ampia pubblicistica su tematiche strategiche, organizzative e tecnologiche per il settore finanziario e per il settore pubblico. È stato consigliere della società SI Holding e Presidente, fino al novembre 2013, della Banca Fonspa S.p.A. Attualmente è consigliere di Amministrazione di Whysol S.p.A. società finanziaria di partecipazione attiva nel settore energetico.

Daniele Angelucci (Amministratore Esecutivo di Reply S.p.A.)

Ha svolto la sua attività lavorativa dal 1976 al 1986 presso il Centro Studi e Laboratori Telecomunicazioni (CSELT, oggi Telecom Italia Lab) in qualità di ricercatore; dal 1986 al 1995 ha lavorato in Mesarteam S.p.A. ricoprendo vari ruoli tra i quali Direttore Tecnico della sede di Roma, Direttore della Divisione Software Tecnico ed infine Direttore Tecnico di Torino. Dal 1996 entra come Senior Partner nel gruppo Reply. Nello stesso anno è socio fondatore di Cluster Reply, società del gruppo focalizzata in soluzioni di e-business su tecnologia Microsoft, di cui ne è diventato Presidente, carica che ricopre ancora attualmente. Dal 2000 al 2002 è responsabile delle operations nell'area di Torino. Nel 2003 diventa Amministratore Delegato di Santer S.p.A., società specializzata nel mercato della Sanità e della Pubblica Amministrazione Locale. Dal 2006 al 2010 è Chief Financial Officer della controllata tedesca Reply Deutschland AG. Dal 2011 è Chief Financial Officer di Reply S.p.A.

Filippo Rizzante (Amministratore Esecutivo di Reply S.p.A.)

Laureato in Ingegneria Informatica al Politecnico di Torino, è da sempre appassionato di nuove tecnologie. Inizia la sua carriera in Reply nel 1999. Nei primi anni, all'interno del Gruppo si occupa principalmente di consulenza e progetti per la divisione web, focalizzandosi in particolare sullo sviluppo di portali B2B e B2C. Nel 2003 ricopre il ruolo di responsabile tecnico di Technology Reply Roma, proseguendo successivamente la sua crescita professionale all'interno di YH Reply (ora Whitehall Reply) in qualità di amministratore delegato. Nel 2006, Filippo diventa Executive Partner del Gruppo Reply, con la responsabilità sulle Società del Gruppo che si occupano di tecnologie Oracle, Sicurezza, Information Lifecycle Management, Web 2.0 e Open Source. Negli anni ricopre, all'interno del Gruppo, incarichi sempre crescenti, assumendo la responsabilità diretta di varie linee di business, tra cui Architetture e Tecnologie, Digital Media Mobile e contribuisce all'affermazione dell'offerta Reply in ambito di Cloud Computing, Digital Media e Social Media presso importanti clienti italiani ed esteri. Dal 2012, come CTO di Reply, guida lo sviluppo delle nuove componenti di offerta legate all'innovazione tecnologica e ha la responsabilità a livello di Gruppo per tutte le partnership.

Fausto Forti (Amministratore Indipendente e Lead Independent Director di Reply S.p.A.)

Laureato in Matematica. Dal 1974 al 1983 ha ricoperto diversi incarichi in Iveco S.p.A. (Gruppo Fiat) tra cui: IS e Responsabile gestione Ricambi della filiale in Brasile; dal 1983 al 1994 in Fiat Auto S.p.A., ricopre il ruolo di Direttore della Logistica. Dal 1994 al 2004 entra nel Gruppo Tnt – divisione Logistica – dove assume il ruolo di Amministratore Delegato della Business Unit Italy e Sud America. Nel 2005 entra in DHL Express Italia, Gruppo Deutsche Post DHL, assumendo il ruolo di Presidente e Amministratore Delegato, che ricopre fino al marzo del 2013. Da aprile 2013 è Presidente di DHL Express Italia. Dal 2000 al 2006 è stato Presidente di Assologistica (Associazione Italiana delle Aziende di Logistica); da aprile 2010 e fino a marzo 2013 è stato Presidente di Confetra (Confederazione italiana delle Associazioni di Trasporto e Logistica).

Marco Mezzalama (Amministratore Indipendente di Reply S.p.A.)

Laureato cum laude in ingegneria elettronica presso il Politecnico di Torino nel 1972, ricopre attualmente il ruolo di Professore ordinario di Sistemi di Elaborazione presso lo stesso Politecnico. Dal 2005 riveste la carica di Vice Rettore per i sistemi informatici presso il Politecnico di Torino. Dal 2001 al 2005 è stato Pro-Rettore (Vicario). Dal 1993 fino al 2001 ha ricoperto la carica di Vice Rettore per i sistemi informativi. È membro corrispondente dell'Accademia delle Scienze di Torino, e vicepresidente della Fondazione Bancaria Compagnia di San Paolo. È autore di più di 150 pubblicazioni scientifiche. Ricopre inoltre varie cariche presso enti di ricerca e/o enti del settore ICT.

Carlo Alberto Carnevale Maffè (Amministratore Indipendente di Reply S.p.A.)

È docente di Strategia presso la Scuola di Direzione Aziendale dell'Università Bocconi, dove è stato fondatore e coordinatore del Master in Strategia Aziendale (MISA). È docente del corso di Business Strategy per il Bachelor in International Economics and Management e al Master MAFED. Ha insegnato al Media MBA della Steinbeis University di Berlino e al Master in Intelligence della University of Malta, e ha svolto attività di docenza presso la Graduate School of Business della Columbia University. Collabora regolarmente a diverse testate giornalistiche e televisive nazionali e internazionali, quali Il Sole-24 Ore, Panorama, CNBC International/Class CNBC, Bloomberg. È membro del comitato scientifico di Assodigitale e dell'editorial review board di "Harvard Business Review Italy". Ha contribuito allo Steering Committee "E-business Policies" della Commissione Europea DG Enterprise. È Amministratore Indipendente di Società del comparto Technology, Media and Telecommunications, nonché di aziende del settore industriale, per le quali è Director delle filiali USA e India. Svolge attività di advisor strategico per primarie aziende nazionali ed internazionali. È advisor economico per la Fondazione "Marisa Bellisario" e responsabile scientifico per ABI Lab del Premio sull'Innovazione nei Servizi Bancari. Ha pubblicato numerosi articoli, libri e casi aziendali, ed è regolarmente presente con interviste e commenti su alcune tra le più importanti testate economico-finanziarie internazionali

I criteri per la valutazione del requisito di indipendenza degli Amministratori non sono stati integrati o modificati. Il Consiglio di Amministrazione ha verificato, alla medesima data di approvazione della presente Relazione, le cariche di Amministratore e Sindaco ricoperte dagli Amministratori in altre società quotate, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

Da detta verifica risulta quanto segue:

- l'Ing. Tatiana Rizzante è Consigliere Indipendente della società Ansaldo Sts S.p.A. (Gruppo Finmeccanica);
- l'Ing. Claudio Bombonato risulta consigliere di Amministrazione di Whysol S.p.A. società finanziaria di partecipazione attiva nel settore energetico;
- il Prof. Marco Mezzalama risulta membro dei Consigli di Amministrazione di Compagnia di San Paolo, Cineca Consorzio Interuniversitario e Consorzio Topix;
- il Prof. Carlo Alberto Carnevale Maffè risulta membro del Consiglio di Amministrazione di Poligrafica San Faustino S.p.A.;
- il Dott. Fausto Forti risulta Presidente della Società DHL Express Italy S.r.l.

Diversamente da quanto raccomandato dal Codice, il Consiglio di Amministrazione ha preferito non esprimere il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi compatibili con un efficace svolgimento della carica di amministratore dell'emittente, in quanto ha ritenuto che tale valutazione spetti, in primo luogo, ai soci in sede di designazione degli amministratori e al singolo amministratore all'atto di accettazione della carica e successivamente con periodicità annuale.

C. Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo collegiale di gestione della società investito di ogni potere inerente l'amministrazione ordinaria e straordinaria della società.

Il Consiglio di Amministrazione svolge primariamente una funzione di indirizzo e controllo in ordine alla generale attività della Società e del Gruppo ad essa facente capo, ferme restando le competenze di legge dei vari soggetti giuridici componenti il gruppo.

In particolare, in aderenza al Codice di Autodisciplina il Consiglio di Amministrazione:

- a) esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari dell'emittente e del gruppo di cui esso sia a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione; definisce il sistema di governo societario dell'emittente e la struttura del gruppo;
- b) definisce la natura ed il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente;
- c) valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'emittente, nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- d) stabilisce la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- e) valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- f) delibera in merito alle operazioni dell'emittente e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'emittente stesso; a tal fine stabilisce criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo;
- g) effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sul funzionamento del consiglio stesso e dei suoi comitati, nonché sulla loro dimensione e composizione, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica;
- h) tenuto conto degli esiti della valutazione di cui alla lettera g), esprime agli azionisti prima della nomina del nuovo consiglio, orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna;
- i) fornisce informativa, nella relazione sul governo societario: (1) sulla propria composizione, indicando per ciascun componente la qualifica (esecutivo, non esecutivo, indipendente) il ruolo ricoperto all'interno del consiglio, le principali caratteristiche professionali nonché l'anzianità di carica dalla prima nomina; (2) sulle modalità di applicazione dell'art. 1 del Codice e, in particolare, sul numero e sulla durata media delle riunioni del consiglio, tenutesi nel corso dell'esercizio nonché sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun amministratore; (3) sulle modalità di svolgimento del processo di valutazione di cui alla precedente lettera g);
- j) al fine di assicurare la corretta gestione delle informazioni societarie, adotta, su proposta dell'amministratore delegato o del presidente del consiglio di amministrazione, una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti l'emittente, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate.

In conformità a quanto suggerito dal Codice (art. 1.C.1, lettera f), la società ha riservato al Consiglio di Amministrazione l'esame e l'approvazione delle operazioni aventi un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario nonché di alcune categorie di operazioni con parti correlate, in dettaglio identificate nel paragrafo di questa Relazione dedicato a tale tematica.

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce con regolare cadenza, che secondo Statuto è di regola almeno trimestrale, e comunque ogni qual volta ciò sia ritenuto necessario ed opportuno.

Gli Amministratori riferiscono, in occasione delle verifiche trimestrali, al Collegio Sindacale sull'attività svolta

nell'esercizio dei propri poteri, sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla società o dalle società controllate e su quelle in potenziale conflitto di interesse.

Nel corso dell'esercizio 2013 il Consiglio di Amministrazione si è riunito cinque (5) volte e la durata media delle riunioni è stata di circa due ore (2).

Per l'esercizio 2014 è previsto che il Consiglio di Amministrazione si riunisca almeno quattro (4) volte. Alla data della presente Relazione non si sono tenute riunioni.

È ammessa la possibilità per i partecipanti alle riunioni del Consiglio di Amministrazione di intervenire a distanza mediante l'utilizzo di sistemi di collegamento audiovisivo.

Per agevolare la presenza del maggior numero di Consiglieri e di Sindaci, il calendario di massima delle riunioni viene programmato annualmente.

In occasione delle riunioni consiliari, la documentazione relativa agli argomenti all'Ordine del Giorno viene messa in anticipo a disposizione degli Amministratori e dei Sindaci.

D. Presidente del Consiglio di Amministrazione, Amministratori Delegati e Consiglieri Esecutivi

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica ha al suo interno due Amministratori Delegati (di cui uno risulta essere altresì il Presidente del Consiglio di Amministrazione), quattro Amministratori Esecutivi ed ha attribuito ampie deleghe operative al Presidente (che riveste la carica anche di Amministratore Delegato) e ciò alla luce delle deliberazioni assunte il 27 aprile 2012.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione, Dott. Mario Rizzante, sono stati attribuiti tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione della società, eccetto quelli specificatamente riservati dalla legge al Consiglio di Amministrazione ed escluse le operazioni riservate alla competenza del Consiglio di Amministrazione, come individuate nel *Regolamento delle Operazioni significative e con parti correlate* cui si rinvia.

Il Presidente è il principale responsabile della gestione della società nonché principale azionista così come precedentemente illustrato.

Si sintetizzano, qui di seguito, le principali deleghe operative conferite, all'Amministratore Delegato Ing. Tatiana Rizzante:

- compiere tutti gli atti relativi alla gestione ordinaria della società, ivi compresi gli acquisti, le vendite, le permutate di prodotti, merci, automezzi, valori mobiliari, ed ogni altra cosa mobile, inerente all'attività sociale;
- concludere contratti di locazione e di leasing per un periodo non superiore a nove anni, determinandone le relative clausole, predisporre quanto occorrente per assicurare la fornitura dei servizi necessari alla società quali: telefono, telex, acqua, elettricità, gas, raccolta dei rifiuti firmando i relativi contratti di fornitura con enti pubblici e privati;
- fare e perfezionare operazioni di qualsiasi natura presso gli uffici del debito pubblico, della Cassa depositi e prestiti, della tesoreria, quelli postali, presso le autorità amministrative e finanziarie, doganali, ferroviarie e delle imprese di trasporto in genere, presso qualsiasi autorità governativa, regionale, provinciale e comunale, presso le amministrazioni dipendenti ed enti parastatali, presso i ministeri ed in genere presso ogni ufficio pubblico e privato, ivi compresa la sottoscrizione di qualunque atto o dichiarazione prevista dalle norme tributarie;
- rappresentare la società innanzi a qualsiasi autorità giudiziaria, amministrativa della Repubblica italiana ed estere, anche con riferimento a liti passive ed attive, anche di carattere tributario in ogni ordine e grado, anche per giudizi di appello, revocazioni e cassazioni, elevare protesti, procedere ad atti conservativi ed esecutivi, curarne occorrendo la revoca, intervenire nelle procedure fallimentari, prendere parte a riunioni di creditori, insinuare i crediti della società mandante, fare la dichiarazione della verità e realtà loro, discutere, accettare, firmare e rifiutare concordati, accordare ai falliti i benefici di legge, accordare more ai pagamenti, esigere riparti, assistere ad inventari, nominare avvocati, procuratori alle liti e periti, fare transazioni, nominare arbitri anche amichevoli compositori e firmare i relativi atti di compromesso;

- richiedere, accettare ed utilizzare fidi bancari, a breve, medio e lungo termine, senza limite di importo, secondo le modalità che si rendessero necessarie presso qualsiasi azienda od istituto di credito e presso l'amministrazione dei conti correnti postali;
- assumere, nominare, sospendere personale dipendente, stipulare i relativi contratti di impiego o di lavoro, addivenire alla modificazione ed alla risoluzione dei contratti stessi e transigere le relative controversie, rappresentando la Società davanti alle organizzazioni di categoria e sindacali; nominare ed incaricare consulenti e collaboratori, concordando le relative condizioni contrattuali, tra cui l'importo del compenso; risolvere e recedere dai suddetti contratti;
- partecipare a qualsiasi gara per l'aggiudicazione di appalti pubblici e privati – anche in raggruppamento temporaneo di imprese e simili - nonché per la costituzione di società miste o per l'acquisto di partecipazioni pubbliche, con valore a base d'asta non superiore ad Euro “5.000.000,00” (cinque milioni/00) per la parte di competenza della Società; a tal fine potrà:
 - predisporre, sottoscrivere e presentare tutta la documentazione ed ogni atto necessario per la partecipazione della Società ad ogni singola gara;
 - conferire o ricevere il relativo mandato in caso di partecipazione in raggruppamento temporaneo di imprese e simile;
 - negoziare, sottoscrivere i contratti da stipularsi a seguito della aggiudicazione;
 - concedere in subappalto a terzi nei limiti di legge l'esecuzione dei contratti aggiudicati nonché stipulare contratti di subappalto con imprese a loro volta aggiudicatari di commesse pubbliche;
 - rappresentare in giudizio la Società in relazione a tutte le materie anzi dette i rilasciare le pertinenti procure alle liti.

