

REPLY
RELAZIONE
FINANZIARIA
ANNUALE
2014

INDICE

6	Organi di Amministrazione e Controllo
10	I risultati del Gruppo in sintesi
16	Lettera agli Azionisti
18	REPLY LIVING NETWORK
46	RELAZIONE SULLA GESTIONE
48	Principali rischi ed incertezze cui Reply S.p.A e il Gruppo sono esposti
52	Analisi della situazione economico-finanziaria del gruppo
58	Principali operazioni societarie del 2014
60	Reply in borsa
64	La Capogruppo Reply S.p.A.
69	Corporate Governance
70	Altre informazioni
73	Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio
73	Evoluzione prevedibile della gestione
74	Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato dell'esercizio
76	BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2014
78	Conto economico consolidato
79	Conto economico complessivo consolidato
80	Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata
81	Variazioni del patrimonio netto consolidato
82	Rendiconto finanziario consolidato
83	Note di commento
144	Prospetti allegati
150	Attestazione del Bilancio consolidato
151	Relazione Del Collegio Sindacale
154	Relazione della Società di Revisione
156	BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2014
158	Conto economico
159	Conto economico complessivo
160	Situazione patrimoniale-finanziaria
161	Variazioni del patrimonio netto
162	Rendiconto finanziario
163	Note di commento
218	Prospetti allegati
224	Attestazione del Bilancio d'esercizio
225	Relazione del Collegio Sindacale
234	Relazione della Società di Revisione
236	RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI 2014
296	RELAZIONE ANNUALE SULLA REMUNERAZIONE

ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO

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

(3) Lead independent Director

I RISULTATI DEL GRUPPO IN SINTESI

DATI ECONOMICI (EURO/000)	2014	%	2013	%	2012	%
Ricavi	632.184	100,0	560.151	100,0	494.831	100,0
Risultato operativo lordo	85.119	13,5	72.600	13,0	62.424	12,6
Risultato operativo	80.663	12,8	64.171	11,5	52.249	10,6
Risultato ante imposte	79.267	12,5	61.732	11,0	50.265	10,2
Risultato netto di gruppo	47.909	7,6	34.450	6,2	27.094	5,5

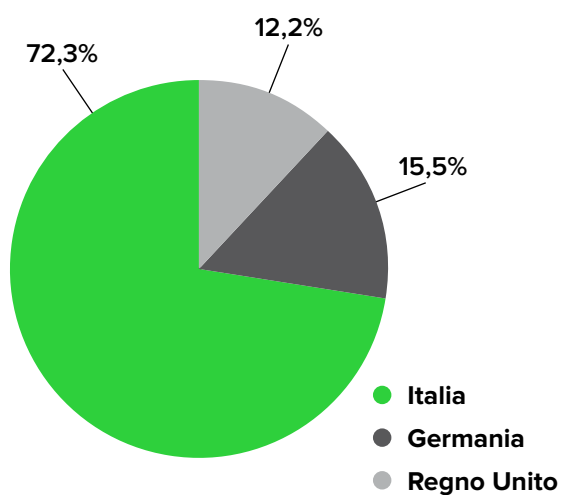
DATI PATRIMONIALI E FINANZIARI (EURO/000)	2014	2013	2012
Patrimonio netto di gruppo	251.908	211.808	175.756
Patrimonio netto di terzi	936	799	2.704
Totale attivo	616.712	549.531	475.298
Capitale circolante netto	134.341	124.373	120.476
Capitale investito netto	236.531	207.596	178.834
Cash flow	49.578	44.132	31.986
Posizione finanziaria netta	16.313	5.011	(373)

DATI PER SINGOLA AZIONE (IN EURO)	2014	2013	2012
Numero di azioni	9.352.857	9.307.857	9.222.857
Risultato operativo per azione	8,62	6,89	5,67
Risultato netto per azione	5,12	3,70	2,94
Cash flow per azione	5,30	4,74	3,47
Patrimonio netto per azione	26,93	22,76	19,06

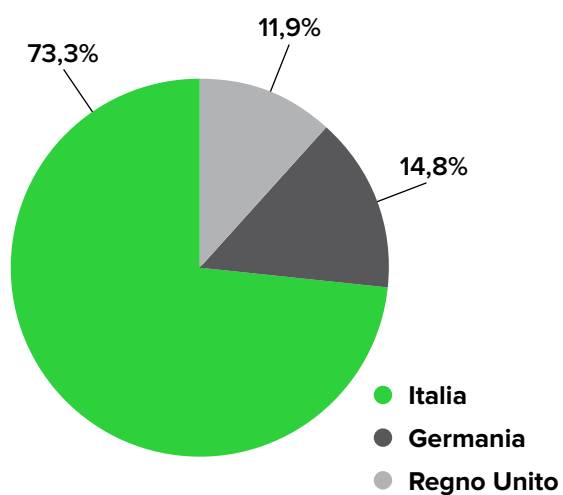
ALTRE INFORMAZIONI	2014	2013	2012
Numero di dipendenti	4.689	4.253	3.725

RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

2014

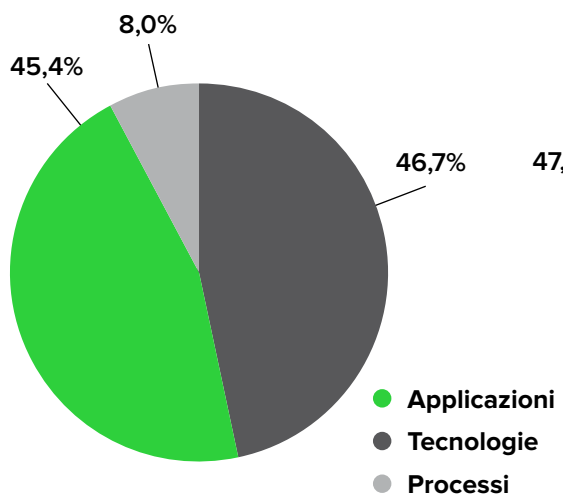


2013

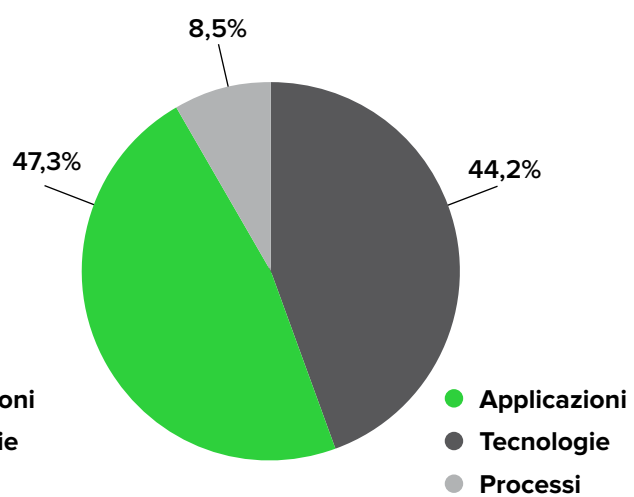


RICAVI PER LINEE DI BUSINESS

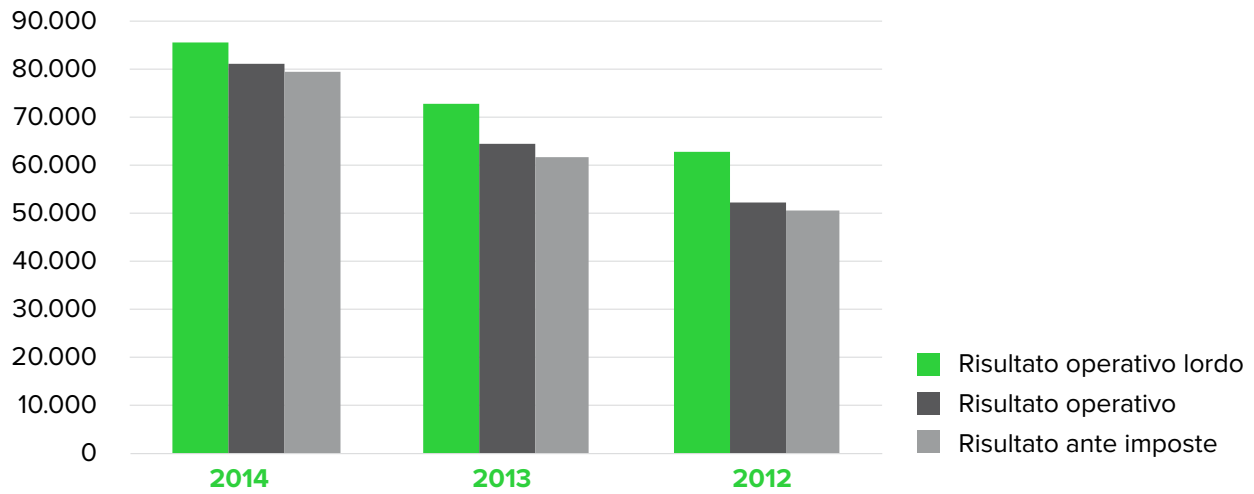
2014



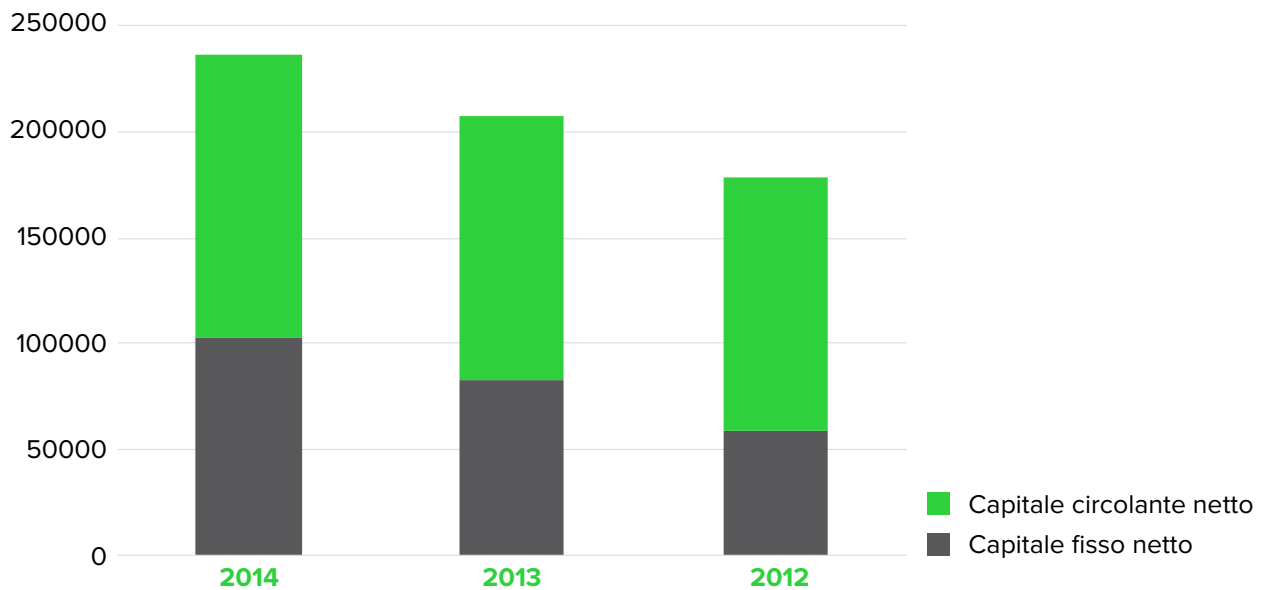
2013



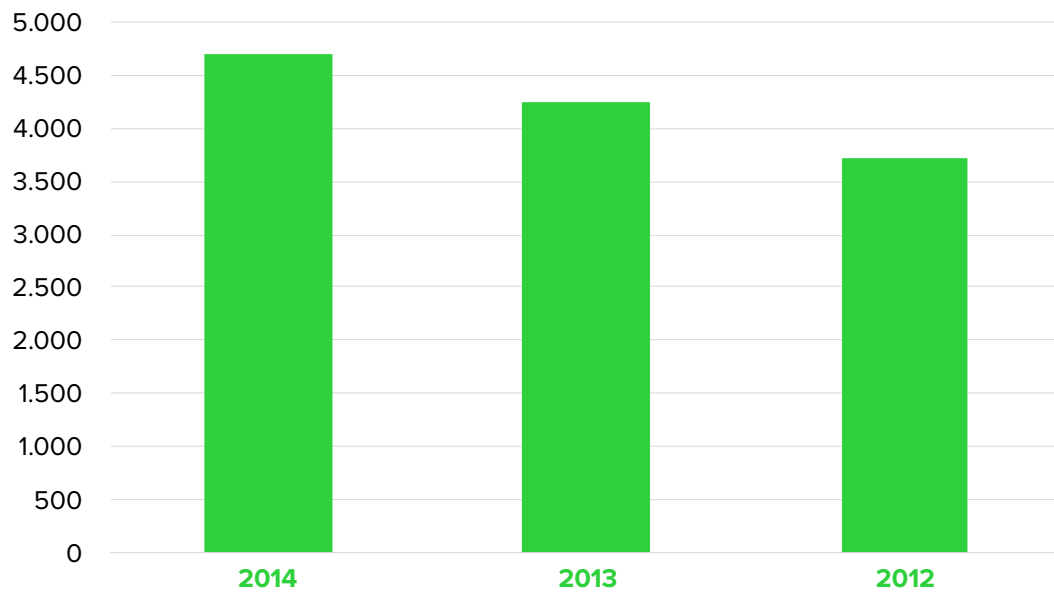
ANDAMENTO DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI
(IN MIGLIAIA DI EURO)



CAPITALE INVESTITO NETTO
(IN MIGLIAIA DI EURO)



RISORSE UMANE
(NUMERO)



LETTERA AGLI AZIONISTI

SIGNORI AZIONISTI,

Il 2014 è stato un anno molto positivo per Reply: il nostro fatturato ha superato i 632 milioni di Euro, con un risultato netto in crescita di oltre il 39% rispetto a quanto ottenuto a fine 2013. In un mercato che, a livello europeo, cresce di pochi punti percentuali, abbiamo confermato un trend nettamente superiore alla media.

Siamo stati in grado di ottenere questo grazie ad un impegno continuo nella ricerca delle migliori persone da inserire nel gruppo e a costanti investimenti nell'evoluzione della nostra offerta. Le vaste competenze, che abbiamo sui principali processi dei diversi settori industriali e media, ci consentono, in particolare, di trasformare rapidamente la tecnologia in innovazione rilevante per i nostri clienti, affiancandoli in quella continua ricerca di competitività che i mercati odierni impongono alle aziende.

Reply è, oggi, un leader riconosciuto sulle nuove frontiere della tecnologia e del business, come i Big Data, il Cloud Computing, il Mobile e i Social Media. Ora, la nuova sfida, con cui dobbiamo necessariamente confrontarci, è la trasformazione

che la combinazione tra Digital Services e Internet degli Oggetti sta portando e i cui effetti dirompenti rivoluzioneranno, per sempre, il nostro modo di vivere, di lavorare e, anche, di pensare.

E' una grandissima opportunità per Reply, che intende giocare un ruolo sempre più importante in questa discontinuità epocale che sta modificando, definitivamente, tutti i settori industriali e dei servizi.

Per questo motivo nel 2014 abbiamo investito per aggiornare e potenziare le nostre competenze, sia in ambito tecnologico che consulenziale, arrivando oggi ad avere uno "skill set" forse unico sul mercato, che va dalla consulenza di comunicazione e strategica al disegno delle architetture tecnologiche, fino ad arrivare alla progettazione hardware-software integrata.

Nel 2014 abbiamo, inoltre, ampliato significativamente le nostre conoscenze in ambito Internet degli Oggetti, sia lavorando sullo sviluppo delle piattaforme e delle soluzioni proprietarie, sia con investimenti esterni al perimetro tradizionale del nostro Gruppo. In particolare, per cogliere le opportunità più interessanti, Reply ha costituito un

incubatore avanzato volto a finanziare, accelerare e supportare la crescita e l'affermarsi di idee e startup in ambito IoT in Europa e in USA.

Nel 2015 ci attendono mesi di grande impegno. La leadership acquisita su tutto ciò che, oggi, è considerato "innovazione", unita alla consolidata solidità finanziaria e industriale, apre a Reply, di fatto, innumerevoli e ulteriori possibilità di crescita in un mercato sempre più selettivo e competitivo. Sta alla nostra bravura coglierle e trasformarle in nuovo valore per Reply, per le nostre persone e per i nostri azionisti.

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, 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 e integrare processi, applicazioni e dispositivi.

REPLY SI CARATTERIZZA PER:

- una **cultura** 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 6.600 dipendenti (31 dicembre 2014), 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 ad 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.

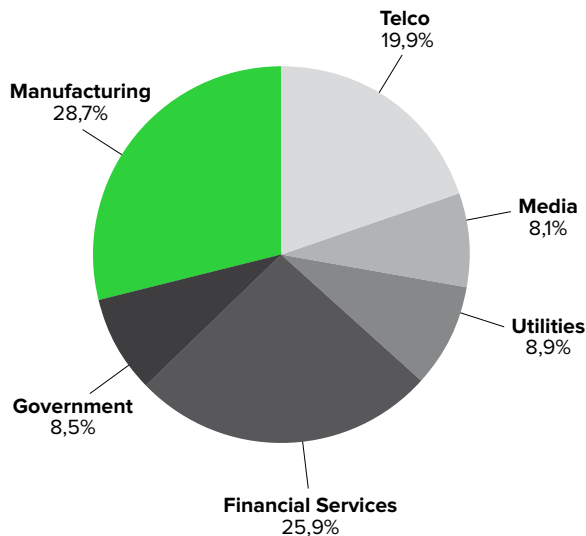
I SERVIZI DI REPLY INCLUDONO:

- **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 dove opera, coniuga specifiche competenze di settore con una grande esperienza nell'offerta di servizi e un vasto patrimonio di capacità tecnologiche avanzate.

2014 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 propongono come fornitori di servizi innovativi e contenuti. Reply, in particolare, è specializzata nella ridefinizione dei modelli di engagement omnicanale del cliente, sia a livello di touchpoint (fisici e digitali) sia come sviluppo di innovative soluzioni di customer experience, sempre più spesso integrate con logiche social.

In un mondo che evolve verso una moltiplicazione dei contatti digitali e in cui realtà fisica e realtà virtuale si coniugano, cambiano le modalità di relazione con il cliente finale, influenzando modelli, processi, sistemi e tecnologie sottostanti. La digitalizzazione dei servizi e la virtualizzazione delle relazioni impongono nuove sfide a livello di offerta, business model, modelli operativi e relazione con il cliente finale, definendo,

di fatto, nuovi scenari competitivi. Reply affianca i propri clienti nei principali processi di trasformazione, mettendo a disposizione competenze in ambito di brand experience e di progettazione di architetture tecnologiche e modelli a servizio.

Reply, inoltre, con un'offerta integrata di consulenza, comunicazione e creatività, lavora con i propri clienti nella definizione di servizi e applicazioni specificamente disegnati per i dispositivi di ultima generazione. In particolare, Reply è impegnata nello sviluppo di servizi over the top, nell'implementazione di soluzioni di mobile commerce, nel disegno di servizi abilitati dall'IoT/M2M e nello sviluppo di soluzioni rivolte alle nuove piattaforme digitali, con un particolare focus su casa e auto.

Reply è, infine, attiva nell'integrazione di processi e servizi relativi al Business Support System (BSS) e all'Operations Support System (OSS). In questi

ambiti, le attività di Reply si concentrano su sistemi predittivi - relativi alla capacità e alla qualità della rete in modalità real time - come ad esempio il network capacity e il dynamic network discovery e, su specifiche linee di competenza per il telco over cloud e per le nuove reti open basate sui paradgmi SDN, rivolte alla costruzione di reti virtuali e di nuovi virtual network data center.

BANCHE, ASSICURAZIONI E OPERATORI FINANZIARI

Reply è sempre più attiva nella trasformazione digitale delle financial institution in Europa. In questo ambito, Reply, in particolare, lavora con alcune delle principali realtà del settore nella definizione di strategie multicanale complete di customer journey e customer engagement: dal digital branding all'implementazione di app strategy; dallo sviluppo di una nuova generazione di portali e touchpoint multicanale, alla completa ridefinizione delle architetture tecnologiche sottostanti.