Si sintetizzano qui di seguito le principali deleghe operative conferite al Consigliere Esecutivo Dott. Oscar Pepino:

- concludere contratti di locazione e di leasing per un periodo non superiore a nove anni, predisporre quanto occorrente per assicurare la fornitura dei servizi necessari alla società quali: telefono, telex, acqua, elettricità, gas, raccolta dei rifiuti firmando i relativi contratti di fornitura con enti pubblici e privati. Accettare, convenire ed imporre in qualunque di detti contratti, patti, condizioni, clausole, prezzi, canoni, corrispettivi, commissioni, effettuando i relativi pagamenti ottenendo quietanze e discarichi nelle debite forme; risolvere, annullare, rescindere qualunque di detti contratti;
- concedere garanzie e fidejussioni nel limite di Euro 1.000.000 (unmilione/00);
- partecipare a qualsiasi gara per l'aggiudicazione di appalti pubblici e privati – anche in raggruppamento temporaneo di imprese e simili - nonché per la costituzione di società miste o per l'acquisto di partecipazioni pubbliche, con valore a base d'asta non superiore ad Euro “5.000.000,00” (cinque milioni/00) per la parte di competenza della Società; a tal fine potrà:
 - predisporre, sottoscrivere e presentare tutta la documentazione ed ogni atto necessario per la partecipazione della Società ad ogni singola gara;
 - conferire o ricevere il relativo mandato in caso di partecipazione in raggruppamento temporaneo di imprese e simile;
 - negoziare, sottoscrivere i contratti da stipularsi a seguito della aggiudicazione;
 - concedere in subappalto a terzi nei limiti di legge l'esecuzione dei contratti aggiudicati nonché stipulare contratti di subappalto con imprese a loro volta aggiudicatari di commesse pubbliche.
- negoziare e sottoscrivere contratti di fornitura di beni e servizi, sia attivi che passivi, nonché compiere ogni atto strumentale e consequenziale, utile od opportuno per il buon fine degli stessi, nel limite rispettivamente di Euro “5.000.000,00” (cinquemilioni/00) per singola operazione per i rapporti attivi e di Euro “500.000,00”

(cinquecentomila/00) per singola operazione per i rapporti passivi;

- rappresentare la società innanzi a qualsiasi autorità giudiziaria, amministrativa della Repubblica italiana ed estere, anche con riferimento a liti passive ed attive, anche di carattere tributario in ogni ordine e grado, anche per giudizi di appello, revocazioni e cassazioni, elevare protesti, procedere ad atti conservativi ed esecutivi, curarne occorrendo la revoca, intervenire nelle procedure fallimentari, prendere parte a riunioni di creditori, insinuare i crediti della società mandante, fare la dichiarazione della verità e realtà loro, discutere, accettare, firmare e rifiutare concordati, accordare ai falliti i benefici di legge, accordare more ai pagamenti, esigere riparti, assistere ad inventari, nominare avvocati, procuratori alle liti e periti, fare transazioni, nominare arbitri anche amichevoli compositori e firmare i relativi atti di compromesso;
- assumere, nominare, sospendere personale dipendente, stipulare i relativi contratti di impiego o di lavoro, addivenire alla modificazione ed alla risoluzione dei contratti stessi e transigere le relative controversie, rappresentando la Società davanti alle organizzazioni di categoria e sindacali; nominare ed incaricare consulenti e collaboratori, concordando le relative condizioni contrattuali, tra cui l'importo del compenso; risolvere e recedere dai suddetti contratti.

Si sintetizzano qui di seguito le principali deleghe operative conferite al Consigliere Esecutivo, Ing. Claudio Bombonato, al fine di supportare la Società nello sviluppo delle attività sociali a favore delle istituzioni finanziarie:

→ a firma singola:

- a) rappresentare la Società Reply S.p.A. nei contatti e nelle trattative commerciali con istituzioni finanziarie ed autorizzare l'emissione delle relative offerte commerciali nel limite di un importo di Euro 5.000.000 (cinquemilioni/00) per singola operazione;
 - b) sottoscrivere contratti di fornitura di beni e servizi attivi a favore di istituzioni finanziarie, nonché compiere ogni atto strumentale e consequenziale, utile od opportuno per il buon fine degli stessi, nel limite di un importo di Euro 5.000.000 (cinquemilioni/00) per singola operazione;
 - c) partecipare a qualsiasi gara per l'aggiudicazione di appalti pubblici e privati indette da istituzioni finanziarie - anche in raggruppamento temporaneo di imprese e simili - nonché per la costituzione di società miste o per l'acquisto di partecipazioni pubbliche, con valore a base d'asta non superiore ad Euro 5.000.000 (cinquemilioni/00) per la parte di competenza della società; a tal fine potrà:
 - predisporre, sottoscrivere e presentare tutta la documentazione ed ogni atto necessario per la partecipazione della società ad ogni singola gara;
 - conferire o ricevere il relativo mandato in caso di partecipazione in raggruppamento temporaneo di imprese e simile;
 - sottoscrivere i contratti da stipularsi a seguito della aggiudicazione;
 - concedere in subappalto a terzi nei limiti di legge l'esecuzione dei contratti aggiudicati nonché stipulare contratti di subappalto con imprese a loro volta aggiudicatrici di commesse pubbliche;
 - d) fare nell'interesse della Società tutto quanto si renderà necessario o conveniente nell'ambito dei poteri sopra conferiti;
- a firma congiunta, con quella di un altro consigliere munito dei necessari poteri, i poteri indicati alle precedenti lettere a), b) e c), in caso di superamento dei limiti di importo sopra definiti.

Al Consigliere Esecutivo, Ing. Claudio Bombonato è stata prevista l'attribuzione di ulteriori deleghe in relazione all'incarico di Responsabile Esecutivo assunto per le attività facenti capo al Network Finance all'interno del Gruppo Reply.

Si sintetizzano qui di seguito le principali deleghe operative conferite al Consigliere Esecutivo Dott. Daniele Angelucci:

- negoziare e sottoscrivere contratti di fornitura di beni e servizi, sia attivi che passivi, nonché compiere ogni atto strumentale e consequenziale, utile od opportuno per il buon fine degli stessi, nel limite rispettivamente di Euro "5.000.000,00" (cinquemilioni/00) per singola operazione per i rapporti attivi e di Euro "1.000.000,00" (unmilione/00) per singola operazione per i rapporti passivi;
- concludere contratti di locazione e di leasing per un importo massimo di Euro 1.000.000 (unmilione/00) per un periodo non superiore a nove anni, predisporre quanto occorrente per assicurare la fornitura dei servizi necessari alla società quali: telefono, telex, acqua, elettricità, gas, raccolta dei rifiuti firmando i relativi contratti di fornitura con enti pubblici e privati. Accettare, convenire ed imporre in qualunque di detti contratti, patti, condizioni, clausole, prezzi, canoni, corrispettivi, commissioni, effettuando i relativi pagamenti ottenendo quietanze e scarichi nelle debite forme; risolvere, annullare, rescindere qualunque di detti contratti;
- concedere garanzie, fidejussioni nel limite di Euro 5.000.000 (cinquemilioni/00);
- sottoscrivere polizze di assicurazione contro rischi afferenti locali nonché i beni prodotti di proprietà della società o polizze assicurative auto e altri contratti di assicurazione nel limite massimo di Euro 500.000 (cinquecentomila/00);
- richiedere accettare utilizzare fidi bancari a breve, medio e lungo termine nel limite di Euro 10.000.000 (diecimilioni/00);
- stipulare contratti di factoring, pattuirne le condizioni, esperire qualsiasi operazione connessa compresa la cessione dei crediti, la costituzione di garanzie, mandati all'incasso, operazioni di sconto e di anticipo con costituzione impegno di titoli il tutto nel limite di Euro 10.000.000 (diecimilioni/00);
- rappresentare la società innanzi a qualsiasi autorità giudiziaria, amministrativa della Repubblica italiana ed estere, anche con riferimento a liti passive ed attive, anche di carattere tributario in ogni ordine e grado, anche per giudizi di appello, revocazioni e cassazioni, elevare protesti, procedere ad atti conservativi ed esecutivi, curarne occorrendo la revoca, intervenire nelle procedure fallimentari, prendere parte a riunioni di creditori, insinuare i crediti della società mandante, fare la dichiarazione della verità e realtà loro, discutere, accettare, firmare e rifiutare concordati, accordare ai falliti i benefici di legge, accordare more ai pagamenti, esigere riparti, assistere ad inventari, nominare avvocati, procuratori alle liti e periti, fare transazioni, nominare arbitri anche amichevoli compositori e firmare i relativi atti di compromesso;
- assumere, nominare, sospendere personale dipendente con retribuzione lorda annua fino a Euro 100.000,00 (centomila/00), concedere integrazioni di retribuzione al personale dipendente per effetto delle quali i beneficiari non superino la retribuzione lorda annua (complessiva di eventuali compensi integrativi) di euro 100.000,00 (centomila/00);
- nel limite massimo di spesa di Euro 300.000 (trecentomila/00) addivenire alla risoluzione dei contratti di lavoro in essere con impiegati quadri e dirigenti, transigere le relative controversie, rappresentando la Società davanti alle organizzazioni di categoria e sindacali;
- partecipare a qualsiasi gara per l'aggiudicazione di appalti pubblici e privati – anche in raggruppamento temporaneo di imprese e simili - nonché per la costituzione di società miste o per l'acquisto di partecipazioni pubbliche, con valore a base d'asta non superiore ad Euro "5.000.000,00" (cinquemilioni/00) per la parte di competenza della Società; a tal fine potrà:

- predisporre, sottoscrivere e presentare tutta la documentazione ed ogni atto necessario per la partecipazione della Società ad ogni singola gara;
- conferire o ricevere il relativo mandato in caso di partecipazione in raggruppamento temporaneo di imprese e simile;
- negoziare, sottoscrivere i contratti da stipularsi a seguito della aggiudicazione;
- concedere in subappalto a terzi nei limiti di legge l'esecuzione dei contratti aggiudicati nonché stipulare contratti di subappalto con imprese a loro volta aggiudicatrici di commesse pubbliche;
- rappresentare in giudizio la Società in relazione a tutte le materie anzi dette e rilasciare le pertinenti procure alle liti.

Si sintetizzano qui di seguito le principali deleghe operative conferite al Consigliere Esecutivo Dott. Filippo Rizzante:

- negoziare e sottoscrivere contratti di fornitura di beni e servizi, sia attivi che passivi, nonché compiere ogni atto strumentale e consequenziale, utile ed opportuno per il buon fine degli stessi, nel limite rispettivamente di Euro "1.000.000,00" (unmilione/00) per singola operazione per i rapporti attivi e per quelli passivi nei confronti di soggetti del Gruppo Reply e di Euro "150.000,00" (centocinquantamila/00) per singola operazione per i rapporti passivi nei confronti di soggetti esterni al Gruppo Reply;
- partecipare a qualsiasi gara per l'aggiudicazione di appalti pubblici e privati – anche in raggruppamento temporaneo di imprese e simili - nonché per la costituzione di società miste o per l'acquisto di partecipazioni pubbliche, con valore a base d'asta non superiore ad Euro "1.000.000,00" (unmilione/00) per la parte di competenza della Società; a tal fine il nominato procuratore potrà:
 - predisporre, sottoscrivere e presentare tutta la documentazione ed ogni atto necessario per la partecipazione della Società ad ogni singola gara;
 - conferire o ricevere il relativo mandato in caso di partecipazione in raggruppamento temporaneo di imprese e simile;
 - negoziare, sottoscrivere i contratti da stipularsi a seguito della aggiudicazione;
 - concedere in subappalto a terzi nei limiti di legge l'esecuzione dei contratti aggiudicati nonché stipulare contratti di subappalto con imprese a loro volta aggiudicatrici di commesse pubbliche;
- concludere contratti di locazione e di leasing per un periodo non superiore a nove anni, nel limite di Euro 150.000 (centocinquantamila/00) predisporre quanto occorrente per assicurare la fornitura dei servizi necessari alla società quali: telefono, telex, acqua, elettricità, gas, raccolta dei rifiuti firmando i relativi contratti di fornitura con enti pubblici e privati;
- sottoscrivere polizze di assicurazione contro rischi afferenti locali ove la società svolge la propria attività, nonché i beni prodotti di proprietà della società o trattati dalla stessa, come pure polizze di assicurazione per auto, ed altri contratti di assicurazione ritenuti necessari ad opportuni il tutto nel limite massimo di Euro 50.000,00 (cinquantamila/00)
- assumere e licenziare personale dipendente con retribuzione annua lorda fino a Euro 40.000 (quarantamila/00), addvenire alla modificazione ed alla risoluzione dei contratti stessi nel limite massimo di spesa di Euro 100.000 (centomila/00) e transigere le relative controversie, rappresentando la Società davanti alle organizzazioni di categoria e sindacali.

Il Presidente, l'Amministratore Delegato ed i Consiglieri Esecutivi riferiscono, nel corso delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, con cadenza almeno trimestrale, al Consiglio ed al Collegio Sindacale in merito alle attività dagli stessi svolte nell'esercizio delle deleghe loro attribuite nonché forniscono adeguata informativa sulle operazioni atipiche, inusuali o con parti correlate, il cui esame ed approvazione non siano riservate al Consiglio di Amministrazione. Al Presidente è attribuito dal vigente Statuto Sociale il potere di convocare le riunioni del Consiglio di Amministrazione.

In preparazione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, il Presidente comunica le materie all'ordine del giorno e fornisce ai Consiglieri ed ai Sindaci la documentazione e le informazioni necessarie al fine di consentire un'efficace partecipazione ai lavori del Consiglio.

Il Presidente coordina le attività del Consiglio di Amministrazione e lo svolgimento delle relative riunioni.

Ai fini di una migliore gestione delle attività del Gruppo il Consiglio di Amministrazione della società Reply S.p.A. ed il Presidente hanno nominato procuratori sociali alcuni esponenti di alto livello della Società e delle controllate affinché possano agire in nome, per conto e nell'interesse della Società.

E. Amministratori Indipendenti

Come già riportato in precedenza, nell'attuale Consiglio di Amministrazione sono presenti tre amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza:

- Dott. Fausto Forti (*Lead Independent Director*)
- Prof. Marco Mezzalama
- Prof. Carlo Alberto Carnevale Maffè

Gli Amministratori Indipendenti costituiscono integralmente il Comitato per la Remunerazione ed il Comitato Controllo e Rischi.

Gli stessi Amministratori Indipendenti sono stati individuati, in qualità di membri del Comitato Controllo e Rischi, altresì come componenti del Comitato per le Operazioni con Parti correlate individuato nella relativa procedura.

Gli Amministratori non Esecutivi ed Indipendenti, fatto salvo quanto di seguito precisato, hanno le caratteristiche di Amministratori Indipendenti, ai sensi del paragrafo 3.C.1. dell'edizione 2011 del Codice, che prevede che un Amministratore non appare, di norma, indipendente, nelle seguenti ipotesi, da considerarsi non tassative:

- a) se, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciario interposta persona, controlla l'emittente o è in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole, o partecipa a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'emittente;
- b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo dell'emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con l'emittente, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente o è in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;
- c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell'esercizio precedente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
 - con l'emittente, una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;
 - con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo;ovvero è, o è stato nei precedenti tre esercizi, lavoratore dipendente di uno dei predetti soggetti;
- d) se riceve, o ha 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 e al compenso per la partecipazione ai comitati raccomandati dal Codice) anche sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- e) se è stato amministratore dell'emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni;
- f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo dell'emittente abbia un incarico di amministratore;
- g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della

revisione legale dell'emittente;

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

Il Consiglio di Amministrazione, nella sua collegialità, ha verificato, nella prima riunione dopo il suo rinnovo del 27 aprile 2012 e successivamente nella seduta del 14 marzo 2013, nonché in data odierna, con esito positivo il grado di indipendenza dei suddetti Amministratori, con riferimento alle indicazioni fornite da ciascuno di essi, anche sulla base della definizione contenuta nel Codice, deliberando di non applicare il criterio di cui alla precedente lettera e) in ragione dell'autorevolezza, della reputazione e della statura morale dei consiglieri non esecutivi nominati. Tale circostanza si è verificata limitatamente al Prof. Marco Mezzalama, a decorrere dal mese di settembre del 2009 e al Dott. Fausto Forti, a decorrere dal mese di aprile 2013.

Il Collegio sindacale provvede a verificare la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal consiglio per valutare annualmente l'indipendenza dei suoi membri, rendendo noto l'esito di tali controlli nella sua relazione all'assemblea.

Nel corso del 2013 non si è resa necessaria la tenuta di specifiche riunioni di soli Amministratori indipendenti, in quanto si riuniscono periodicamente, in occasione delle riunioni dei Comitati (Comitato Controllo e Rischi e Comitato per la Remunerazione) dagli stessi integralmente costituiti.

F. Lead Independent Director

Il Codice richiede che, nel caso in cui il Presidente del Consiglio di Amministrazione sia il principale responsabile della gestione sociale, come pure nel caso in cui la carica di Presidente sia ricoperta dalla persona che controlla la Società, il Consiglio designa un Amministratore Indipendente quale "Lead Independent Director", che rappresenti un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli Amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli indipendenti e collabori con il presidente del consiglio di amministrazione al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi; a tal proposito, ricorrendo in concreto tali circostanze, si evidenzia che, ai sensi dell'articolo 2.C.3 del Codice, è stata prevista la figura del Lead Independent Director che è rivestita attualmente dal Consigliere non Esecutivo ed Indipendente Dott. Fausto Forti.

6. Trattamento delle informazioni societarie

Il Presidente e Amministratore Delegato, Dott. Mario Rizzante e l'*Investor Relator*, Dott. Riccardo Lodigiani, curano la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni societarie, al fine di evitare che la diffusione all'esterno di tali informazioni avvenga in maniera non conforme alle disposizioni di legge e regolamentari o avvenga in forma selettiva, non tempestiva o incompleta ed inadeguata.

In particolare, tutte le comunicazioni della società rivolte all'esterno ed i comunicati stampa sono redatti a cura o sotto la supervisione dei predetti soggetti che ne verificano la correttezza informativa e la conformità, nei contenuti e nelle modalità di trasmissione, alla vigente normativa.

Inoltre tutti i dipendenti, in particolare quelli con funzioni direzionali, sono stati resi edotti dei doveri di riservatezza correlati alla natura di società quotata e provvedono, nei rispettivi settori di competenza, a verificare che le suddette direttive siano rispettate e rese esecutive.

Si dà inoltre atto che, a seguito del recepimento in Italia della Direttiva c.d. "*market abuse*" ad opera della Legge Comunitaria 2004 (Legge 18 aprile 2005, n. 62), e dell'adozione da parte di Consob dei corrispondenti regolamenti di attuazione è stato introdotto a livello legislativo l'obbligo di comunicazione al pubblico delle operazioni effettuate da persone rilevanti e da persone strettamente legate a esse su strumenti finanziari della società.

Conseguentemente la previgente disciplina dell'Internal Dealing contenuta nel Regolamento dei Mercati organizzati

e gestiti da Borsa Italiana e relative Istruzioni, già applicata da Reply sin dal 1° gennaio 2003 attraverso l'adozione di un apposito Codice di Internal Dealing, è stata eliminata a far data dall'entrata in vigore delle nuove disposizioni del regolamento emittenti Consob n. 11971/99, ossia dal 1° aprile 2006.

Tale disciplina è stata debitamente adempiuta, in applicazione delle nuove norme in vigore dal 1° aprile 2006, istituendo un nuovo Codice di Comportamento diretto a disciplinare, con efficacia cogente, i flussi informativi delle "Persone Rilevanti" e dei "Soggetti ad esse Collegati" nei confronti della Società ed i correlati obblighi e modalità informative e di comunicazione nei confronti di Consob e del mercato delle operazioni poste in essere da tali persone.

Il Codice di Comportamento è stato adottato con decorrenza 1° aprile 2006 a seguito della delibera del Consiglio di Amministrazione del 31 marzo 2006.

Più in particolare il Codice di Comportamento in materia di Internal Dealing relativo alle operazioni su strumenti finanziari emessi da Reply S.p.A. compiute dai c.d. "Soggetti Rilevanti" disciplina l'informativa da fornire alla Società, alla Consob ed al mercato in occasione di operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio di azioni o di strumenti finanziari collegati alle azioni, a qualsiasi titolo effettuate per conto proprio dai "Soggetti Rilevanti", cioè da quei soggetti che essendo più vicini alla Società, possono lecitamente operare sulle sue azioni, avendo accesso ad informazioni sulle prospettive economico finanziarie della stessa Capogruppo quotata ovvero delle società da quest'ultima controllate.

Il suddetto codice consta di nove articoli attraverso i quali viene definita la nuova disciplina in tema di Internal Dealing e le modalità di applicazione della stessa. Il Codice disciplina in particolare l'individuazione dei soggetti considerati "Rilevanti", le tipologie di operazioni soggette ad obbligo di comunicazione, l'individuazione del soggetto preposto al ricevimento delle informazioni ed alla loro relativa comunicazione alla Consob ed al mercato, le tempistiche e le modalità delle comunicazioni che devono essere effettuate da parte dei c.d. "Soggetti Rilevanti"; il tutto in coerenza con le disposizioni regolamentari emanate da Consob.

L'Amministratore Esecutivo, Dott. Daniele Angelucci, è il soggetto responsabile del trattamento delle informazioni privilegiate.

Il testo integrale del Codice di Comportamento è disponibile sul sito internet della Società (www.reply.eu – Investors – Corporate Governance).

Al di là di quanto sopra esposto, il Consiglio di Amministrazione della Società non ha, per il momento, adottato ulteriori delibere di adozione di procedure per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti l'emittente.

7. Comitati interni al Consiglio

In seno al Consiglio di Amministrazione la società ha costituito, il Comitato Controllo e Rischi (già Comitato per il controllo interno) e il Comitato per la Remunerazione (già Comitato per la Remunerazione e per le Nomine).

Nel corso del 2012, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di costituire al proprio interno un Comitato per le proposte di nomina alla carica di amministratore, individuato nel Comitato per la Remunerazione. Tuttavia, in considerazione della composizione dell'attuale assetto proprietario, che risulta concentrato, e della struttura di governance di Reply S.p.A. e nell'ambito del processo di valutazione periodica ai sensi e per gli effetti dell'art. 4.C.2 del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato in data odierna di avocare a sé – qualora se ne presentasse la necessità - la funzione sino ad oggi demandata al Comitato per la remunerazione e per le Nomine. Conseguentemente, il Comitato per la Remunerazione e per le Nomine è stato ridenominato in Comitato per la Remunerazione.

8. Comitato per la Remunerazione

Per quanto non diversamente specificato nel seguito, si rimanda alle informazioni fornite nella Relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

Il Consiglio di Amministrazione ha costituito al proprio interno un Comitato per la Remunerazione, composto dal Prof. Marco Mezzalama ed il Prof. Carlo Alberto Carnevale Maffè, Consiglieri non Esecutivi ed Indipendenti e dal Dott. Fausto Forti, Lead Independent Director.

Nel corso dell'esercizio 2013 il Comitato per la Remunerazione, ai fini dello svolgimento delle suddette attività, si è riunito una (1) volta con la presenza del 100% di tutti i membri.

Nell'esercizio 2014 è al momento programmata una (1) riunione, già tenuta.

Allo stato attuale il Comitato non si è avvalso di consulenti esterni.

Ai sensi dell'articolo 6.C.6 del Codice 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; alle riunioni è prevista la partecipazione del Presidente del Collegio Sindacale.

9. Remunerazione degli Amministratori

Per quanto non diversamente specificato nel seguito, si rimanda alle informazioni di dettaglio fornite nella Relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

Il compenso spettante agli Amministratori non investiti di deleghe operative, per ciascun anno di incarico è stato stabilito dall'Assemblea del 27 aprile 2012, all'atto della loro nomina, in misura pari ad Euro 30.000,00 (trentamila virgola zerozero) al lordo delle ritenute di legge.

La remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche è stata invece fissata dal Consiglio di Amministrazione in linea con la politica di remunerazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione, sentito il Collegio sindacale.

Si segnala che ai sensi dell'art 20 dello Statuto Sociale così come modificato dall'Assemblea dei soci del 28 aprile 2011, l'importo complessivo per la remunerazione di tutti gli amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche, può anche essere determinato dall'Assemblea Ordinaria.

La Società si è adeguata nel mese di marzo 2012 alle raccomandazioni contenute nell'art. 7 del Codice di Autodisciplina del marzo 2006, così come modificato in marzo 2010 (ora rubricato come art. 6, nella versione del Codice di dicembre 2011).

Conformemente alle indicazioni dell'articolo 6.C.1., l'art. 22 dello Statuto Sociale prevede l'attribuzione agli Amministratori investiti di particolari cariche un compenso variabile, rappresentato da una partecipazione agli utili della società capogruppo, legata all'andamento economico del Gruppo ed in particolare correlata al Margine Operativo Lordo Consolidato, la cui quantificazione viene annualmente determinata dall'Assemblea Ordinaria degli Azionisti in sede di approvazione del Bilancio di Esercizio.

Questa possibilità è già stata adottata in sede di destinazione dei risultati degli esercizi a partire dal 2004 (ad esclusione dell'esercizio 2009), tenuto in considerazione che tale comportamento non preclude la distribuzione di dividendi a tutti gli azionisti: è previsto che tale strumento venga anche utilizzato a valere sui risultati consuntivati al 31 dicembre 2013.

10. Comitato Controllo e Rischi

Ai sensi dell'articolo 8.P.4 del Codice, il Consiglio di Amministrazione ha costituito al proprio interno un Comitato Controllo e Rischi composto dal Prof. Carlo Alberto Carnevale Maffè e dal Prof. Marco Mezzalama, Consiglieri non Esecutivi ed Indipendenti, e dal Dott. Fausto Forti, Lead Independent Director.

Il Comitato Controllo e Rischi:

- valuta, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti il revisore legale ed 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 interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di 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 Consiglio di Amministrazione;
- riferisce al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del Bilancio e della Relazione Semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Ai lavori del Comitato Controllo e Rischi partecipa il Presidente del Collegio Sindacale o un altro Sindaco da lui designato; al termine di ogni riunione viene predisposto un apposito verbale in cui vengono in particolare riportate le proposte del Comitato.

Per lo svolgimento dei suoi compiti il Comitato può richiedere informazioni e dati al Responsabile della funzione di Internal Audit, al Collegio Sindacale ed alla società di revisione.