Per quanto riguarda la distribuzione di prodotti di wealth management, Reply ha definito un'ampia gamma di competenze e soluzioni specifiche volte, ad esempio, ai modelli emergenti di consulenza e alle soluzioni di remote advice. Nell'area del Governance Risk Control (GRC), Reply opera con una divisione di consulenza dedicata, integrata in un network europeo e fortemente specializzata sulle tematiche di risk evaluation e risk control. In tale ambito, Reply è impegnata, presso alcune primarie istituzioni, nelle attività legate al processo di implementazione delle normative dell'Unione Bancaria Europea.

Nell'area emergente dei big data, Reply sta fortemente investendo e operando, con alcune tra le più importanti istituzioni finanziarie, su due direttrici: il concreto inserimento delle nuove architetture e tecnologie big data nei sistemi esistenti e lo sviluppo di competenze e modelli di analytics per il mondo insurance e banking, volti ad estrarre un tangibile business value dalle basi dati disponibili.

Un'altra tematica di forte presenza e specializzazione per Reply è quella dei mobile payment e dei servizi di m-commerce ad essi connessi. Reply offre sia servizi di consulenza, sia una piattaforma proprietaria, verticalizzata per differenti filiere industriali (banche, assicurazioni, operator di pagamento, telcos, retailers, media e internet companies). La piattaforma, in particolare, abilita un'ampia gamma di servizi di pagamento mobili personalizzati e contestualizzati e include soluzioni di mobile Pos, in grado di accettare pagamenti con carte Chip&Pin, Chip&Signature, Magstripe, Contactless e Mobile Couponing.

Infine, sulle frontiere più avanzate dell'innovazione, Reply è presente con numerosi progetti/ sperimentazioni, nelle aree delle più recenti tecnologie di riconoscimento biometrico e identità digitale; nell'IoT applicato a specifici comparti assicurativi (auto, casa e salute); nella cripto currency, nella sperimentazione e valutazione di modelli "fintech" di peer to peer landing, nel crowdfunding e nella definizione di e-marketplace specifici per le financial institution.

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: 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). Rappresenta punto di particolare attenzione in questi ambiti lo sviluppo di competenze e applicazioni orientate ai nuovi paradigmi dell'industry e logistics 4.0.

Reply ha, inoltre, definito in ambito retail un'offerta specifica che coniuga consulenza e-commerce e multicanale con la progettazione e lo sviluppo di soluzioni multicanale, in cui dispositivi digitali, innovazione e luoghi fisici si fondono per creare una customer experience coinvolgente e coerente.

ENERGY E UTILITIES

Il settore dell'energy e utilities si conferma al centro di una profonda trasformazione nelle modalità di produzione, distribuzione e vendita dell'energia. La sempre maggiore diffusione e capillarità degli impianti di generazione da fonti rinnovabili, le implicazioni regolatorie e le opportunità di mercato, unite alla volontà dei clienti di fruire di nuovi strumenti di controllo, analisi e gestione dei consumi,

generano una significativa revisione dei modelli operativi, organizzativi e tecnologici. Le esigenze, sia di monitoraggio in tempo reale delle attività, sia di analisi evolutiva e predittiva dei fenomeni, congiuntamente alla necessità di comunicazione continua con i clienti, richiedono l'introduzione di strumenti digitali su tutta la filiera, dagli impianti alle abitazioni.

Reply coniuga la profonda conoscenza del mercato e dei suoi processi peculiari, con una capacità distintiva nella progettazione, realizzazione e gestione di soluzioni applicative e tecnologiche a supporto del core business. La capacità nel supportare la trasformazione dei modelli gestionali degli operatori del settore e la verticalizzazione di competenze e soluzioni specifiche (IoT, big data, cloud, mobile ecc.), permettono a Reply di affiancare le società di generazione, vendita e distribuzione dell'energia nella definizione e nello sviluppo di nuovi modelli operativi in ambiti quali: smart metering, smart grid, real-time pricing e demand response.

Nel settore delle energie rinnovabili e dell'efficiamento energetico, nel quale è presente un'eterogenea offerta di servizi e soluzioni, Reply, infine, si propone con un'offerta completa, in grado di soddisfare le esigenze di costruzione, manutenzione, monitoraggio e ottimizzazione.

GOVERNMENT E DEFENCE

Nell'ambito della pubblica amministrazione e sanità si è posta con forza, negli ultimi anni, 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 di 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, da parte degli operatori sanitari, di erogare servizi di cura e assistenza a distanza mediante l'impiego delle tecnologie informatiche e di telecomunicazione. In tal senso, Reply ha realizzato un insieme di applicazioni e sistemi volti a sviluppare una rete di comunicazione integrata a vari livelli (ospedali, case di cura, centri sanitari di assistenza, centri sociali e quant'altro), tra i pazienti e gli operatori territoriali.

In Inghilterra, inoltre, Reply lavora con diversi enti governativi tra cui 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

Il 2014 ha definitivamente visto accrescere, in ogni ambito industriale, la consapevolezza nei confronti delle ampie possibilità derivanti dallo sfruttamento dei big data, tramite modelli di analytics in grado di valorizzare le potenzialità delle nuove tecnologie NoSql. Tale maggiore coscienza non sembra una logica conseguenza della trasformazione dei dataset nell'ormai superato paradigma delle "3 V" (Velocità, Varietà e Volume), che originariamente qualificava il dominio big data, ma piuttosto, è il frutto della pronunciata pressione sui tempi di sviluppo e sul TCO delle soluzioni di analisi dati, che impone scelte diverse rispetto ai modelli di business intelligence tradizionali.

Reply, unendo competenze tecnologiche, di data analysis/modeling e di process reengineering, ha agevolato il percorso di avvicinamento dei propri clienti alla tematica big data, favorendo l'attivazione di un reale e concreto percorso di cambiamento culturale e introducendo un nuovo approccio alla tematica della gestione del dato, sia esso interno all'azienda o derivante da agenti esterni.

L'azione di Reply si è, in particolar modo, concentrata su due filoni paralleli, potenziando la capacità di sviluppo dei business analytics e irrobustendo l'offerta di servizi tecnologici. Notevole rilevanza ha

avuto il settore dei financial services, dove sono state implementate soluzioni specifiche per le tematiche di contrasto alle frodi e per lo sviluppo di tecniche di predictive analytics e di social network analysis.

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. 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, portandolo a divenire da una semplice commodity a uno degli elementi fondamentali su cui impostare la propria digital transformation.

Parallelamente, la sempre maggiore maturità del cloud, qualunque ne sia la declinazione (IaaS, PaaS o SaaS), sta portando service provider e system integrator a definire offerte specifiche su temi altamente strategici, quali la coesistenza del cloud con applicazioni tradizionali on premises e il tema della sicurezza della gestione del dato.

Per rispondere alle esigenze di trasformazione e di change management volte all'implementazione del modello cloud più adatto alle specifiche esigenze,

Reply ha definito un'offerta strutturata nei seguenti punti:

- un supporto consulenziale (dal processo alla gestione operativa) in grado di affiancare i clienti nella comprensione, nella scelta e nell'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, sia in termini di modello che di tecnologia adottata;
- servizi e soluzioni SaaS, basati sulle piattaforme applicative proprietarie Reply.

CUSTOMER EXPERIENCE

La sempre più forte integrazione - soprattutto in mobilità - con le nuove tecnologie di comunicazione; 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 realmente 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 sia sui driver di valore della clientela sia sui fattori distintivi dell'azienda stessa. In quest'ottica, Reply ha costruito un framework strategico di CRM 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 individuato 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 aziende sono state, infatti, supportate sia nella ridefinizione dei principi e dei processi, sia nel design architetturale e nella realizzazione della soluzione tecnologica completa.

Sfruttando le competenze negli ambiti della digital communication, dei social media, della gamification, dell' internet of things e del mobile, Reply ha sviluppato nuove tecniche e metodologie volte a definire una strategia CRM omnichannel che consenta l'engagement delle persone in qualsiasi luogo e tempo, con un costante monitoraggio (customer analytics) della soddisfazione del cliente finale.

A supporto del framework CRM, Reply continua a rafforzare le proprie competenze grazie alle partnership con i maggiori vendor mondiali, e all'esperienza maturata in molteplici settori industriali (automotive, telco&media, energy&utilities, finance, manufacturing, pharma, retail).

DIGITAL SERVICES

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 propri utenti consumatori, sia verso i dipendenti: una presenza multicanale e multidestinataria sempre più dialettica ed 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 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, che rendano la comunicazione viva e interattiva su tutti i canali: internet, telefonia mobile, ma anche digital Pos e game platform.

A estendere ulteriormente questo scenario, vi è la necessità di garantire una comunicazione coerente tra i vari media, attraverso un'unica filiera consulenziale, ideativa e 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 Reply includono creatività e tecnologia applicate a importanti settori, quali: telefonia mobile, e-commerce e gaming, che rappresentano altrettanti obiettivi di presidio, presente e soprattutto futuro, da parte

delle marche commerciali, come i più importanti mercati internazionali della comunicazione oggi già dimostrano.

Altro importante ambito che vede Reply al fianco delle aziende clienti è quello relativo alla 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, quindi, inserito a portfolio un'offerta per supportare le aziende nelle attività strategiche necessarie a posizionare correttamente un brand, anche all'interno dei canali social: dalle attività di monitoring e assessment, al design dei KPI di relazione, dalle attività di promozione - come couponing e social gaming - passando per il content marketing, fino ad arrivare ad attività di CRM e social caring.

I social network sono, sempre più, connessi alle attività di marketing digitale che Reply integra, in un modello di relazione universale - basato su competenze di analisi e di attivazione di paid, owned ed earned media - volto ad abilitare e ottimizzare un posizionamento integrato delle aziende sui principali canali di relazione con il proprio ecosistema: social network, motori di ricerca, siti di comparazione, piazze di shopping, network di affiliazione, email, applicazioni, canali di lead generation.