Con la presenza del 100% di tutti i membri, il Comitato Controllo e Rischi si è riunito tre (3) volte nell'esercizio 2013 e due (2) volte nel 2014 nel corso delle quali ha esaminato:

- l'applicazione della policy di Impairment Test - Perdite di valore (IAS 36);
- i bilanci separati e consolidati 2012 e 2013, la relazione semestrale 2013;
- gli aggiornamenti sulle attività ex Legge n. 262/2005 (Legge sul Risparmio) e gli ulteriori progetti di miglioramento di alcune procedure interne;
- le attività del sistema di Risk Management;
- il piano di lavoro e il mandato della funzione di Internal Audit;
- l'aggiornamento del Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 e del Codice Etico.

Con riferimento all'esame delle tematiche relative al bilancio, il Comitato ha richiesto la partecipazione, oltre che del Responsabile della funzione di Internal Audit, anche del Dott. Conti in rappresentanza della società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A.

Il Comitato ha riferito tre (3) volte al Consiglio di Amministrazione in merito all'attività svolta e all'adeguatezza ed efficace funzionamento del Sistema di controllo e Rischi.

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 monitorare l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, l'identificazione e il monitoraggio dei principali rischi, il rispetto delle leggi, dei regolamenti nonché la salvaguardia aziendale.

La responsabilità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi appartiene al Consiglio di Amministrazione che, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, ne stabilisce linee di indirizzo e piano di lavoro, valutandone l'adeguatezza. A tale riguardo, nel corso dell'esercizio, il Consiglio di Amministrazione e il Comitato Controllo e Rischi hanno espresso valutazione favorevole relativamente all'adeguatezza del sistema di controllo interno al fine del monitoraggio di livelli di rischio coerenti con gli obiettivi del Gruppo Reply.

Premessa

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si basa prevalentemente sul modello internazionale di riferimento "*COSO Framework*" ed è costituito dall'insieme delle regole e delle procedure aziendali, adottate dalle diverse unità operative aziendali, per consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi nel raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Il Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è altresì volto a fornire la ragionevole certezza che l'informativa finanziaria diffusa fornisca agli utilizzatori, nel rispetto delle scadenze previste, una rappresentazione veritiera e corretta dei fatti di gestione, al fine di garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

Per quanto attiene agli obiettivi aziendali, operativi, di compliance, nonché di reporting, i principali strumenti a presidio di cui si è dotata la Società sono elencati di seguito.

Strumenti a presidio degli obiettivi operativi

- **Pianificazione e controllo di gestione** – Reply S.p.A. si è dotata di un sistema strutturato e periodico di pianificazione e controllo di gestione, orientato alla definizione degli obiettivi/strategie aziendali, alla loro pianificazione operativa mediante *budget* e al loro monitoraggio mediante *review* mensili degli andamenti gestionali.
- **Sistema delle procedure operative aziendali** - Reply S.p.A. si è dotata di un insieme di procedure che regolamentano i processi interni ai fini della corretta applicazione delle direttive aziendali e della riduzione dei rischi connessi al raggiungimento degli obiettivi aziendali, disciplinando sia le attività svolte nell'ambito delle singole funzioni, sia i rapporti con le altre entità.
- **Sistema di Risk Management** - Reply S.p.A. si è dotata di un sistema di Risk Management, basato sul modello di Control Risk Self Assessment, metodologia di autovalutazione riconosciuta dagli standard di settore. Tale procedura ha la finalità di sviluppare una cultura aziendale in un'ottica di sensibilizzazione al rischio, mediante un processo continuo e pervasivo, attuato dal Consiglio di Amministrazione e dal vertice manageriale, volto all'identificazione degli eventi potenziali che possono colpire l'impresa e al perseguimento di un livello di rischio che sia coerente con il raggiungimento degli obiettivi aziendali. La metodologia utilizzata si articola nelle seguenti fasi:
 - identificazione degli obiettivi, strategie, fattori critici di successo e dei connessi rischi specifici che si interpongono al raggiungimento degli obiettivi;
 - procedimento di autovalutazione sulla base di indicatori associati alle diverse categorie di rischio (cd. Key Risk Indicators).

Tale sistema consente, dunque, di identificare, misurare, gestire e controllare il grado di esposizione della società ai diversi fattori di rischio, tenendo conto (i) della probabilità che il rischio si verifichi, (ii) dell'impatto del rischio sugli obiettivi aziendali, (iii) dell'entità del rischio nel suo complesso, (iv) della capacità della società di ridurre l'impatto del rischio sull'operatività aziendale, (v) delle possibili correlazioni esistenti tra i diversi fattori di rischio. La procedura prevede attività di monitoraggio sull'adeguatezza e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché la sua eventuale revisione, da effettuarsi con cadenza annuale, al fine di tenere conto dell'evoluzione dell'operatività aziendale e del contesto di riferimento. Tale processo, coordinato dalla funzione di Internal Audit, prevede l'utilizzo di questionari per la valutazione del rischio di pertinenza di ciascun profilo, da parte dell'Alta Direzione e dei Responsabili delle varie funzioni aziendali della Società e da parte dei Partner delle società controllate italiane.

Strumenti a presidio degli obiettivi di compliance

- **Legge 262/2005 in materia di informativa contabile e finanziaria** – Coerentemente con quanto disposto dalla legge 262/2005 sulla tutela del risparmio, Reply S.p.A. si è dotata di procedure amministrative e contabili rilevanti ai fini dell'attendibilità dell'informativa economico-finanziaria diffusa al mercato, che contemplano:
 - la mappatura dei principali sotto-processi all'interno delle procedure amministrative e contabili rilevanti;
 - la valutazione dell'adeguatezza dei controlli esistenti e l'implementazione evolutiva di ulteriori presidi opportuni ai fini della *compliance* e di una maggiore affidabilità dei processi considerati;
 - la formalizzazione di una serie di procedure, con la conseguente creazione del Manuale delle procedure amministrative;
 - la creazione di strumenti di monitoraggio e di controllo futuro.
- **D.Lgs. 231/2001** – si rinvia al relativo paragrafo.
- **Sicurezza, ambiente e qualità** – Reply si è dotata di un sistema di procedure e strutture organizzative dedicate alla gestione degli aspetti di sicurezza dei dati (anche ai fini della normativa sulla *Privacy*), la protezione dell'ambiente, la sicurezza degli impianti e del personale e la qualità dei servizi resi (certificazione Iso 9001:2008).
- **Altra normativa e regolamentazione** - Il monitoraggio dell'evoluzione ed aderenza alle leggi e ai regolamenti è presidiato internamente.

Strumenti a presidio degli obiettivi di reporting

- **Informativa contabile e di bilancio** - La predisposizione dell'informativa contabile e di bilancio, civilistica e consolidata, è disciplinata da un sistema di procedure amministrativo-contabili.
- **Informazioni di natura privilegiata**: si rinvia alla relativa trattazione.
- **Comunicazione interna** – Reply S.p.A. si è dotata di un sistema di comunicazione interna, orientato a facilitare e promuovere la comunicazione all'interno della Società e del Gruppo, anche attraverso un sistema strutturato di Comitati di direzione e di coordinamento.

Caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

L'approccio adottato da Reply in relazione alla valutazione, al monitoraggio e al continuo aggiornamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si basa su un processo definito sempre in coerenza con il modello "*COSO Framework*", e consente di effettuare le valutazioni seguendo un'impostazione che si concentra sulle aree di maggior rischio e/o rilevanza, ovvero sui rischi di errore significativo nelle componenti del bilancio e dei documenti informativi collegati.

Tale processo prevede:

1. l'identificazione dei rischi di errori significativi negli elementi dell'informativa economico-finanziaria;
2. l'identificazione dei controlli finalizzati alla copertura dei rischi individuati;
3. la valutazione sull'adeguatezza dei suddetti controlli a fronte dei suddetti rischi, per l'individuazione preventiva o successiva di possibili errori negli elementi dell'informativa economico-finanziaria;
4. la verifica sull'operatività dei controlli.

L'individuazione dei rischi di errore che potrebbero avere effetti rilevanti sul *financial reporting* avviene attraverso un processo di *risk assessment* amministrativo-contabile, sotto la supervisione del Dirigente Preposto e di concerto con il Direttore Finanza e Controllo che identificano le entità organizzative, i processi e le relative poste contabili che ne sono generate, nonché le specifiche attività in grado di generare potenziali errori rilevanti. Secondo la metodologia adottata da Reply, i rischi e i relativi controlli sono associati ai conti e ai processi aziendali che sono alla base della formazione dei dati contabili.

I rischi rilevanti, identificati con il processo di *risk assessment*, richiedono l'individuazione e la valutazione di specifici controlli (“controlli chiave”) che ne garantiscano la “copertura”, limitando così il rischio di un potenziale errore rilevante sul Reporting Finanziario.

I controlli in essere possono essere ricondotti, sulla base delle *best practice* internazionali, a due principali fattispecie:

- controlli a livello aziendale quali assegnazione di responsabilità, poteri e deleghe, separazione dei compiti e assegnazione di privilegi e di diritti di accesso alle applicazioni informatiche;
- controlli a livello di processo quali il rilascio di autorizzazioni, l'effettuazione di riconciliazioni, lo svolgimento di verifiche di coerenza, ecc; in questa categoria sono ricompresi i controlli riferiti ai processi operativi e quelli sui processi di chiusura contabile.

Tali controlli possono essere di tipo preventivo con l'obiettivo di prevenire il verificarsi di anomalie o frodi che potrebbero causare errori nel financial reporting oppure di tipo detettivo con l'obiettivo di rilevare anomalie o frodi che si siano già verificate. Detti controlli possono avere una connotazione manuale od automatica a seconda che facciano riferimento alle caratteristiche tecniche e di parametrizzazione dei sistemi informativi a supporto del processo.

Il processo di identificazione dei suddetti rischi e dei controlli chiave posti a presidio ha portato alla elaborazione di apposite matrici di controllo (*RCM – “Risk Control Matrix”*) che evidenziano, per ogni processo rilevante in termini di potenziale impatto sull'informativa finanziaria:

- i rischi conseguenti all'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi di controllo, rappresentati dalle “asserzioni di bilancio” (esistenza e accadimento, completezza, diritti e obbligazioni, valutazione e rilevazione, competenza, presentazione e informativa) e da altri obiettivi di controllo quali autorizzazione, segregazione dei compiti, sicurezza, documentazione e tracciabilità delle operazioni, ecc.);
- le relative “*best practice*” di riferimento (es. *CoSO Framework*);
- le attività standard di controllo (i controlli chiave) a presidio di tali processi/flussi, le loro principali caratteristiche (preventive/detective, manuale/automatico) ed i relativi responsabili di unità operativa (process owner);
- la valutazione dei suddetti controlli in relazione alla loro adeguatezza nel mitigare i rischi individuati;
- i suggerimenti a fronte di carenze individuate nella valutazione delle attività di controllo.

Le attività di controllo relative ai processi rilevanti ai fini dell'informativa finanziaria sono formalizzate nel “Manuale delle procedure amministrativo-contabili del gruppo Reply”, sistematicamente aggiornate/integrate nell'ambito della Legge n. 262/2005.

In merito, si precisa che Reply S.p.A., in quanto società italiana con azioni negoziate in un mercato regolamentato italiano, è tenuta alla nomina da parte del Consiglio di Amministrazione di un Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (il Dirigente Preposto); il Dirigente Preposto ha il compito di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dell'informativa finanziaria diffusa al mercato, nonché di vigilare sull'effettivo rispetto di tali procedure. Il Manuale delle procedure amministrative definisce le linee di indirizzo che devono essere applicate nell'ambito del gruppo Reply con riferimento agli obblighi derivanti dall'art. 154-bis del decreto legislativo 58/1998 in tema di redazione dei documenti contabili societari e dei relativi obblighi di attestazione.

In particolare il Manuale delle procedure amministrative definisce:

- i ruoli e le responsabilità delle Unità Organizzative coinvolte nelle attività generali di predisposizione, comunicazione e controllo dell'informativa finanziaria diffusa al mercato;
- le modalità operative di gestione delle attività necessarie per ottemperare agli obblighi di legge sopra richiamati;
- l'obbligo, in capo alla funzione Internal Audit, di attestare internamente, tramite il relativo processo di comunicazione interna a supporto della stesura delle attestazioni/dichiarazioni di legge del Dirigente Preposto e dell'Organo amministrativo delegato, il corretto funzionamento del Sistema di controllo contabile ex legge 262/2005 relativamente ai processi/flussi contabili rientranti nella propria responsabilità gestionale, la completezza e l'attendibilità dei flussi informativi, nonché l'adeguatezza ed effettiva applicazione dei controlli chiave riepilogati nelle matrici di controllo.

I processi aziendali, le procedure amministrativo-contabili e le relative matrici e cruscotti dei controlli, così come l'elenco dei responsabili di unità operative per l'attuazione del controllo, sono oggetto di periodica valutazione e, se del caso, aggiornamento.

Le procedure amministrativo-contabili e le relative matrici di controllo sono condivise con i process owner relativi, che attestano il disegno e l'operatività dei controlli; con essi la Direzione Amministrativa, con il supporto della funzione Internal Audit, concorda l'implementazione di eventuali azioni correttive.

L'attività di valutazione periodica dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione dei controlli chiave individuati viene effettuata dalla funzione Internal Audit ogni sei mesi in occasione della predisposizione del bilancio e della relazione semestrale con interventi di audit realizzati nelle aree di interesse definite dal Dirigente Preposto.

Gli Amministratori Delegati e responsabili amministrativi delle società estere rilasciano un'apposita dichiarazione periodica interna sull'adeguatezza delle procedure contabili in relazione all'analisi dei rischi, che inviano al Dirigente Preposto e all'Amministratore Delegato della Capogruppo.

I responsabili dei processi amministrativi contabili rilevanti ex L. 262/2005 rilasciano una lettera di attestazione, indirizzata al Dirigente Preposto, sull'effettiva applicazione delle procedure amministrativo contabili nell'ambito del processo di loro competenza.

Il piano delle verifiche si propone di individuare i processi di controllo da assoggettare a testing e le società del gruppo da assoggettare a verifica, selezionate secondo parametri quantitativi (soglia di materialità rispetto ai valori di bilancio consolidato) e qualitativi.