E-COMMERCE

Negli ultimi anni l'e-commerce ha acquisito un ruolo sempre più centrale nelle relazioni tra aziende e consumatori: a fine 2014 i ricavi derivanti dall'e-commerce hanno eguagliato, 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, digitali e fisici, da utilizzare per l'acquisto dei prodotti.

I 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 nel processo tradizionale di acquisto, che può prevedere, ad esempio: un'interazione sui social media - per ottenere le recensioni dei prodotti e effettuare una comparazione tra i prezzi - seguita dall'effettivo acquisto del prodotto - sulla piattaforma di e-commerce - con il ritiro dell'oggetto scelto presso lo store più vicino, dove sarà possibile ricevere, direttamente sul proprio smartphone, promozioni per un successivo acquisto.

Un'evoluzione di tale dimensione nello scenario classico di acquisto, ha portato Reply a definire una strategia omnichannel, incentrata sui bisogni del cliente e in grado di consentire al consumatore finale un'esperienza completamente integrata e unificata attraverso i canali online, mobile e fisici. Le soluzioni identificate da Reply prevedono, sia

per aziende B2B che 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, della logistica e dei call center all'engagement dei clienti sia negli store fisici, utilizzando tecniche di proximity commerce, sia sui canali online, sfruttando le potenzialità dei social media.

ENTERPRISE ARCHITECTURE

Al fine di affrontare un futuro caratterizzato dalla convergenza fra il fisico e il digitale, in cui il confine fra il business e l'IT è sempre più sfocato, l'IT deve essere in grado di operare a doppia velocità, agendo rapidamente per sfruttare le nuove innovazioni a disposizione dell'impresa, salvaguardando, al tempo stesso, il patrimonio esistente.

Questo nuovo approccio all'IT richiede modelli di agile delivery, in cui piccoli team multidisciplinari, altamente qualificati, implementino un processo di cambiamento end to end in tempi molto rapidi, lavorando direttamente con i responsabili delle diverse aree di business. Reply, in particolare, supporta i propri clienti in ambito di enterprise architecture, aiutandoli ad estendere le proprie capability interne attraverso l'utilizzo di un ampio catalogo di framework, metodi e modelli architetturali, mettendo a disposizione team altamente specializzati.

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 ecc.).

L'Internet degli oggetti (IoT) è un mercato per cui i principali analisti stimano in Europa, nel periodo 2015-2020, tassi di crescita superiori al 46% annuo, con una previsione - a livello mondiale - di ricavi derivati da prodotti e servizi superiori ai 7.100 miliardi di Euro e di oltre 50 miliardi di oggetti collegati in rete nel 2020.

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

Reply ha progettato e 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.

Nel 2014, Reply, oltre ad avere esteso significativamente gli ambiti di applicabilità della

propria piattaforma con sviluppi specifici per le principali industry, ha costituito un incubatore avanzato per finanziare, accelerare e supportare la crescita e l'affermarsi di idee e startup in ambito IoT in Europa e in USA.

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 multidevice, 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 application sia in ambito business che consumer.

L'estensione delle mobile app, ad ogni aspetto della nostra vita personale e professionale, è infatti un aspetto chiave del decennio in corso generando opportunità di trasformazione in ogni settore industriale. Reply ha, quindi, 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, combinando esperienze in ambito 3D, derivanti dal mondo del gaming, con competenze su mobile sulle nuove tecnologie in ambito wearable, Reply ha sviluppato un'offerta dedicata allo sviluppo di soluzioni pensate per aumentare il coinvolgimento dei clienti (customer engagement). Fanno parte di questa offerta sia applicazioni di augmented reality (volte a visualizzare un prodotto virtuale in un ambiente reale) sia applicazioni di realtà immersiva, specificamente disegnate per far vivere un'esperienza coinvolgente in ambienti virtuali e navigabili.

MOBILE PAYMENTS

L'ampia diffusione di dispositivi mobili e la nascita di nuovi strumenti di pagamento, che vedono nella componente mobile un fattore abilitante, fanno del settore dei pagamenti mobili uno degli ambiti a più elevato tasso di crescita degli ultimi anni. Reply ha definito un'offerta dedicata – 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 payments.

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 2014, sono stati sviluppati i moduli per la gestione delle transazioni di proximity payment secondo i nuovi standard HCE (Host Card Emulation) ed è stata realizzata una soluzione specifica per il trasferimento di fondi tra privati, ovvero peer to peer (P2P).

RISK MANAGEMENT, PRIVACY E SECURITY

Reply è, oggi, fra i principali player del settore, con un'offerta completa per il risk management, la privacy e la gestione della sicurezza delle informazioni. In particolare, Reply ha sviluppato un approccio integrato per la misurazione e la gestione del rischio, in grado di valutare, congiuntamente, sia il rischio sia la potenziale perdita di valore e di ricavi ad esso associato. Attraverso questo metodo, Reply consente ai propri clienti di implementare un set di strumenti e attività volte a ridurre i costi operativi legati alla gestione del rischio, consentendo un'ottimizzazione nell'allocazione del capitale e delle risorse.

Negli ultimi anni, i rischi informatici sono aumentati drasticamente, sia nell'ampiezza degli impatti che nella frequenza, portando a gravi violazioni della sicurezza e a centinaia di milioni di dati di clienti compromessi nel mondo. I parametri, da considerare e tenere sotto controllo, sono spesso interconnessi, difficili da catalogare in maniera ordinata e da affrontare singolarmente. Per rispondere a questa crescente complessità, Reply ha definito un'offerta specifica, per supportare i propri clienti nella definizione delle migliori strategie in ambito di security governance e security technology. In particolare, Reply è attiva in tutte le fasi realizzative di un piano di sicurezza integrato delle informazioni: dalla pianificazione strategica alla definizione dell'architettura enterprise per la sicurezza, fino all'implementazione di specifiche contromisure informatiche. Reply, infine, grazie al proprio cyber security command center, affianca grandi organizzazioni con servizi avanzati di computer security incident response.

SOCIAL MEDIA

I social media pubblici hanno avuto il grande merito di diventare strumenti di uso comune in tutte le fasce di età; le persone ne fanno ormai un uso sempre più consapevole ed esteso. Grazie alla loro valenza, i social media hanno così trasformato internet, facendolo evolvere da strumento puramente informativo a un enorme spazio di dialogo e conversazione, creando, quindi, nuove opportunità di interrelazione sia tra le persone sia tra i brand e i loro consumatori.

Reply, accanto a specifiche soluzioni di social engagement e di social listening, basa la propria offerta di enterprise social networking (business community, social intranet e consumer community) sulla piattaforma proprietaria TamTamy™, disponibile sia in modalità on premises sia a servizio su architettura in cloud computing.

Inoltre, Reply ha definito un approccio specifico basato su Starbytes™, per portare il modello organizzativo derivante dal crowdsourcing all'interno di quelle realtà aziendali che intendano 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).

VIDEO E GAMING GENERATION

Il fenomeno dirompente del mobile e delle app, che abbiamo osservato negli ultimi anni, porta con sé nuovi comportamenti sociali e nuove abitudini. Un fenomeno, sicuramente evidente, è quello dei videogame. Gli smartphone e i tablet hanno allargato a dismisura la comunità di giocatori - prima relegata ai possessori di console o alla comunità di giocatori su PC - trasformando il gaming in un fenomeno di massa (più del 50% dei consumatori mobile utilizza il proprio dispositivo per giocare e un quarto di essi gioca con il proprio device quotidianamente).

Il videogame è anche diventato un nuovo linguaggio di comunicazione. Non solo il videogioco, ma anche tutte quelle tecnologie che mettono il divertimento, lo stupore e il coinvolgimento del cliente al centro della scena, sono sempre più una priorità per i brand che necessitano di una continua relazione con i propri consumatori. Fare vivere ai propri clienti un'esperienza divertente, che lasci nella loro memoria un ricordo positivo della marca, è una priorità oggi imprescindibile per ogni campagna di comunicazione o di engagement, sia essa prevista per lo schermo di uno smartphone o confezionata per un punto vendita fisico.

Reply ha sviluppato un'offerta in grado di soddisfare le esigenze della marca a 360°: dall'uso della realtà virtuale e della realtà aumentata alla realizzazione di giochi per insegnare (edutainment) o per promuovere un prodotto o un messaggio (advergames). Reply investe costantemente per offrire, attraverso l'uso delle tecnologie, esperienze di gioco sempre più innovative e

coinvolgenti. Realizzare giochi è un'attività altamente professionale e specialistica. La credibilità di Reply in questo settore è garantita dalla qualità dei prodotti B2C realizzati negli ultimi anni e dal successo che gli stessi hanno avuto sul mercato mondiale.

REPLY SERVICES & PLATFORMS





REPLY SERVICES

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 ed 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 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, che consente al cliente di acquisire singole componenti di servizio (ad esempio: solo la manutenzione applicativa o solo il supporto all'esercizio) oppure insieme strutturati di servizi;
- un modello di erogazione flessibile, il cui obiettivo è integrare al meglio il servizio Reply nei processi del cliente adattandosi alle specifiche esigenze.

REPLY PLATFORMS

CLICK REPLY™

Click Reply™ – la piattaforma Reply per la supply chain execution – è indirizzata alla gestione ottimizzata dei processi di inventory e warehouse management, in particolare per massimizzare l'efficienza di reti logistiche complesse. Click Reply™ è tra i leader nel mercato automotive (parts & service), fashion retail, grocery e contract logistics (3PL) ed è utilizzata da più di 400 aziende e da oltre 20.000 utenti in tutto il mondo. L'architettura della piattaforma, interamente orientata a servizi, è basata su standard aperti e integra le più moderne tecnologie utilizzate nella supply chain, quali: voice, mobile, RFID e realtà aumentata.

DEFINIO REPLY™

Definio Reply™ – la piattaforma Reply per il risk management e wealth management – è rivolta al mercato degli operatori finanziari, che devono analizzare e controllare attività finanziarie gestite direttamente o presso terzi. Fruibile come SaaS o con installazione on premises, Definio Reply™ permette di gestire in modo attivo il rischio di un portafoglio di asset finanziari, monitorando l'intero processo di gestione, dalla strategia alla misurazione e al benchmark della performance.