Per svolgere le attività di monitoraggio sono predisposte apposite check list differenti a seconda dei processi cui sono dedicate e che evidenziano le modalità di testing dei controlli chiave presenti nel Manuale delle Procedure e nelle RCM, il campione selezionato per il test e l'esito delle verifiche.

Il criterio utilizzato è quello del campionamento e i dati e le valutazioni contenute nelle check list sono supportati dalla documentazione raccolta nel corso delle attività di monitoraggio, che costituisce parte integrante delle check list stesse.

I risultati delle attività di testing svolte ed i suggerimenti in merito all'opportunità di implementazione di ulteriori presidi a fronte di eventuali carenze individuate, sono riepilogati dal Responsabile della funzione Internal Audit in un apposito report, oggetto di un flusso informativo interno indirizzato al Dirigente Preposto e all'Organo amministrativo delegato.

Con la condivisione del documento sono quindi attivati due flussi:

- il processo di attestazione verso l'esterno basato sulle relazioni e dichiarazioni rese dal Dirigente Preposto ai sensi dell'art. 154-bis del decreto legislativo 58/1998, nell'ambito del generale processo di predisposizione del bilancio annuale o della relazione finanziaria semestrale, come sopra descritto;
 - Il processo interno di condivisione con i relativi *process owner* dei risultati emersi dalla valutazione dei controlli, degli eventuali controlli compensativi, azioni correttive o piani di miglioramento proposte.
- Il Responsabile della funzione di Internal Audit riferisce periodicamente al Comitato Controllo e Rischi, al Collegio Sindacale e all'Organismo di Vigilanza in merito alle attività svolte nell'ambito del processo di valutazione del sistema di controllo interno.

A. Amministratore incaricato del sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 27 aprile 2012 ha confermato il Dott. Oscar Pepino quale Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con l'incarico di mantenere il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in maniera efficace e conforme a quanto prescritto dal Codice di Autodisciplina e permettere al responsabile della funzione di Internal Audit di svolgere il proprio compito nel rispetto delle previsioni del codice succitato.

B. Responsabile della funzione di Internal Audit

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 27 aprile 2012 ha nominato il Dott. Edoardo Dezani - già legato alla Società da un rapporto di lavoro dipendente - quale Responsabile della funzione di Internal Audit, su proposta dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, con il compito di verificare l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Responsabile della funzione di Internal Audit opera sulla base del mandato e del piano di audit approvati dal Consiglio di Amministrazione, predisponendo relazioni periodiche relative alla valutazione dell'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabili, riferendo del proprio operato ai membri del Consiglio di Amministrazione, all'Alta Direzione, al Comitato Controllo e Rischi e al Collegio Sindacale.

C. Modello Organizzativo ex d.lgs. 231/01

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato nel novembre 2004 l'emanazione di un "*Codice Etico*", la cui introduzione ha sancito i principi di etica e di trasparenza ai quali la Società ispira la propria attività interna ed esterna, prevedendo tutti i principi fondamentali, necessari per garantire legalità, lealtà e correttezza nella conduzione delle relazioni di Reply.

Nel corso del 2007 è stato avviato il progetto per l'adozione di un Modello di organizzazione, gestione e controllo adeguato alle disposizioni dell'art. 6 del D.Lgs. 231/2001 (di seguito il "Modello") in tema di responsabilità delle persone giuridiche, ai fini della prevenzione della realizzazione degli illeciti penali previsti dal decreto stesso. Il Modello è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 28 marzo 2008 e successivamente aggiornato con deliberazioni del 13 marzo 2009, del 4 agosto 2011, del 1° agosto 2013.

Il Modello adottato, partendo da un'accurata analisi delle attività aziendali finalizzata ad individuare le attività potenzialmente a rischio, è un insieme di principi generali, regole di condotta, strumenti di controllo e procedure organizzative, attività formativa e informativa e sistema disciplinare, finalizzato ad assicurare, per quanto possibile, la prevenzione della commissione di reati.

Le tipologie di reato contemplate nel D.Lgs. n. 231/2001 e che sono state considerate a rischio per il Gruppo, così come riportate in apposito allegato al Modello sono le seguenti:

- (i) rapporti con la Pubblica Amministrazione,
- (ii) reati societari,
- (iii) informazioni privilegiate,
- (iv) sicurezza, prevenzione, igiene e salute sul lavoro,
- (v) riciclaggio,
- (vi) delitti informatici e trattamento illecito dei dati,
- (vii) violazione del diritto di autore,
- (viii) Impiego di cittadini di paesi terzi.

Il Modello è stato recepito nel corso del 2008, aggiornato nel 2009, nel 2011 e nel 2013 dalle società italiane del Gruppo.

Al Modello, di cui il Codice Etico nel testo revisionato fa parte integrante, è stata data diffusione mediante pubblicazione sul sito internet della Società (www.reply.eu – sezione Investors – Corporate Governance).

Per l'efficacia del Modello e del Codice Etico si è provveduto alla loro diffusione monitorata a tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo attraverso la Intranet aziendale e mediante la somministrazione di corsi formativi. Il Codice Etico è inoltre consegnato a tutti i nuovi dipendenti del Gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato un Organismo di vigilanza (OdV), cui è stato affidato il compito di vigilare sul corretto funzionamento del Modello e di curarne l'aggiornamento e che riferisce al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Controllo e Rischi. L'OdV, dotato di un proprio Regolamento interno, è composto da un soggetto esterno (Ing. Franco Gianolio), nel ruolo di Presidente, dal Lead Independent Director (Dott. Fausto Forti), e dal Responsabile della funzione di Internal Audit (Dott. Edoardo Dezani), che resteranno in carica fino all'approvazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014.

Le società italiane del gruppo hanno affidato la funzione di vigilanza sul funzionamento e di controllo dell'osservanza del Modello al proprio Consiglio di Amministrazione, che si avvale, nell'espletamento del compito di vigilanza, delle risorse allocate presso l'O.d.V. della Capogruppo, sulla base di specifici accordi.

Nel corso del 2013 l'OdV si è riunito 4 (quattro) volte e ha fornito dettagli al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sulle attività in corso e sul grado di attuazione del Modello.

D. Società di revisione

L'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2010 ha deliberato il conferimento dell'incarico per la revisione legale del Bilancio della Società e del Bilancio consolidato del Gruppo, nonché per la revisione legale limitata della Relazione Finanziaria Semestrale, per il novennio 2010 - 2018, alla Società di Revisione Reconta Ernst & Young S.p.A.

E. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 27 aprile 2012 ha provveduto, ai sensi delle disposizioni della L. 262/2005, a confermare in qualità di *Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari*, su proposta del Presidente ed Amministratore Delegato previo parere favorevole del Collegio Sindacale, il Dott. Giuseppe Veneziano, in virtù dell'esperienza maturata in tale funzione nei precedenti trienni nonché nell'ambito

delle aree di controllo di gestione ed amministrazione del Gruppo sin dalla quotazione; allo stesso dirigente in data 17 maggio 2012 è stata rinnovata la procura, al fine di consentirgli l'esercizio dei compiti a lui attribuiti.

Ai sensi dell'articolo 24 dello Statuto Sociale il *Dirigente Preposto* è tenuto a predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la preparazione dei Bilanci di Esercizio (Bilanci separati) e, ove previsto, del Bilancio Consolidato, nonché di ogni altra comunicazione finanziaria.

Il *Dirigente Preposto*, unitamente agli organi amministrativi delegati, deve rilasciare apposita attestazione allegata ad ogni Bilancio Separato o Consolidato e nelle altre comunicazioni di carattere finanziario, in conformità alle previsioni di legge e regolamentari.

In relazione ai compiti a lui spettanti, il *Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari* assume la medesima responsabilità prevista dalla legge per gli Amministratori, salve le azioni esercitabili in base al rapporto di lavoro con la società.

F. Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi

Allo stato attuale, la società ha ritenuto non necessario prevedere formali modalità di coordinamento tra i vari soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, operando gli stessi con spirito di collaborazione reciproca.

12. Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate

Il Codice prevede che le operazioni con parti correlate siano compiute in modo trasparente e nel rispetto di criteri di correttezza formale e sostanziale. Pertanto, gli Amministratori che hanno un interesse, anche potenziale o indiretto, nell'operazione sono tenuti a:

- informare tempestivamente e in modo esauriente il Consiglio sull'esistenza dell'interesse e sulle circostanze del medesimo;
- allontanarsi dalla riunione consiliare al momento della deliberazione.

Il Consiglio di Amministrazione, tuttavia, in presenza di specifiche circostanze, può consentire la partecipazione dell'amministratore interessato alla discussione e/o al voto.

A decorrere dal 15 giugno 2006, in aderenza del Codice la società si è dotata di un Regolamento delle Operazioni significative e con parti correlate.

La Società, in conformità a quanto previsto dal Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, ha altresì adottato, con entrata in vigore dal 1° gennaio 2011, una specifica "Procedura per operazioni con parti correlate" (la "Procedura") volta ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate, consultabile sul sito internet della società (www.reply.eu – Investors – Corporate Governance).

Richiamando le definizioni contenute nel Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, la Procedura definisce le operazioni di "maggiore rilevanza", che sono di competenza esclusiva del Consiglio di amministrazione, salvo che per le materie riservate dalla legge e/o dallo Statuto alla competenza dell'Assemblea, le operazioni "di minore rilevanza" (salvo che non rientrino nella categoria residuale delle operazioni di importo esiguo) che possono essere delegate ad uno o più componenti del Consiglio di Amministrazione, nonché le operazioni esenti, secondo le tipologie e nei limiti di quanto previsto dalla disciplina regolamentare Consob.

In quanto società di minori dimensioni, la società si è avvalsa della facoltà di poter applicare anche alle operazioni di maggiore rilevanza le procedure relative alle operazioni di minore rilevanza.

Sotto il profilo procedurale, quando un'operazione con parte correlata è ritenuta probabile, l'Amministratore

Designato (ossia l'Amministratore con l'incarico di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno) consegna tempestivamente al Comitato (individuato nel Comitato per il Controllo Interno) una comunicazione scritta contenente una sintesi dell'operazione.

Qualora l'operazione rientri tra le operazioni di maggiore rilevanza e l'Amministratore Designato ne abbia proposto l'applicazione della specifica procedura per le suddette operazioni, il Comitato deve esprimere il proprio parere motivato e vincolante sulla convenienza e correttezza sostanziale delle condizioni relative all'operazione. Nel caso in cui il Comitato esprima un parere non favorevole, il Consiglio di Amministrazione può deliberare di sottoporre tale operazione alla decisione dell'assemblea; in tal caso, l'operazione non potrà essere realizzata qualora la stessa non sia approvata dall'assemblea con il voto favorevole della maggioranza dei Soci non Correlati votanti, sempre che questi ultimi rappresentino in assemblea almeno il 10% del capitale sociale con diritto di voto.

Nel caso di operazione di minore rilevanza, il Comitato invia all'amministratore delegato il proprio parere non vincolante sulla convenienza e correttezza sostanziale delle condizioni relative all'operazione, prima della presentazione della relativa proposta contrattuale ovvero, in caso di decisione affidata al consiglio di amministrazione della Società, almeno 3 giorni prima della data prevista per la relativa riunione.

Se l'operazione rientra nelle materie di competenza dell'assemblea o deve essere da questa autorizzata, oltre a quanto innanzi illustrato, a seconda che l'operazione sia di maggiore rilevanza o di minore rilevanza, il Comitato dovrà rilasciare il proprio parere motivato in merito all'interesse della Società al compimento dell'operazione nonché alla convenienza e alla correttezza sostanziale delle relative condizioni in sede di approvazione, da parte del consiglio di amministrazione della Società, della proposta di delibera da sottoporre all'assemblea.

Qualora, in relazione ad un'operazione di maggiore rilevanza, la proposta di deliberazione da sottoporre all'assemblea sia approvata dal consiglio di amministrazione in presenza del parere negativo del Comitato, l'operazione – fermo il rispetto dei quorum costitutivi e deliberativi richiesti per l'adozione delle delibere assembleari di natura ordinaria o straordinaria – non potrà essere realizzata qualora la stessa non sia approvata anche con il voto favorevole della maggioranza dei Soci non Correlati votanti, sempre che questi ultimi rappresentino in assemblea almeno il 10% del capitale sociale con diritto di voto.

In casi di urgenza, le operazioni, purché non siano di competenza dell'assemblea e non debbano essere da questa autorizzata, potranno essere concluse anche in deroga alla procedura, fermo restando l'assolvimento degli obblighi di informazione al pubblico, a condizione che:

- qualora l'operazione da compiere ricada nelle competenze di un Amministratore Delegato, il presidente del Consiglio di Amministrazione sia informato delle ragioni di urgenza prima del compimento dell'operazione;
- tali operazioni siano successivamente oggetto, ferma la loro efficacia, di una deliberazione non vincolante della prima assemblea ordinaria utile;
- l'organo che convoca l'assemblea predisponga una relazione contenente un'adeguata motivazione delle ragioni di urgenza ed il Collegio sindacale riferisca all'assemblea le proprie valutazioni in merito alla sussistenza delle ragioni di urgenza;
- la relazione e le valutazioni di cui al precedente punto siano messe a disposizione del pubblico almeno ventuno giorni prima di quello fissato per l'assemblea presso la sede sociale e con le modalità fissate dalla Consob;
- entro il giorno successivo a quello dell'Assemblea la Società metta a disposizione del pubblico le informazioni sugli esiti del voto.

L'Amministratore Designato invia al presidente del Comitato, al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale, con periodicità almeno trimestrale, un'informativa dettagliata in merito alle operazioni precedentemente approvate dal consiglio di amministrazione e/o eseguite dall'amministratore delegato.

Il Responsabile della Funzione di Internal audit svolge periodicamente – in ogni caso almeno semestralmente

– un’attività di controllo sull’adempimento degli obblighi di cui alla presente Procedura da parte delle funzioni aziendali competenti e riferisce al Comitato ed al Collegio Sindacale le proprie osservazioni.

Nel corso del 2013, il Comitato per le Operazioni con parti correlate, individuato nel Comitato per il Controllo Interno (attualmente denominato Comitato Controllo e Rischi), si è riunito 3 (tre) volte per deliberare su due operazioni di minore rilevanza e un’operazione esente (in conformità al Regolamento Consob 17221 del 12 marzo 2010), in relazione alle quali il Comitato, ove necessario, ha ritenuto sussistere un interesse della società all’effettuazione delle operazioni ed ha espresso, ove richiesto, il proprio parere favorevole sulla convenienza e correttezza sostanziale delle relative condizioni.

13. Nomina dei Sindaci

La nomina e la sostituzione dei Sindaci è disciplinata dall’art. 23 (Collegio Sindacale) dello Statuto, riprodotto nel sito *internet* della Società (www.reply.eu – sezione Investors – Corporate Governance).

L’art. 23 dello Statuto della Società è stato modificato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 26 ottobre 2010 per recepire le modifiche obbligatorie conseguenti alla disciplina introdotta dal D.Lgs. n. 27/2010 (esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate) e da ultimo con delibera dell’Assemblea Straordinaria degli Azionisti del 28 aprile 2011.

L’art. 23 dello Statuto della Società, prevede, tra l’altro, che:

- le liste dei candidati alla carica di Sindaco devono essere depositate presso la sede della Società almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l’assemblea in prima convocazione; almeno ventuno giorni prima della data fissata per l’assemblea, le liste, corredate dalle informazioni e dichiarazioni richieste, devono essere messe a disposizione del pubblico
- hanno diritto a presentare le liste soltanto gli azionisti che da soli o insieme ad altri rappresentino almeno una quota minima di partecipazione pari al 2,5% delle azioni aventi diritto di voto nell’assemblea ordinaria ovvero la eventuale minore quota minima di partecipazione richiesta per effetto di inderogabili disposizioni di legge o regolamentari; nel caso in cui alla data di scadenza del termine di cui sopra sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da soci che risultino collegati tra loro ai sensi della disciplina vigente, possono essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data. In tal caso la soglia predetta è ridotta alla metà;
- il meccanismo del voto prevede che i voti ottenuti da ciascuna lista, riportanti separate sezioni per i candidati Sindaci Effettivi e Sindaci Supplenti, siano divisi per uno, due, tre, per i Sindaci Effettivi, nonché divisi per uno, due, per i Sindaci Supplenti, secondo il numero progressivo attribuito ai candidati da eleggere ed i quozienti così ottenuti siano assegnati progressivamente ai candidati della relativa sezione di ciascuna lista nell’ordine dalla stessa previsto, nonché posti in un’unica graduatoria decrescente: risultano eletti coloro che ottengono i quozienti più elevati, fermo restando che almeno un Sindaco Effettivo ed un Sindaco Supplente devono sempre essere tratti dalla seconda lista per numero di voti e che non sia collegata, neppure indirettamente, con gli Azionisti che abbiano presentato o votato la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti;
- nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun Sindaco ovvero, nel caso in cui tutte le liste abbiano eletto lo stesso numero di Sindaci, risulta eletto il candidato di quella lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista, e sempre a parità di quoziente, si procede a nuova votazione da parte dell’Assemblea ordinaria, risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti;
- la presidenza del Collegio Sindacale spetta al Sindaco Effettivo eletto nella lista di minoranza che abbia ottenuto il maggior numero di voti;

- in caso di sostituzione di un Sindaco Effettivo, subentra il Sindaco Supplente appartenente alla medesima lista di quello da sostituire. Ove ciò non sia possibile, al Sindaco uscente subentra il candidato non eletto che abbia ottenuto via via il maggior quoziente tra quelli della lista che ha espresso il Sindaco uscente.
- Per quanto riguarda l'applicazione del criterio di riparto in relazione all'elezione dei sindaci, ai sensi dell'art. 148 comma 1 bis del TUF, la legge n. 120 del 2011 ha stabilito che le suddette disposizioni si applicano a decorrere dal primo rinnovo dell'organo di controllo successivo ad un anno dalla data di entrata in vigore della richiamata legge; per Reply S.p.A. tale disciplina si applicherà a partire dal rinnovo degli organi sociali previsto con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014, previa adozione delle necessarie modifiche statutarie sottoposte all'approvazione della prossima assemblea del 16 aprile 2014.

14. Sindaci

Alla data della chiusura dell'esercizio, il Collegio Sindacale della Società è composto da tre (3) Sindaci Effettivi, due (2) Sindaci Supplenti ed in particolare da:

Prof. Cristiano Antonelli	Presidente
Dott.ssa Ada Alessandra Garzino Demo	Sindaco Effettivo
Dott. Paolo Claretta – Assandri	Sindaco Effettivo
Dott.ssa Giuliana Monte	Sindaco Supplente
Dott. Alessandro Pedretti	Sindaco Supplente

I suddetti componenti sono stati nominati con deliberazione assembleare del 27 aprile 2012 sulla base della lista presentata dall'azionista di maggioranza Alike S.r.l., con la sola esclusione della Dott.ssa Giuliana Monte, nominata con deliberazione assembleare del 22 luglio 2014 (in sostituzione del Dott. Alessandro Mikla che rassegnato le proprie dimissioni con effetto dal 30 aprile 2013).

Il loro mandato scadrà con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014.

Si riporta nella tabella che segue la composizione attuale del Collegio Sindacale con l'indicazione delle principali informazioni sulla composizione, anche ai sensi e per gli effetti, dell'art. 144-decies del Regolamento Emittenti Consob.

Nominativo	Carica	In carica	Lista(*)	Indipendente da Codice	% partecipazione. Riunioni Coll. Sindacale	Altri Incarichi (1)
Cristiano Antonelli	Presidente	Dall'1.1.12 Al 31.12.14	M	X	100%	-
Ada Alessandra Garzino Demo	Sindaco effettivo	Dall'1.1.12 Al 31.12.14	M	X	100%	24
Paolo Claretta-Assandri	Sindaco effettivo	Dall'1.1.12 Al 31.12.14	M	X	100%	32
Alessandro Mikla	Sindaco Supplente	Dall'1.1.12 Al 31.12.14	M	X	NA	NA
Giuliana Monte	Sindaco Supplente	Dal 7.13 Al 31.12.14	M	X	NA	NA
Alessandro Pedretti	Sindaco Supplente	Dall'1.1.12 Al 31.12.14	M	X	NA	NA

Legenda:

M/m: M/lista di maggioranza, m/lista di minoranza

1) Ove applicabile, l'elenco completo degli incarichi è pubblicato sul sito internet di Consob ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del RE, così come sostituito con delibera n. 17326 del 13 maggio 2010.

(*) in occasione dell'ultima nomina il quorum richiesto per la presentazione delle liste è stato pari a 2,5%. La nomina è avvenuta con il voto favorevole del 59,199% del capitale sociale.

Di seguito si riportano le sintetiche informazioni sulle caratteristiche personali e professionali dei membri del Collegio Sindacale della società:

Cristiano Antonelli Presidente del Collegio Sindacale

È professore ordinario di politica economica nel Dipartimento di Economia e Statistica Cognetti de Martiis dell'Università di Torino; Presidente del Consiglio del Corso di Studi in Economia e Statistica per le Organizzazioni; Fellow del Collegio Carlo Alberto dove dirige il BRICK (Bureau of research in Innovation Complexity and Knowledge). È editor della rivista 'Economics of Innovation and New Technology'. In precedenza è stato Direttore del Dipartimento di Economia Salvatore Cognetti de Martiis dell'Università di Torino (2004-2010) e Presidente del Consiglio di Corso di laurea magistrale in Produzione e organizzazione della comunicazione e della conoscenza (2007-2013). La sua formazione include una laurea in Scienze Politiche all'Università di Torino, un master in Economia all'ISTAO di Ancona. In seguito è stato junior economist nella Direzione scienza tecnologia e industria dell'OCSE negli anni 1978 e 1979, e Rockefeller Fellow nella Sloan School del Massachusetts Institute of Technology negli anni 1983-1985. Ha insegnato nelle Università di Sassari e della Calabria, al Politecnico di Milano e nelle Università di Manchester, Nizza, Lione Lumiere, Aix-en-Provence, Parigi XIII e Parigi XII. Nell'anno accademico 1999-2000 è stato titolare della cattedra Jean Monnet presso l'Università Dauphine Parigi IX. In precedenza è stato membro del Consiglio di Amministrazione di Telecom Italia (1998-99) e di Pirelli&C (2008-2011) e del Consiglio di Indirizzo della Fondazione CRT (2001-2013), nonché Presidente del Collegio Sindacale di Transalpina di Energia (2006-2013) e del Consiglio scientifico di Confindustria (1999 e 2000), del Comitato Tecnico Scientifico dell'ENEA (2000-2004). Inoltre è stato Presidente del ICER (International Center for Economic Research (2008-2011) e Vice-President dell'International Schumpeter Society negli anni 1999-2004.

Ada Alessandra Garzino Demo Sindaco Effettivo

Laurea in Economia e Commercio nel 1987 presso l'Università di Torino, iscritta all'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili dal 1991 e nel Registro dei Revisori contabili dal 1995. Esercita la professione di Dottore Commercialista occupandosi di consulenza fiscale e societaria a favore di medie, grandi imprese e multinazionali. È specializzata in fiscalità delle telecomunicazioni e pianificazione fiscale. Ricopre cariche sindacali in diverse società anche in qualità di Presidente.

Paolo Claretta Assandri Sindaco Effettivo

Laurea in Economia e Commercio conseguita nel 1978 presso l'Università di Torino, iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti dal 1981 e al Registro dei Revisori contabili dal 1983. Esercita la professione di Dottore Commercialista in Torino, occupandosi di consulenza fiscale e societaria a favore di medie, grandi imprese e multinazionali".

Nel corso dell'esercizio 2013 il Collegio Sindacale si è riunito sei (6) volte.

Per quanto riguarda i compensi del Collegio Sindacale, si rimanda alle informazioni fornite nella Relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

Il D.lgs. 39/2010 ha attribuito al Collegio Sindacale il ruolo di Comitato per il Controllo e Rischi e la revisione legale con il compito di vigilare: (i) sul processo di informativa finanziaria, (ii) sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio, (iii) sulla revisione legale dei conti annuale e dei conti consolidati e (iv) sull'indipendenza della società di revisione legale.

15. Rapporti con gli Azionisti

Il Consiglio di Amministrazione assicura che venga identificato un responsabile incaricato della gestione dei rapporti con gli azionisti e valuta periodicamente l'opportunità di procedere alla costituzione di una struttura aziendale incaricata di tale funzione.

È stato confermato con delibera consiliare del 27 aprile 2012 il Dott. Riccardo Lodigiani, quale responsabile dei rapporti con gli investitori istituzionali e con la generalità degli azionisti (Investor Relator) al fine di creare un dialogo continuo con detti soggetti.

Il predetto soggetto informa esclusivamente e con periodicità il Presidente e l'Organo amministrativo delegato del proprio operato.

Sul sito internet della società (www.reply.eu, sezione Investors – Corporate Governance), facilmente accessibile dalla home page, è disponibile la seguente documentazione societaria:

- Statuto Sociale;
- Calendario per l'anno 2014 degli eventi societari;
- Modello Organizzativo ex art. 6 D.Lgs. n. 231/01 ed il Codice Etico;
- Regole di comportamento in materia di Internal Dealing;
- Relazione di Corporate Governance;
- Relazione sulla Remunerazione;
- Procedura per le Operazioni con parti correlate.

16. Assemblee

Il Consiglio incoraggia e facilita la partecipazione degli Azionisti alle assemblee, fornendo ogni informazione e chiarimento necessario a garantire un'agevole e consapevole partecipazione dei Soci.

La società, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 26 ottobre 2010 e successivamente con Assemblea Straordinaria del 28 aprile 2011, ha introdotto le modifiche statutarie richieste per l'adeguamento alla disciplina introdotta dal D.Lgs. n. 27 del 27 gennaio 2010, attuativo della Direttiva n. 2997/36/CE in materia di esercizio dei diritti degli azionisti di società quotate.

L'art. 12 dello Statuto Sociale prevede che hanno diritto di intervenire all'assemblea coloro che risultano titolari delle azioni al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente alla data fissata per l'assemblea e per i quali sia pervenuta alla Società la comunicazione prevista dall'art. 2370, secondo comma, codice civile.

La società può designare per ciascuna assemblea uno o più soggetti ai quali i titolari di diritto di voto possono conferire delega, con istruzioni di voto, per tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno.

I soggetti designati, le modalità e i termini del conferimento delle deleghe sono riportati nell'avviso di convocazione dell'assemblea.

La società non ravvisa, allo stato attuale, la necessità di adottare un regolamento per Assemblea degli Azionisti (teso a disciplinare lo svolgimento delle Assemblee Ordinarie e Straordinarie), ritenendo che per un ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee sia sufficiente quanto previsto dallo Statuto sociale in materia.

Nel corso dell'assemblea tenutasi lo scorso 23 aprile 2013, sono intervenuti tutti gli amministratori; in tale sede il Consiglio di Amministrazione ha riferito in assemblea sull'attività svolta nel corso dell'anno 2012. Nel corso dell'Assemblea Ordinaria e Straordinaria tenutasi il 22 luglio 2013 sono intervenuti 7 (sette) amministratori su 9 (nove).

17. Ulteriori pratiche di Governo Societario

Sistema delle procedure operative aziendali - Ai fini della corretta applicazione delle direttive aziendali e della riduzione dei rischi connessi al raggiungimento degli obiettivi aziendali, Reply S.p.A. si è dotata di un insieme di procedure che regolamentano i processi interni, disciplinando sia le attività svolte nell'ambito delle singole funzioni, sia i rapporti con le altre entità; al riguardo si rimanda a quanto descritto al paragrafo Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

18. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento

Non sono intervenuti cambiamenti nella struttura di Corporate Governance successivamente alla data di chiusura dell'esercizio, diversi da quelli indicati nei precedenti paragrafi o di seguito riportati.