DISCOVERY REPLY™

Discovery Reply™ – la piattaforma Reply per il digital asset management – supporta modelli integrati di produzione, utilizzo e archiviazione dei contenuti, mediante una piattaforma aperta e flessibile e un'interfaccia semplice ed intuitiva per acquisizione,

elaborazione, catalogazione, accesso, ricerca e distribuzione di asset digitali sui vari canali di delivery, sia tradizionali (TV analogica e digitale) sia IP-based (web TV, over-the-top TV, mobile TV, connected TV, digital signage).

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 ed 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 per la supply chain integration e collaboration. La soluzione, interamente basata sul cloud, si integra sia con i sistemi ERP e supply chain planning sia con i sistemi di e-commerce. SideUp Reply™ si rivolge ad aziende che hanno l'esigenza di migliorare, in tempi brevi, l'efficienza e la visibilità della loro supply chain. SideUp Reply™ è fruibile direttamente via internet con un modello pay per use.

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 disponibile una gestione completa delle normative che regolano i contratti di collaborazione con i freelance. Starbytes™ rappresenta 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 ad un sistema di feedback evoluto e trasparente, le migliori professionalità emergono in modo meritocratico. Lanciato nel corso del 2012 sul mercato italiano, vanta a fine 2014 oltre 50.000 iscritti, tra professionisti ICT e creativi.

TAMTAMY™

TamTamy™ - la piattaforma di enterprise social networking sviluppata da Reply disponibile sia in modalità on premises sia a servizio in cloud computing - risponde nuovi scenari di comunicazione, partecipazione, discussione, formazione e collaborazione, sia per un uso interno alle aziende (employee network e social intranet), sia verso l'esterno (consumer e business community nella quali coinvolgere clienti e stakeholder). In particolare, TamTamy™ affianca alle funzionalità offerte da piattaforme di social networking di classe enterprise, specifici connettori per l'integrazione verso sistemi terzi, una gestione flessibile del contenuto (anche multimediale) e dashboard avanzati per a gestione della piattaforma stessa.

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 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, sia in termini di tecnologia che di prodotto, arrivando ad avere 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. Grazie alle competenze tecniche dei propri team e a progetti di successo presso importanti clienti europei, Reply può vantare 33 differenti specializzazioni Oracle. Reply ha

inoltre ribadito la sua appartenenza all'élite dei migliori Partner Oracle, vincendo nel 2014 l'Oracle award: "Cloud Partner of the year". Reply è stata tra i primi partner a portare con successo sul mercato soluzioni applicative di customer experience e di enterprise resource planning completamente in cloud, partecipando attivamente ai programmi di Beta Test per Oracle Cloud Technology Platform (Database, Middleware). In ambito big data, Reply ha sviluppato per il mercato bancario una piattaforma che integra il CRM strategico con logiche di social networking, couponing e loyalty, basata su tecnologia Oracle Fast Data. In ambito e-commerce, infine, Reply ha sviluppato diversi progetti basati sulla suite Oracle ATG Web Commerce, mirati a definire una strategia customer-centric personalizzata ed 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 di 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, che le funzioni dell'azienda estesa, con un focus distintivo sulle componenti legate al CRM multicanale, agli analytics su SAP HANA e alle soluzioni IoT specifiche per la manutenzione e la gestione preventiva. Rilevante è il dominio tecnologico e progettuale, che si estende dall'architettura SAP Cloud alla suite SAP Fiori. Nel 2014 due progetti realizzati da Reply hanno vinto il "SAP Quality Award HANA Innovation", con il quale SAP ha riconosciuto la qualità e le performance dimostrate nell'implementazione della soluzione SAP HANA in-memory. Reply detiene, infine, lo status di Platinum Partner hybris ed è stata nominata più volte "Global Partner of the Year", grazie a importanti progetti di e-commerce multicanale implementati presso grandi clienti internazionali.

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 che 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. Amazon a fine 2014 ha confermato Reply, per il secondo anno consecutivo, Premier Consulting Partner, il massimo livello di certificazione attribuito solo a un ristretto gruppo di 28 partner AWS in tutto il mondo.

GOOGLE

Reply, uno dei più importanti 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 di comprovato valore come Gmail, Google Apps e Google Maps, Google Search Appliance e l'offerta Cloud Platform (con le relative piattaforme di public cloud), introduce in azienda modelli di social networking e social collaboration estesi, erogati tramite architetture completamente a servizio.

SALESFORCE.COM

Reply dispone oggi di una delle realtà più significative in Europa specializzata in Salesforce.com, con oltre 90 progetti e applicazioni pubblicate su Appexchange e annovera tra i propri clienti alcuni dei più importanti gruppi industriali e media. In particolare, Reply sulle tecnologie Salesforce.com combina competenze cloud con know how specifici di processo, mercato e integrazione, con un particolare focus negli ambiti social, data migration e integration.

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 2014 di Click Reply™ ha visto lo sviluppo prodotto orientato verso un consolidamento, mediante nuovi rilasci, dei moduli volti all'ottimizzazione dei processi logistico-operativi.

In particolare, i moduli di: warehouse management, per la gestione del magazzino; yard management, per la gestione dei piazzali nei flussi inbound e outbound; labor management, per l'analisi dei tempi di esecuzione delle attività di magazzino e il feedback in real time verso l'operatore.

Parallelamente, sono proseguiti gli sviluppi di Click Reply™ volti all'introduzione delle ultime tecnologie in ambito mobile, visualizzazione 3D e augmented reality.

DISCOVERY REPLY™

Nel corso del 2014, la piattaforma è stata estesa abilitando l'integrazione di ulteriori canali digitali, quali il digital signage e il web. Nel contesto dei sistemi di comunicazione orientati al digital in-store in ambito retail, la piattaforma permette agli utenti autorizzati e profilati di inserire, modificare e approvare contenuti e palinsesti da diffondere su una rete di digital display, così come, grazie alle evoluzioni tecnologiche sviluppate nel corso dell'anno, permette di esportare in maniera automatica player video e media gallery multimediali.

DEFINIO REPLY™

Nel 2014, Definio Reply™ si è arricchito di due nuovi moduli per monitorare l'intera base dati, sia anagrafica che analitica e per effettuare modelli fattoriali di calcolo del rischio applicati all'analisi di stress test sui portafogli gestiti. Inoltre, Definio Reply™ è ora in grado di dialogare con i principali data-provider (Bloomberg, Morningstar, Lipper, Analysis) generando automaticamente le informazioni da divulgare al mercato relative ai fondi gestiti.

HI REPLY™

Nel 2014, le soluzioni verticali di contextual marketing di Reply, basate su Hi Reply™, sono state integrate in servizi di aziende operanti in diversi settori come automotive, sport & entertainment, food brands, large distribution and retail. Nel 2014 è stata rilasciata una nuova versione della piattaforma Hi Reply™ insieme alla soluzione verticale per l'assistenza medica remota. Importanti sviluppi sono stati fatti anche nel campo dei dispositivi legati alla misura e all'ottimizzazione della produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili. Nel 2015 gli investimenti e gli sviluppi della piattaforma saranno indirizzati, oltre che sull'approfondimento delle verticalizzazioni già commercializzate, anche sui temi legati all'automazione industriale, in particolare in ambito di integrazione tra smart object e il lavoro delle risorse umane.

SIDEUP REPLY™

Nel 2014 è stata ampliata la componente di offerta as a service in ambito supply chain. Il modulo di replenishment, utilizzato per gestire congiuntamente il capitale circolante e le scorte, è stato esteso per permettere ai fornitori di avere visibilità sulle giacenze a magazzino, oltre alla possibilità di proporre ordini di acquisto in linea con i propri cicli di produzione. È stato inoltre rilasciato un nuovo modulo specifico per la logistica del punto vendita che, tramite l'utilizzo di tag RFID, consente una completa visibilità sulle scorte e un controllo real time dell'intero punto vendita direttamente su device mobili. Ulteriori sviluppi includono il miglioramento della consegna dei colli, tra cui la geolocalizzazione e la gestione dinamica di prese e consegne all'interno di un unico viaggio.

STARBYTES™

I piani di sviluppo di Starbytes™ per il 2014-2015 prevedono il lancio di iniziative volte a portare in evidenza i talenti della crowd. Le attività di sviluppo sono inoltre focalizzate a inserire nel core della piattaforma nuove logiche di gestione per attività di microtasking, ampliando quindi la gamma di offerta dei servizi esposti ai clienti. È previsto inoltre un piano di internazionalizzazione delle piattaforme di Starbytes™, volto ad esplorare nuovi mercati e nuove logiche di business.

TAMTAMY™

Reply, nel corso del 2014, ha proseguito nello sviluppo della piattaforma TamTamy™ per renderla sempre più fruibile in mobilità oltre ad aver introdotto nuove specifiche funzionalità volte a supportare progetti di social learning e condivisione di conoscenza. Nel corso del 2015 sono previsti ulteriori investimenti; l'obiettivo è quello di rafforzare la presenza nel mercato fornendo un servizio preconfigurato che risponda in maniera completa alle esigenze di comunicazione interna, di condivisione, di collaborazione e di produttività individuale che si hanno in ogni tipo di organizzazione aziendale.

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 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 partecipazioni a lezioni e seminari.

I valori che caratterizzano le persone Reply sono: entusiasmo, eccellenza, metodologia, spirito di squadra, iniziativa, 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.

Questi sono i 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 2014



Reply



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 tuttavia 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.

Pertanto, 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 2014 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 Reply ha chiuso l’esercizio 2014 con un fatturato consolidato di 632,2 milioni di Euro in crescita del 12,9% rispetto ai 560,2 milioni di Euro dell’esercizio 2013.

L’EBITDA è stato pari a 85,1 milioni di Euro (72,6 milioni di Euro nel 2013) mentre l’EBIT si è attestato a 80,7 milioni di Euro (64,2 milioni di Euro nel 2013).

Il risultato netto di gruppo è stato pari a 47,9 milioni di Euro (34,5 milioni di Euro nel 2013).

In seguito ai risultati conseguiti nel corso del 2014, il Consiglio di Amministrazione di Reply ha deciso di proporre alla prossima Assemblea degli Azionisti la distribuzione di un dividendo pari a 0,85 Euro per azione, che verrà posto in pagamento il 6 maggio 2015, con data di stacco della cedola fissata al 4 maggio 2015 (record data 5 maggio 2015).