Torino, 14 marzo 2014

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Dott. Mario Rizzante





Reply S.p.A.
Relazione Annuale sulla Remunerazione

1. Introduzione

Il presente documento («Relazione annuale sulla Remunerazione », la “Relazione”) è stato predisposto ed approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 14 marzo 2014 ai sensi dell’articolo 123-ter del D.Lgs. n. 58/1998 (di seguito “TUF”) e dell’art. 6 del Codice di Autodisciplina, nella versione di dicembre 2011 approvata dal Comitato per la Corporate Governance, istituito presso Borsa Italiana S.p.A.

La Relazione descrive la Politica per la Remunerazione adottata da Reply S.p.A. (di seguito “Reply”) con riferimento ai compensi (i) dei componenti degli Organi di Amministrazione ed in particolare degli Amministratori Esecutivi e degli Amministratori investiti di particolari cariche e (ii) dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

2. Sezione Prima

2.1. Processo per la predisposizione, approvazione ed attuazione della Politica per la Remunerazione

I principali Soggetti/Organi coinvolti nella predisposizione, approvazione e nell’attuazione della Politica per la Remunerazione sono:

- l’Assemblea degli Azionisti;
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Comitato per la Remunerazione;
- gli Amministratori Esecutivi;
- il Collegio Sindacale.

Assemblea degli Azionisti

In materia di remunerazioni, l’Assemblea degli Azionisti:

- determina il compenso di ciascun membro del Consiglio di Amministrazione e del comitato esecutivo, se nominato ai sensi dell’art. 2364, comma 1, n. 3), cod. civ.; essa può altresì determinare, ai sensi di Statuto, un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli Amministratori. Tali compensi sono stabiliti in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali necessarie per gestire con successo la Società;
- ai sensi di Statuto determina la quantificazione della partecipazione agli utili della Società, correlata al Margine Operativo Lordo Consolidato, spettante agli amministratori investiti di particolari cariche;
- esprime un proprio parere consultivo, non vincolante, sulla prima sezione della Relazione annuale sulla Remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione;
- riceve adeguata informativa in merito all’attuazione delle politiche retributive;
- delibera sugli eventuali Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari destinati ad Amministratori, dipendenti e collaboratori, ivi inclusi i Dirigenti con responsabilità strategiche, ai sensi dell’art. 114-bis Tuf.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione:

- costituisce al proprio interno un Comitato per la Remunerazione. Un componente del Comitato deve possedere un’adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive; la valutazione delle competenze del soggetto viene fatta dal Consiglio al momento della nomina;
- definisce, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la Politica per la Remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione. La Politica per la Remunerazione stabilisce le linee guida che tutti gli organi societari coinvolti devono osservare al fine di determinare le remunerazioni dei componenti degli organi di amministrazione

ed in particolare degli Amministratori Esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche, nonché dei Dirigenti aventi responsabilità strategiche. Tali linee guida sono illustrate nel presente documento;

- approva la Relazione annuale sulla Remunerazione da sottoporre all'Assemblea annuale degli Azionisti;
- su proposta o previo parere del Comitato per la Remunerazione determina, sulla base delle linee guida stabilite dalla Politica per la Remunerazione e, in ogni caso, previo parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori investiti di particolari cariche; predispone, con l'ausilio del Comitato per la Remunerazione, gli eventuali Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e li sottopone all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti ai sensi dell'art. 114-bis TUF;
- attua i Piani di Remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari su delega dell'Assemblea degli Azionisti.

Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione:

- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla corretta individuazione e fissazione di adeguati obiettivi di performance che consentano il calcolo della componente variabile della loro retribuzione;
- formula proposte al Consiglio di Amministrazione sull'adozione della Politica per la Remunerazione;
- coadiuva il Consiglio di Amministrazione nella predisposizione ed attuazione degli eventuali Piani di Compensi basati su azioni o altri strumenti finanziari;
- valuta periodicamente l'adeguatezza e la concreta applicazione della Politica per la Remunerazione, e si avvale delle informazioni fornite dagli Amministratori Esecutivi qualora la valutazione riguardi le remunerazioni dei Dirigenti aventi responsabilità strategiche;
- formula al Consiglio di Amministrazione qualsiasi proposta in materia di remunerazione;
- monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in tema di remunerazione, valutando tra l'altro l'effettivo raggiungimento dei target di performance;
- riferisce agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni; a tal fine, è raccomandata la presenza del Presidente del Comitato per la Remunerazione o di altro componente del Comitato all'Assemblea annuale degli azionisti;
- qualora lo ritenga necessario o opportuno per l'espletamento dei compiti ad esso attribuiti, si avvale di consulenti esterni esperti in materia di politiche retributive; gli esperti devono essere indipendenti e, pertanto, a titolo esemplificativo, non devono esercitare attività rilevante a favore del dipartimento per le risorse umane di Reply, degli azionisti di controllo di Reply o di Amministratori o Dirigenti con responsabilità strategiche della Società. L'indipendenza dei consulenti esterni viene verificata dal Comitato per la Remunerazione prima del conferimento del relativo incarico.

I componenti del Comitato per la Remunerazione di Reply S.p.A. sono stati nominati dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 27 aprile 2012. Alla data di approvazione della presente Relazione il Comitato per la Remunerazione risulta così composto:

- Fausto Forti, Presidente del Comitato, Amministratore Indipendente e Lead Independent Director;
- Marco Mezzalama, Amministratore Indipendente;
- Carlo Alberto Carnevale Maffé, Amministratore Indipendente.

Il Presidente del Comitato per la Remunerazione ha maturato un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive in considerazione della sua esperienza professionale caratterizzata dall'assunzione di responsabilità operative in imprese di significativa dimensione.

Nel 2013 il Comitato per la Remunerazione non si è avvalso del supporto di consulenti esterni esperti in materia di politiche retributive ai fini della predisposizione della Politica per la Remunerazione.

Per ulteriori informazioni sul funzionamento e sulle attività svolte dal Comitato per la Remunerazione nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013 si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari per l'esercizio 2013.

Amministratori Esecutivi

Gli Amministratori Esecutivi:

- forniscono al Comitato per la Remunerazione ogni informazione utile affinché questi possa valutare l'adeguatezza e la concreta applicazione della Politica per la Remunerazione, con particolare riguardo alle remunerazioni dei Dirigenti aventi responsabilità strategiche;
- determinano la remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità strategiche sulla base delle linee guida stabilite dalla Politica per la Remunerazione.

Collegio Sindacale

In materia di remunerazione il Collegio Sindacale svolge un ruolo consultivo nel contesto del quale formula i pareri richiesti dalla normativa vigente; in particolare, il Collegio esprime il proprio parere con riferimento alle proposte di remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori investiti di particolari cariche; nell'esprimere il parere verifica la coerenza delle proposte con la Politica per la Remunerazione.

2.2. Principi

La Politica per la Remunerazione – con riferimento all'esercizio 2014 – è sostanzialmente invariata rispetto al 2013, alla luce delle valutazioni formulate dal Comitato per la Remunerazione nella riunione del 14 marzo 2014 e successivamente, in pari data, dal Consiglio di Amministrazione. La Politica per la Remunerazione risulta preordinata ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi della Società. La Politica è, altresì, strumentale all'allineamento degli interessi del *management* con quelli degli azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore nel medio-lungo periodo, introducendo un forte legame tra retribuzione e *performance* individuali.

2.3. La remunerazione degli Amministratori

Con riferimento all'esercizio sociale 2013 la carica di Amministratore è stata ricoperta da:

Mario Rizzante	Presidente e Amministratore Delegato
Tatiana Rizzante	Amministratore Delegato
Oscar Pepino	Amministratore Esecutivo
Claudio Bombonato	Amministratore Esecutivo
Daniele Angelucci	Amministratore Esecutivo
Filippo Rizzante	Amministratore Esecutivo
Fausto Forti	Amministratore non Esecutivo, Consigliere indipendente e Lead Independent Director
Marco Mezzalama	Amministratore non Esecutivo e Consigliere indipendente
Carlo Alberto Carnevale Maffè	Amministratore non Esecutivo e Consigliere indipendente

Il compenso attribuito ai componenti del Consiglio di Amministrazione non Esecutivi, per la loro carica di Consiglieri per l'esercizio sociale 2013, è così definito:

- Euro 30.000 per ciascun Consigliere di Amministrazione, come da delibera assembleare del 27 aprile 2012.

Il compenso attribuito ai componenti del Consiglio di Amministrazione per l'esercizio sociale 2013 quali membri dell'Organismo di Vigilanza – nel caso di specie il Sig. Fausto Forti - è così definito:

- Euro 1.000 quale gettone di presenza per ogni partecipazione alle riunioni dell'Organismo.

Non è prevista l'attribuzione di un compenso specifico in relazione all'attività di partecipazione a Comitati o allo svolgimento di particolari incarichi non associati a deleghe operative, essendo i beneficiari del compenso per la carica di Consigliere i soli Amministratori non Esecutivi che fanno anche parte dei Comitati: il compenso dei Consiglieri tiene pertanto già conto dell'impegno derivante dalla partecipazione ai Comitati costituiti in seno al Consiglio di Amministrazione ed è commisurato all'impegno richiesto.

In linea con le *best practices*, per gli Amministratori non Esecutivi non è prevista una componente variabile del compenso legata ai risultati economici conseguiti dall'emittente.

In linea con le *best practices*, è vigente una polizza assicurativa a fronte della responsabilità civile verso terzi degli organi di amministrazione (oltre a Direttori Generali, ove nominati ed ai Dirigenti con responsabilità strategiche) nell'esercizio delle loro funzioni, finalizzata a tenere indenne i soggetti beneficiari e la Società dagli oneri derivanti dal risarcimento connesso, esclusi i casi dolo e colpa grave.

2.4. La Remunerazione degli Amministratori Esecutivi

Sotto il profilo giuridico e statutario, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi della Società viene stabilita sulla base delle modalità stabilite da:

- l'art. 2389, 3° comma del Codice Civile – “La remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche in conformità dello statuto è stabilita dal consiglio di amministrazione, sentito il parere del collegio sindacale”;
- l'art. 22 dello Statuto Sociale, 2 comma – “Agli amministratori investiti di particolari cariche spetta una partecipazione agli utili della Società, correlata al Margine Operativo Lordo Consolidato, la cui quantificazione è annualmente determinata dall'Assemblea Ordinaria in sede di approvazione del bilancio”.

Sotto il profilo di politica retributiva, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi si compone in generale dei seguenti elementi:

- una componente fissa annua lorda;
- una componente variabile legata ad obiettivi – aventi carattere generale – predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte temporale adeguato. Si ritiene che la fissazione di orizzonti temporali di dodici mesi consentano la determinazione di target adeguatamente coerenti con l'andamento del mercato in cui opera la Società e coerenti con la finalità di allineare gli interessi degli Amministratori Esecutivi con il perseguimento dell'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo termine, tenuto conto che, nel caso della Società, la pressoché totalità degli Amministratori Esecutivi risulta essere anche azionista della Società.

La corresponsione della componente variabile avviene con un differimento, rispetto al momento della maturazione, di quattro-cinque mesi che consente la realizzazione di una corretta gestione dei rischi aziendali nel contesto della Politica per la Remunerazione della Società.

Nella determinazione della remunerazione e delle sue singole componenti, il Consiglio di Amministrazione tiene conto (i) dello specifico contenuto delle deleghe di potere attribuite ai singoli Amministratori Esecutivi e/o (ii) delle funzioni e del ruolo concretamente svolti dai singoli Amministratori Esecutivi all'interno della Società, assicurando in tal modo che la previsione di una componente variabile sia coerente con la natura dei compiti loro assegnati.

Sotto il profilo contabile, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi viene iscritta nel bilancio dell'esercizio in cui l'attività degli amministratori è resa sia per la componente fissa annua lorda sia per la componente variabile ancorché erogata mediante partecipazione agli utili ai sensi dell'art. 22 dello Statuto Sociale. Ciò è coerente con

quanto previsto dai principi contabili internazionali IAS/IFRS in quanto la partecipazione agli utili è considerata a tutti gli effetti quale componente della remunerazione e pertanto il relativo accantonamento è iscritto nel bilancio dell'esercizio in cui l'attività degli Amministratori Esecutivi è resa; per tale motivo, la proposta di attribuzione della partecipazione agli utili forma oggetto di deliberazione da parte del Consiglio di Amministrazione contestualmente all'approvazione del progetto della relazione finanziaria annuale.

Con riferimento all'esercizio 2013,

- il Consiglio di Amministrazione ha adottato le deliberazioni in materia di Politica di Remunerazione per l'anno 2013 e di attribuzione della componente fissa degli Amministratori Esecutivi nella riunione del 14 marzo 2013, su proposta del Comitato per la Remunerazione;
- l'Assemblea degli Azionisti nella riunione del 23 aprile 2013 ha approvato, con deliberazione non vincolante, la prima sezione della Relazione sulla Remunerazione contenente la Politica sulla Remunerazione;
- il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione, nella riunione del 14 marzo 2013, ha stabilito le modalità di determinazione della componente variabile della remunerazione degli Amministratori Esecutivi per il 2013 mediante il riconoscimento di una partecipazione agli utili ai sensi dell'art. 22 dello Statuto Sociale e nella riunione del 14 marzo 2014 ha proceduto ad una verifica delle performance ed ha formulato la proposta di partecipazioni agli utili da sottoporre all'assemblea, unitamente alla relativa ripartizione;
- l'Assemblea degli Azionisti nella riunione del 16 aprile prossimo sarà chiamata ad approvare la suddetta proposta di attribuzione della componente variabile della remunerazione nella forma descritta.

Con riferimento all'esercizio 2014, la remunerazione viene determinata sulla base dei seguenti criteri:

- la coerenza tra gli elementi alla base della determinazione del compenso e gli obiettivi stabiliti;
- il corretto bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto anche conto del settore di attività in cui essa opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;
- la previsione di limiti massimi per le componenti variabili di circa il 60% dell'importo complessivo del pacchetto di remunerazione, fermo restando che la componente fissa dovrà essere sufficiente a remunerare la prestazione dell'Amministratore Esecutivo nel caso in cui la componente variabile non sia erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal Consiglio di Amministrazione;
- la predeterminazione di obiettivi di performance, ovvero di risultati economici e di eventuali altri obiettivi specifici cui sia collegata l'erogazione delle componenti variabili, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;
- il legame tra la variazione dei risultati conseguiti e la variazione della remunerazione garantito attraverso una gradualità della remunerazione variabile fino ad un limite massimo correlata ad una scala di obiettivi;
- il differimento della corresponsione della componente variabile della remunerazione di alcuni mesi rispetto al momento della maturazione al fine di consentire la realizzazione di una corretta gestione dei rischi aziendali nel contesto della Politica per la Remunerazione della Società.