La posizione finanziaria netta del Gruppo, al 31 Dicembre 2014, è positiva per 16,3 milioni di Euro rispetto ai positivi 5.0 milioni di Euro dello scorso esercizio.

Il 2014 ha visto il gruppo ottenere ottimi risultati, non solo dal punto di vista economico finanziario, ma anche come percezione da parte del mercato. Reply è, a tutti gli effetti, tra i leader in Europa sull’area della trasformazione digitale, con uno “skill set”, unico sul mercato, che va dalla consulenza di comunicazione e strategica al disegno delle architetture tecnologiche, fino ad arrivare alla progettazione hardware-software integrata.

Il posizionamento distintivo sui principali ambiti, oggi alla base dello sviluppo futuro delle aziende - quali, Cloud Computing, Digital Services, Mobile, Big Data e Internet degli Oggetti - unito alla capacità di mettere a disposizione dei clienti le migliori competenze sulle componenti di innovazione di base e sui principali domini applicativi del CRM, del SCM, del Risk Management e dei Digital Payments, fanno sì che Reply venga sempre più coinvolta nella realizzazione di soluzioni per le più rilevanti aree aziendali.

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)	2014	%	2013	%
Ricavi	632.184	100,0	560.151	100,0
Acquisti	(12.227)	(1,9)	(10.644)	(1,9)
Lavoro	(308.452)	(48,8)	(269.893)	(48,2)
Servizi e costi diversi	(222.135)	(35,1)	(200.419)	(35,8)
Altri (costi)/ricavi operativi	(4.252)	(0,7)	(6.595)	(1,2)
Costi operativi	(547.065)	(86,5)	(487.551)	(87,0)
Margine operativo lordo (EBITDA)	85.119	13,5	72.600	13,0
Ammortamenti e svalutazioni	(8.021)	(1,3)	(7.949)	(1,4)
Altri (costi)/ricavi atipici	3.565	0,6	(480)	(0,1)
Risultato operativo (EBIT)	80.663	12,8	64.171	11,5
(Oneri)/proventi finanziari	(1.396)	(0,2)	(2.439)	(0,4)
Utile ante imposte	79.267	12,5	61.732	11,0
Imposte sul reddito	(30.646)	(4,8)	(26.652)	(4,8)
Utile netto	48.621	7,7	35.080	6,3
Utile/(perdita) attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi	(712)	(0,1)	(630)	(0,1)
Utile attribuibile ai soci della controllante	47.909	7,6	34.450	6,2

Di seguito sono sintetizzati i principali eventi che hanno interessato il Gruppo nel 2014:

Ottobre 2014: Reply continua ad investire nell'IoT ed in Tecnologie Wearble tramite Breed Reply (www.breedreply.com), l'incubatore avanzato di Reply che finanzia e supporta lo sviluppo di start-up in ambito Internet degli Oggetti in Europa e USA. Breed Reply affianca imprenditori e giovani talenti nel portare velocemente nuove idee sul mercato.

Luglio 2014: Reply estende la propria presenza in Nord America siglando una lettera di intenti, garantita da vincoli di esclusività e riservatezza, per rilevare il 19,99% del capitale di Sensoria Inc., società specializzata nello sviluppo di nuove tecnologie wearable.

Luglio 2014: Cluster Reply nominata da Microsoft partner strategico su Microsoft Dynamics entrando a far parte nell'Inner Circle for Microsoft Dynamics, un'elite ristretta di partner al mondo specializzati in servizi e soluzioni Microsoft Dynamics.

Luglio 2014: Power Reply, la società del gruppo Reply specializzata in servizi di consulenza e

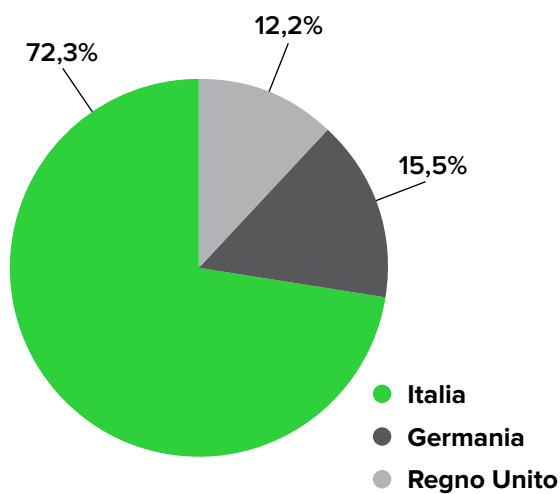
sviluppo per il settore dell'Energy & Utilities e Oracle Platinum PartnerNetwork (OPN), nominata da Oracle tra i primi Partner al mondo ad aver conseguito la specializzazione in Oracle Utilities Meter Data Management.

Aprile 2014: Storm Reply nominata Premier Consulting Partner da Amazon, entrando di fatto nell'elite dei 22 migliori Partner di Amazon al mondo. Il riconoscimento è stato conferito a Storm Reply per essersi particolarmente distinta sul mercato per la qualità dei servizi forniti ai propri clienti su Amazon Web Services (AWS), diventando un punto di riferimento sull'intera value chain del Cloud Computing.

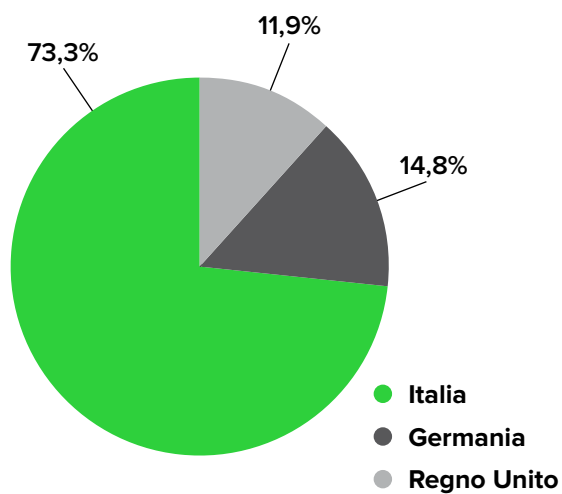
Febbraio 2014: Communication Valley Reply nominata il primo Managed Security Program Services Provider per l'Europa da RSA, la divisione sicurezza di EMC. Questo riconoscimento rafforza la pluriennale alleanza tra le due aziende. Grazie ai continui investimenti in ricerca e sviluppo, alle competenze certificate e alla focalizzazione in progetti di sicurezza gestita, Communication Valley Reply e RSA collaborano quotidianamente in importanti progetti di sicurezza per i principali gruppi industriali europei.

RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

2014

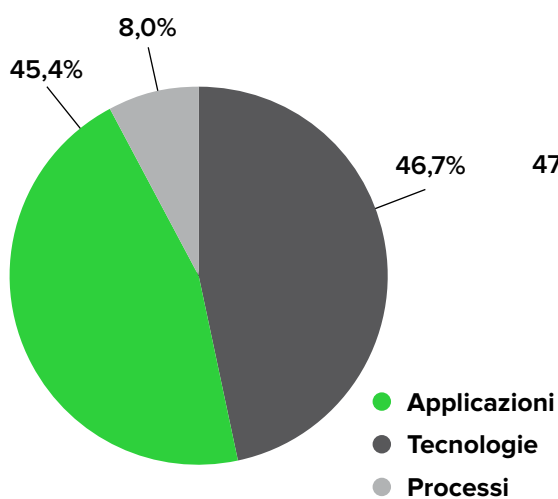


2013

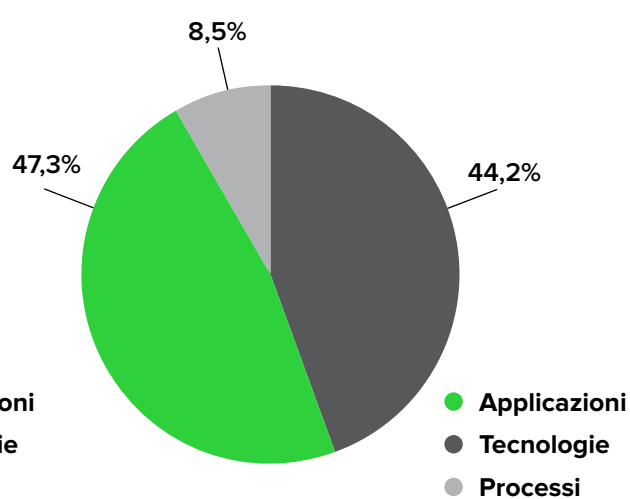


RICAVI PER LINEE DI BUSINESS

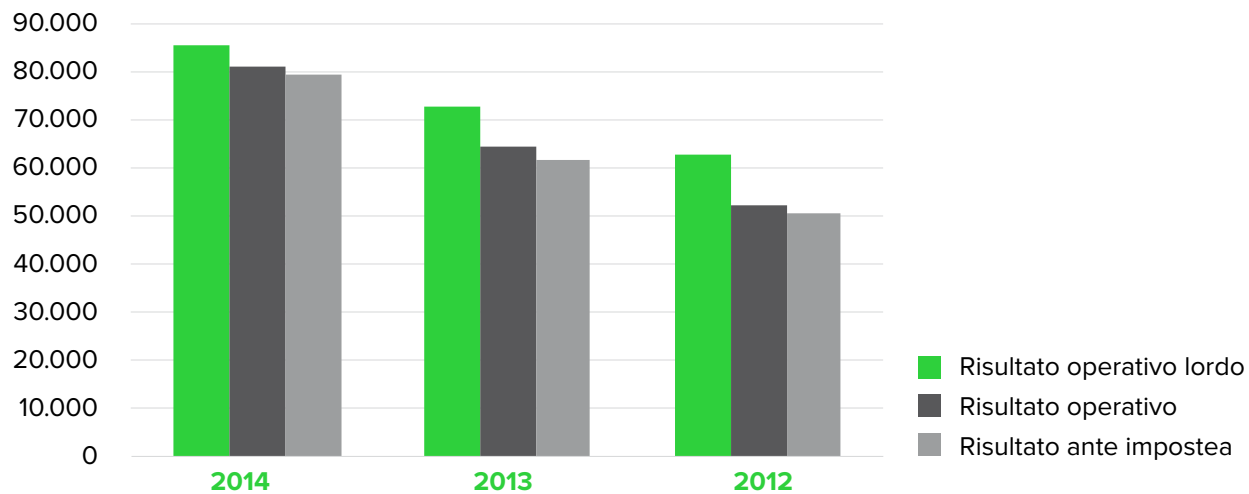
2014



2013



ANDAMENTO DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI (IN MIGLIAIA DI EURO)



ANALISI DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE E FINANZIARIA

La struttura patrimoniale del Gruppo al 31 dicembre 2014, raffrontata con quella al 31 dicembre 2013, è riportata di seguito:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	%	31/12/2013	%	VARIAZIONE
Attività operative a breve	353.927		318.530		35.397
Passività operative a breve	(219.586)		(194.156)		(25.430)
Capitale circolante netto (A)	134.341		124.373		9.967
Attività non correnti	170.351		162.569		7.782
Passività non finanziarie a m/l termine	(68.161)		(79.347)		11.186
Attivo fisso (B)	102.190		83.222		18.968
Capitale investito netto (A+B)	236.531	100,0	207.596	100,0	28.935
Patrimonio netto (C)	252.843	106,9	212.607	102,4	40.237
INDEBITAMENTO/(DISPONIBILITA') FINANZIARIO NETTO (A+B-C)	(16.313)	(6,9)	(5.011)	(2,4)	(11.301)

Il capitale investito netto al 31 dicembre 2014, pari a 236.531 migliaia di euro, è stato finanziato per 252.843 migliaia di euro dal patrimonio netto e da una disponibilità finanziaria complessiva di 16.313 migliaia di euro.

Di seguito si riporta il dettaglio del capitale circolante netto:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Rimanenze	40.801	21.910	18.891
Crediti commerciali netti, verso terzi	285.465	271.166	14.298
Altre attività	27.661	25.454	2.207
Attività operative correnti (A)	353.927	318.530	35.397
Debiti commerciali, verso terzi	83.360	68.124	15.237
Altre passività	136.225	126.032	10.193
Passività operative correnti (B)	219.586	194.155	25.430
Capitale Circolante Netto (A-B)	134.341	124.374	9.967
<i>incidenza % sui ricavi</i>	<i>21,3%</i>	<i>22,2%</i>	

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA E ANALISI DEI FLUSSI DI CASSA

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti, netti	50.745	38.861	11.884
Attività finanziarie correnti	2.245	1.010	1.235
Debiti verso le banche	(6.348)	(14.099)	7.752
Debiti verso altri finanziatori	(671)	(319)	(352)
Posizione finanziaria netta a breve termine	45.972	25.453	20.519
Attività finanziarie non correnti	1.371	1.278	93
Debiti verso le banche	(29.994)	(20.755)	(9.239)
Debiti verso altri finanziatori	(1.036)	(964)	(71)
Posizione finanziaria a m/l termine	(29.659)	(20.442)	(9.217)
Totale posizione finanziaria netta	16.313	5.011	11.301

Di seguito viene analizzata la variazione intervenuta nelle Disponibilità liquide e mezzi equivalenti netti nell'esercizio 2014:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	2014
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalle attività operative (A)	49.578
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalle attività di investimento (B)	(31.933)
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalle attività di finanziamento (C)	5.761
Variazione delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti (D) = (A+B+C)	11.884
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti netti all'inizio dell'esercizio (*)	38.861
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti netti alla fine dell'esercizio (*)	50.745
Totale variazione delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti (D)	11.884

(*) 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 2014

SENSORIA

Reply ha esteso la propria presenza in Nord America rilevando nel luglio 2014 il 19,99% del capitale di Sensoria Inc., società specializzata nello sviluppo di nuove tecnologie wearable. L'investimento, pari a 5 milioni di Dollari, si inserisce nella strategia di sviluppo di Reply legata all'Internet degli Oggetti.

Sensoria - basata a Redmond, Washington - ha come missione progettare e realizzare dispositivi e soluzioni wearable. La società è stata, infatti, fondata sulla visione che i tessuti, a breve, diverranno il punto di contatto tra l'internet degli oggetti e l'internet delle persone, trasformandosi in una nuova forma di computer indossabili.

L'obiettivo di Sensoria è di estendere, insieme a partner industriali, l'Internet of Everyone. Per questo, dopo il rilascio del proprio Developer Kit, rivolto agli sviluppatori di soluzioni wearable, Sensoria continuerà ad affiancare aziende leader nei rispettivi settori per creare specifiche esperienze di utilizzo, abilitate e attivate dai parametri biometrici.

L'Internet degli Oggetti è alla base della prossima rivoluzione tecnologica e Reply intende giocare un ruolo da protagonista in questa trasformazione epocale. In quest'ottica si inserisce l'investimento in Sensoria.

BREED REPLY

Reply ha lanciato nel mese di ottobre 2014 Breed Reply il proprio incubatore avanzato per finanziare, accelerare e supportare la crescita e l'affermarsi di idee e startup in ambito IoT in Europa e in USA.

Breed Reply - basata a Londra, con sedi in Italia e Germania - offre tre servizi fondamentali: finanziamenti a livello "seed" e "early stage"; aiuti concreti con forte trasferimento di competenze imprenditoriali, manageriali e tecnologiche e, grazie all'ecosistema Reply, un coinvolgimento a medio lungo termine per far affermare le startup nei loro mercati di riferimento.

Breed Reply offrirà alle start-up la possibilità di dare visibilità alle loro idee e ai loro progetti tramite IoT

Best in Breed, un percorso volto alla valorizzazione delle iniziative più innovative in ambito IoT.

Breed Reply ha già selezionato per l'elevato livello di innovazione dei prodotti presentati e per i loro team di persone di talento, in grado di coniugare eccellenza con idee innovative e potenziale di mercato:

- **Xmetrics** (www.swim-xmetrics.com), società che offre un servizio innovativo per nuotatori. La soluzione di Xmetrics, tramite sensori, componenti elettroniche e software, basati su dispositivi mobili, consente di gestire allenamenti di nuotatori professionisti e per chi ama il nuoto, analizzando i principali parametri biometrici e le performance degli atleti in tempo reale.
- **Cocoon** (<https://cocoon.life>) è una startup Inglese che ha ideato un sistema di allarme intelligente e dal design accattivante che consente di monitorare in tempo reale tutto ciò che succede in casa, senza bisogno di ulteriori sensori o lavori di installazione. Evita i falsi allarmi poiché' auto apprende ciò che è consuetudine in casa, e quando succede qualcosa di inusuale, invia notifiche e video in alta risoluzione attraverso l'app dedicata sullo smartphone. Cocoon ha ricevuto il London Design Award ed è stata nominata da Forbes come una delle top startup emergenti del 2015.
- **Greeniant** (www.greeniant.net) è una startup Olandese che ha realizzato una soluzione che permette di analizzare i dati dei consumi di energia registrati dai contatori elettrici delle abitazioni. Greeniant fornisce alle compagnie erogatrici di energia elettrica e agli utilizzatori finali, uno strumento in grado di analizzare i consumi del singolo elettrodomestico al fine di rendere più efficiente l'utilizzo di energia riducendone i consumi stessi e le emissioni di CO2.

REPLY IN BORSA

Il trend di crescita costante e i continui investimenti in future opportunità di business hanno rappresentato i principali driver di riferimento per il titolo Reply nell'anno finanziario 2014.

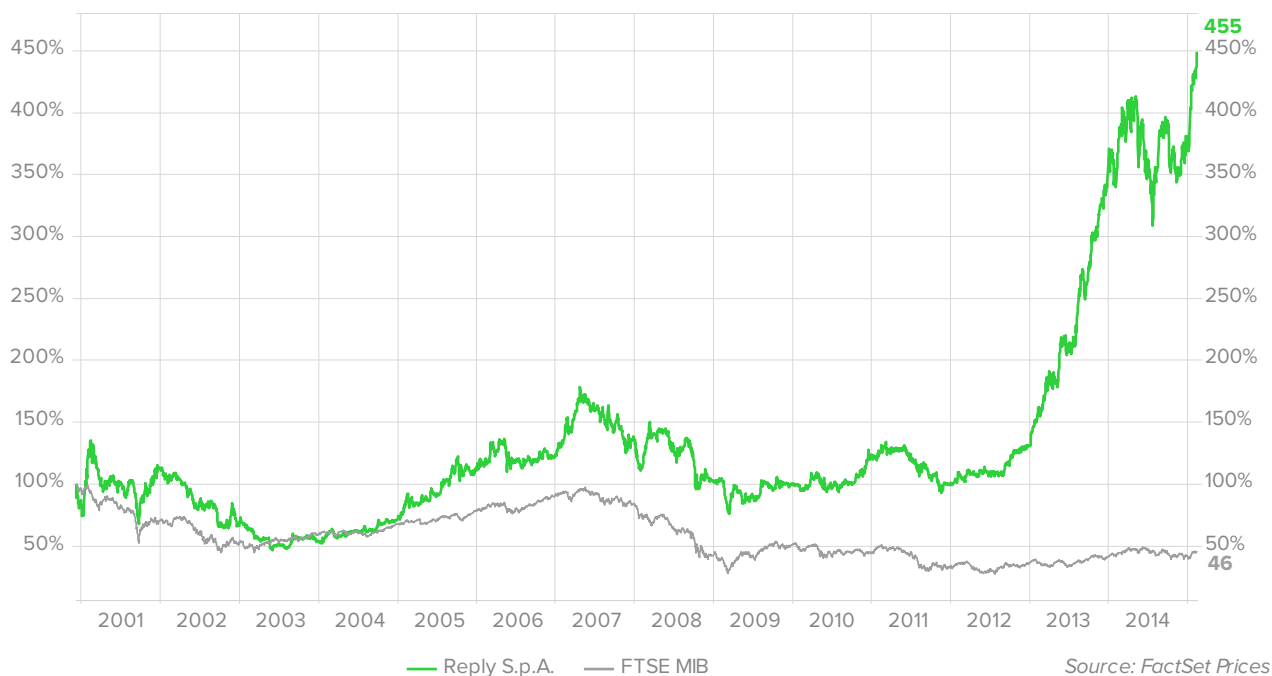
Nonostante i significativi rischi geopolitici e i problemi legati all'economia, il prezzo delle azioni è aumentato del 7% fino a fine anno e in modo significativo nella prima parte del 2015 con un incremento di oltre il 30%. Ancora una volta, il titolo ha avuto una crescita maggiore rispetto ai principali indici europei e ha performato meglio rispetto ai propri comparabili. In termini valutativi, il titolo ha ora dei multipli in linea con le società del proprio settore andando così a colmare il divario di valutazione esistente negli anni precedenti. Poiché oggi Reply è tra le aziende del settore di riferimento che vanta costanti trend di crescita di fatturato e di redditività, siamo certi che anche in futuro gli azionisti continueranno ad investire con profitto nel titolo.