Con riferimento alle componenti variabili della remunerazione degli Amministratori Esecutivi, il Comitato per la Remunerazione propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi e procede, nell'esercizio successivo, a una verifica della *performance* al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi fissati nell'esercizio precedente. I criteri per la definizione dei compensi variabili previsti per gli Amministrativi Esecutivi per l'esercizio 2014 sono stabiliti dal Consiglio di Amministrazione come segue:

- maturazione subordinata al raggiungimento di una condizioni di accesso rappresentata dalla capienza dell'utile d'esercizio della Società;
- fissazione dell'obiettivo di redditività annuale rappresentato dal Margine Operativo Lordo Consolidato, così come risultante dal bilancio consolidato, con l'individuazione di una soglia minima di risultato da raggiungere al di sotto

- del quale l'obiettivo non viene considerato raggiunto e una soglia massima;
- fissazione di eventuali ulteriori obiettivi specifici per gli Amministratori Esecutivi che ricoprano particolari funzioni nella organizzazione operativa della Società;
 - quantificazione del bonus sino ad un ammontare massimo predeterminato, in funzione del grado di raggiungimento dell'obiettivo;
 - attribuzione, in linea generale, della componente variabile, mediante ripartizione tra gli aventi diritto, della partecipazione agli utili, correlata al Margine Operativo Lordo Consolidato, spettante agli amministratori investiti di particolari cariche della Società ai sensi dell'art. 22 dello Statuto Sociale.

In favore degli Amministratori Esecutivi possono essere previsti alcuni benefit tipici della carica correntemente riconosciuti nell'ambito del Gruppo ai Dirigenti con Responsabilità strategiche e/o manager (i.e. auto).

Allo stato, è prevista l'attribuzione di un trattamento di fine mandato (TFM) avente caratteristiche analoghe a quelle tipiche del trattamento di fine rapporto (TFR) ex art. 2120 c.c. riconosciuto ai sensi di legge ai dirigenti italiani del Gruppo nei confronti di un Amministratore Esecutivo in coerenza con quanto operato nei confronti dello stesso come Dirigente con responsabilità strategiche.

Il Consiglio di Amministrazione può proporre all'Assemblea degli Azionisti l'adozione di meccanismi di incentivazione mediante l'attribuzione di strumenti finanziari o opzioni su strumenti finanziari. Ad oggi non sono stati attivati piani di incentivazione di tale natura.

Alla luce di quanto sopra esposto la Società ritiene che la Politica per la Remunerazione è coerente con il perseguimento degli interessi a lungo termine della società e con la gestione del rischio.

2.5. Direttori Generali e Dirigenti con responsabilità strategica

Alla data del 14 marzo 2014 non risulta in organico un Direttore Generale.

I Dirigenti con responsabilità strategica della Società al 14 marzo 2014 sono quattro.

La remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategica è in via generale composta da una componente fissa e da una componente variabile, determinate secondo una modalità analoga a quella descritta con riferimento agli Amministratori Esecutivi e pertanto si fa rimando, per quanto coerente e pertinente, al paragrafo in materia di Remunerazione degli Amministratori Esecutivi. Ai Dirigenti con responsabilità strategica legati da rapporti di lavoro dipendente, è riconosciuto ai sensi di legge il trattamento di fine rapporto (TFR) ex art. 2120 c.c. Inoltre per alcuni di essi che ricoprono la carica di Amministratori in società controllate è prevista l'attribuzione di un trattamento di fine mandato (TFM) determinato secondo modalità analoghe a quelle del TFR.

Si riferisce inoltre che, la retribuzione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e del responsabile dell'internal audit risultano coerenti con i compiti ad essi assegnati.

2.6. Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto

Alla data di approvazione della presente Relazione non sono previsti meccanismi indennitari per la cessazione anticipata dei rapporti intrattenuti con Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategica o per il loro mancato rinnovo, fatto salvo quanto previsto ex lege e/o dal Contratto Collettivo Nazionale, nel caso i soggetti siano legati anche da rapporti di lavoro dipendente.

3. Sezione Seconda

3.1. Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Compensi corrisposti nell'esercizio 2013 ai componenti dell'organo amministrativo e di controllo e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

(importi in migliaia di Euro)

Nome e Cognome	Carica in Reply S.p.A.	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica ^(*)	Compensi fissi
Mario Rizzante	Presidente e Amministratore Delegato	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	460 ⁽¹⁾
	Compensi da società Controllate			240 ⁽²⁾
	Totale			700
Tatiana Rizzante	Amministratore Delegato	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	210 ⁽³⁾
	Compensi da società Controllate			343
	Totale			553
Oscar Pepino	Consigliere Esecutivo	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	300
Claudio Bombonato	Consigliere Esecutivo	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	400
Filippo Rizzante	Consigliere Esecutivo	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	100
	Compensi da società Controllate			340
	Totale			440
Daniele Angelucci	Consigliere Esecutivo	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	220
	Compensi da società Controllate			123 ⁽⁵⁾
	Totale			343
Fausto Forti	Consigliere non esecutivo e indipendente	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	34 ⁽⁷⁾
C. A. Carnevale Maffé	Consigliere non esecutivo e indipendente	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	30
Marco Mezzalama	Consigliere non esecutivo e indipendente	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	30
Cristiano Antonelli	Presidente Collegio Sindacale	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	46
	Sindaco Effettivo	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	32
A.A. Garzino Demo	Compensi da Società controllate			32 ⁽⁸⁾
	Totale			64
Paolo Claretta-Assandri	Sindaco Effettivo	1/01/2013-31/12/2013	31/12/2014	32
	Compensi da Reply S.p.A.			163
Dirigenti con responsabilità strategiche	Compensi da società Controllate			1.151
	Totale			1.314

Si precisa che ove non segnalato, non sono stati percepiti compensi in società controllate da Reply S.p.A.

Di seguito vengono esposti i dettagli relativi ai compensi dei singoli amministratori:

(1) Compenso lordo per la carica di Presidente e Amministratore Delegato in Reply S.p.A.;

(2) Compenso lordo per la carica di Amministratore Delegato in altra società controllata pari a Euro 120 (Euro/1000), l'importo residuo si riferisce alla retribuzione lorda percepita in qualità di lavoratore dipendente in altra società controllata;

(3) Compenso lordo per la carica di Amministratore Delegato in Reply S.p.A.;

(4) Compenso lordo per la carica di Amministratore Delegato in altra società controllata pari a Euro 60 (Euro/1000), l'importo residuo si riferisce alla retribuzione lorda percepita in qualità di lavoratore dipendente in altra società controllata;

Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
-	-	400	-	-	860	-	-
-	-	-	-	-	240	-	-
-	-	400	-	-	1.100	-	-
-	-	400	-	-	610	-	-
-	-	-	-	-	343	-	-
-	-	400	-	-	953	-	-
-	-	400	-	-	700	-	-
-	-	600	-	-	1.000	-	-
-	-	400	-	-	500	-	-
-	-	-	-	-	340	-	-
-	-	400	-	-	840	-	-
-	-	400	-	-	620	-	-
-	-	-	-	19 ⁽⁶⁾	142	-	-
-	-	400	-	19	762	-	-
-	-	-	-	-	34	-	-
-	-	-	-	-	30	-	-
-	-	-	-	-	30	-	-
-	-	-	-	-	46	-	-
-	-	-	-	-	32	-	-
-	-	-	-	-	32	-	-
-	-	-	-	-	64	-	-
-	-	-	-	-	32	-	-
-	-	-	-	-	163	-	-
-	-	1.598	-	82 ⁽⁹⁾	2.831	-	-
-	-	1.598	-	82	2.994	-	-

(5) Compenso lordo per la carica di Amministratore Delegato in altra società controllata pari a Euro 60 (Euro/1000), l'importo residuo si riferisce alla retribuzione lorda percepita in qualità di lavoratore dipendente in altra società controllata;

(6) Trattasi di Tfm;

(7) Compenso lordo per la carica di Consigliere indipendente per il 2013 pari a Euro 30 (Euro/1000); l'importo residuo si riferisce ai gettoni di presenza per il 2013 ricevuti per la partecipazione alle riunioni dell'OdV.

(8) Compenso lordo per la carica di Presidente del Collegio sindacale per il 2013 su società controllate;

(9) Trattasi di Tfm.

3.2. Stock-option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche (importi in Euro)

		Piano Reply S.p.a. delibera del C.d.A. del 10/06/2004.
Nome e Cognome	Carica	(1)
Tatiana Rizzante	Amministratore Delegato	Piano 2004
Daniele Angelucci	Consigliere Esecutivo	Piano 2004
Dirigenti con responsabilità strategiche		Piano 2004

- | | |
|---|--|
| (1) Piano | (9) Data di assegnazione |
| (2) Numero opzioni | (10) Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni |
| (3) Prezzo di esercizio | (11) Numero opzioni |
| (4) Periodo possibile di esercizio | (12) Prezzo di esercizio |
| (5) Numero opzioni | (13) Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio |
| (6) Prezzo di esercizio | (14) Numero opzioni |
| (7) Periodo possibile di esercizio | (15) Numero opzioni |
| (8) <i>Fair value</i> alla data di assegnazione | (16) <i>Fair value</i> |

3.3. Partecipazioni detenute dai componenti degli organi di amministrazione e controllo, dai direttori generali e dagli altri dirigenti con responsabilità strategiche nella società con azioni quotate e nelle società da queste controllate

Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

Cognome e Nome	Carica	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2012	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2013
Mario Rizzante	Presidente e Amministratore Delegato	Reply S.p.A.	11.381	-	-	11.381
Tatiana Rizzante	Amministratore Delegato	Reply S.p.A.	15.734	15.000	15.000	15.734
Oscar Pepino	Consigliere Esecutivo	Reply S.p.A.	13.710	-	-	13.710
Claudio Bombonato	Consigliere Esecutivo	Reply S.p.A.	17.500	-	-	17.500
Filippo Rizzante	Consigliere Esecutivo	Reply S.p.A.	3.400	-	-	3.400
Daniele Angelucci	Consigliere Esecutivo	Reply S.p.A.	145.290	15.000	15.000	145.290
Fausto Forti	Consigliere non esecutivo e indipendente	Reply S.p.A.	-	-	-	-
C. A. Carnevale Maffé	Consigliere non esecutivo e indipendente	Reply S.p.A.	-	-	-	-
Marco Mezzalama	Consigliere non esecutivo e indipendente	Reply S.p.A.	250	-	-	250

Al 31/12/2013 i seguenti componenti il Consiglio di Amministrazione detengono le seguenti partecipazioni indirette nella Società:

- I Sigg.ri Mario Rizzante e Oscar Pepino controllano rispettivamente il 51% e 18% della Alike S.r.l., società a responsabilità limitata con sede in C.so Francia 110, Torino.
- Alike S.r.l. detiene direttamente n. 4.936.204 azioni della Reply S.p.A. pari al 52,7775% del capitale sociale della Società.

Opzioni detenute 01/01/2013				Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio						Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Totale Opzioni detenute al 31/12/2013	Opzioni di competenza dell'esercizio
(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	
15.000	21,339	12/5/2009 -12/5/2014	-	-	-	-	-	-	15.000	21,339	32,06	-	-	-	
15.000	21,339	12/5/2009 -12/5/2014	-	-	-	-	-	-	15.000	21,339	24,60	-	-	-	
60.000	21,339	12/5/2009 -12/5/2014	-	-	-	-	-	-	30.000	21,339	36,69	-	30.000	-	

Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica

Numero dirigenti con responsabilità strategica	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2012	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2013
4	Reply S.p.A.	540.354	30.000	92.052	478.302

Definizioni

Nel contesto del presente documento il significato dei termini indicati in maiuscolo è quello di seguito riportato:
“Amministratori”: si intendono tutti gli Amministratori di Reply, siano essi Esecutivi, non Esecutivi, Indipendenti, ecc.;

“Amministratori Esecutivi”: si intendono tali, in applicazione e in conformità con i criteri del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate:

- gli Amministratori di Reply che siano stati nominati Amministratori Delegati della Società o in una società controllata avente rilevanza strategica;
- i membri del Consiglio di Amministrazione di Reply, che ricoprano incarichi direttivi nella Società o in una società controllata avente rilevanza strategica;
- l'Amministratore di Reply, che sia anche Presidente della Società, titolare di deleghe individuali di gestione o quando abbiano uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali quando abbia uno specifico ruolo nella elaborazione delle strategie aziendali;

“Altri Amministratori investiti di particolari cariche”: si intendono tali gli Amministratori cui siano attribuite, in seno al Consiglio di Amministrazione, particolari cariche (i.e. Presidente, Vice-Presidente), diversi dagli Amministratori Esecutivi;

“Dirigenti con responsabilità strategiche”: coloro che hanno il potere e la responsabilità – direttamente o indirettamente – della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società, compresi gli Amministratori (Esecutivi o meno) della Società stessa, in conformità con la definizione di cui al Regolamento Consob n. 17221/2010 in materia di Parti Correlate.

Dati societari e informazioni per gli azionisti

Sede legale

Reply S.p.A.
Corso Francia, 110
10143 Torino - Italia
Tel. +39-011-7711594
Fax +39-011-7495416
www.reply.eu

Dati legali

Capitale Sociale: Euro 4.863.485.64 i.v.
Codice Fiscale e R.I. di Torino n. 97579210010
Partita IVA 08013390011
REA di Torino 938289

Direzione marketing e comunicazione

E-mail: marketing@reply.it
Tel. +39-011-7711594
Fax +39-011-7495416

Rapporti con gli investitori

E-mail: investor@reply.it
Tel. +39-02-535761
Fax +39-02-53576444

Richiesta copie del bilancio: marketing@reply.it

Progetto grafico
Bitmama S.r.l.

Illustrazioni
Domitilla Biondi - Ekidna design bureau