ANDAMENTO DEL TITOLO REPLY

Fino a metà maggio, il mercato azionario italiano e il prezzo delle azioni Reply sono stati in costante crescita. Il 22 aprile 2014, il titolo si è attestato a quota Euro 67,90, raggiungendo così il valore più alto del 2014. Nonostante i buoni risultati del primo trimestre pubblicati a metà maggio, il titolo Reply è entrato in un periodo di flessione che, il 25 luglio 2014, ha portato il valore del titolo ad Euro 47,70. Nei mesi successivi, il titolo Reply è riuscito a colmare il divario esistente con l'andamento dei principali indici chiudendo il 2014 con un 7% di aumento sul valore del titolo rispetto ad inizio anno, in linea con l'aumento dell'indice STAR (+9%) ma in posizione di assoluto vantaggio rispetto all'indice MIB che ha chiuso il 2014 allo stesso valore di inizio anno.



Dall'offerta pubblica iniziale di Reply, avvenuta il 6 dicembre 2000, il MIB ha perso più della metà del suo valore iniziale. Reply ha invece più che quadruplicato il proprio valore rispetto all'offerta pubblica iniziale.



POSIZIONE NEL MERCATO FINANZIARIO

Reply ha un ottimo posizionamento nei mercati finanziari. Con una capitalizzazione di mercato di circa 680 milioni di euro, è di interesse per gli investitori solitamente più concentrati sulle grandi aziende. Nell'ambito dell'indice MidCap italiano, di cui fa parte dal marzo 2013, Reply ha inoltre migliorato la sua posizione raggiungendo il 44° posto (a fine del 2013 era al 46°).

Complessivamente, il volume di trading del titolo è stato pari a 213 milioni di euro, evidenziando un aumento del 57% su base annua. Tuttavia, questo incremento è principalmente riconducibile all'aumento del prezzo delle azioni. Il numero di azioni Reply negoziate presso la Borsa Italiana si è ridotto del 3% raggiungendo i 3,6 milioni di azioni. Il numero medio di azioni scambiate quotidianamente è stato pari a 13.800, rispetto ai 14.700 dell'anno precedente. Circa i due terzi delle azioni sono stati negoziati nel primo semestre del 2014, appena un terzo nel secondo evidenziando pertanto una riduzione di liquidità nella seconda parte dell'anno.

DIVIDENDI

Sebbene la maggior parte della liquidità prodotta dovrebbe restare all'interno del gruppo per finanziare la crescita futura, Reply condivide con gli azionisti il positivo andamento del proprio business, anche mediante la distribuzione di dividendi. Nel 2014, Reply ha realizzato un utile per azione di Euro 5,10, con un incremento del 37,8% rispetto al 2013. Per l'esercizio 2014, gli organi sociali di Reply S.p.A. proporranno all'assemblea degli azionisti la distribuzione di un dividendo pari a euro 0,85 (euro 0,70 nel 2013). Con riferimento alla quotazione azionaria di Reply a fine 2014, si registra un rendimento del titolo pari all'1,4% (1,2% nell'anno precedente).

La tabella seguente fornisce una panoramica dei parametri principali del titolo Reply e dei suoi sostanziali sviluppi nel corso degli ultimi 5 anni.

		2014	2013	2012	2011	2010
Quotazione azionaria						
Fine anno	Euro	60,90	56,90	20,99	16,02	19,21
Massimo annuale	Euro	67,90	56,90	21,00	21,49	20,44
Minimo annuale	Euro	47,70	20,92	15,89	14,86	14,94
Trading						
Numero di azioni trattate (anno)	migliaia	3.586,0	3.705,0	1.497,3	1.403,1	1.693,6
Numero di azioni trattate (giorno)	migliaia	13,8	14,7	5,9	5,5	6,6
Volume di trading (anno)	milioni di euro	212,7	123,9	27,323	26,615	28,529
Volume di trading (giorno)	milioni di euro	0,844	0,492	0,108	0,104	0,111
Altri parametri						
Numero di azioni	migliaia	9.352,9	9.307,9	9.222,9	9.222,9	9.222,9
Capitale sociale	milioni di euro	4,863	4,840	4,796	4,796	4,796
Free Float	%	43,1	42,1	41,8	42,3	42,3
Capitalizzazione di mercato	milioni di euro	569,6	529,6	193,6	147,8	177,2
Utile e dividendo						
Utile per azione	Euro	5,10	3,38	2,94	2,62	2,21
Dividendo ¹⁾	Euro	0,85	0,70	0,57	0,50	0,45
Pagamento dei dividendi	milioni di euro	7,950	6,515	5,257	4,611	4,150
Rendimento azionario ²⁾	%	1,4%	1,2%	2,7%	3,1%	2,3%

¹⁾ Importo proposto per l'approvazione degli azionisti per il 2014

²⁾ In relazione alla quotazione di chiusura di fine anno

AZIONARIATO

In base alle ultime informazioni disponibili l'azionariato di Reply è composto per il 60,5% dai soci fondatori e dal management dell'azienda, per il 32,7% da investitori istituzionali e per il 6,8% da piccoli azionisti.

Un'analisi degli azionisti Reply per paesi di origine evidenzia che il 68,4% delle azioni è detenuto da azionisti italiani, l'8% da azionisti provenienti dalla Germania e il 7,7% da azionisti britannici e statunitensi.

Da segnalare che nel mese di dicembre 2014, la società statunitense Investor GMT Capital aveva una quota di azioni Reply pari al 5,1%, a dimostrazione dell'interesse degli investitori americani sul titolo Reply.

ANALISTI

Attualmente il titolo Reply è seguito da 4 analisti provenienti da Italia e Germania, i quali hanno espresso il giudizio "overweight".

DIALOGO CON I MERCATI DI CAPITALI

Nel 2014, Reply ha proseguito con le sue molteplici attività correlate ai mercati di capitali per tenere informati gli azionisti. Durante l'ultimo anno, Reply ha più che raddoppiato la sua partecipazione a conferenze, one to one e presentazioni in tutta Europa. In particolare, è stato osservato un aumento significativo in termini di contatti con gli investitori statunitensi e di attività in Francia e nel Regno Unito. Helsinki ed Edimburgo sono due nuove città in cui Reply ha condotto vari roadshow. Anche il numero di intermediari con cui Reply collabora si è ampliato notevolmente, sono attualmente 11 rispetto ai 3 dello scorso anno.

L'inizio del 2015 mostra che l'attenzione degli investitori nei confronti di Reply si mantiene su un livello elevato. Reply incontra sempre più numerosi nuovi investitori durante i roadshow che avverranno anche in nuove città quali Lione, Barcellona e Stoccolma.

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 2014 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.

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 2014 l'organico della Capogruppo era composto da 96 dipendenti (89 dipendenti nel 2013).

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)	2014	2013	VARIAZIONE
Ricavi della gestione caratteristica	45.694	39.794	5.900
Ricavi da attività di fronting	252.614	243.723	8.891
Acquisti, prestazioni di servizi e costi diversi	(281.822)	(273.670)	(8.153)
Lavoro e relativi oneri	(17.703)	(16.081)	(1.622)
Altri (costi)/ricavi non ricorrenti	(2.989)	250	(3.239)
Ammortamenti e svalutazioni	(672)	(698)	26
Risultato operativo	(4.878)	(6.682)	1.804
Proventi/(Oneri) finanziari netti	2.526	443	2.084
Proventi da partecipazione	34.951	28.814	6.137
Svalutazione partecipazione	(7.460)	(8.393)	933
Risultato ante imposte	25.140	14.183	10.958
Totale imposte sul reddito	(1.209)	624	(1.833)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	23.932	14.807	9.125

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

- royalties sul marchio Reply per 14.752 migliaia di euro (13.276 migliaia di euro nell'esercizio 2013);
- attività svolte a livello centrale per le società controllate per 22.571 migliaia di euro (19.585 migliaia di euro nell'esercizio 2013);
- servizi di direzione per 7.605 migliaia di euro (6.790 migliaia di euro nell'esercizio 2013).

Il risultato operativo dell'esercizio 2014 risulta negativo per 4.878 migliaia di euro, dopo aver scontato ammortamenti per 672 migliaia di euro (di cui 406 migliaia di euro riferiti ad attività immateriali e 269 migliaia di euro ad attività materiali).

Il risultato della gestione finanziaria, pari a 2.526 migliaia di euro, include interessi attivi per 2.766 migliaia di euro e interessi passivi per 1.760 migliaia di euro principalmente relativi al finanziamento al servizio di operazioni di M&A. Tale risultato comprende, inoltre, le differenze cambio nette positive per 1.513 migliaia di euro.

I Proventi da partecipazioni pari a 34.951 migliaia di euro si riferiscono ai dividendi delle società controllate incassati nel corso del 2014.

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 2014, dopo un carico fiscale di 1.209 migliaia di euro, si attesta a 23.932 migliaia di euro.

STRUTTURA PATRIMONIALE

La struttura patrimoniale di Reply S.p.A. al 31 dicembre 2014, raffrontata con quella al 31 dicembre 2013, è di seguito riportata:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Attività materiali	1.095	447	648
Attività immateriali	953	1.140	(187)
Partecipazioni	130.081	130.197	(115)
Altre attività immobilizzate	1.522	1.670	(148)
Passività non finanziarie a m/l termine	(8.956)	(17.011)	8.055
Capitale immobilizzato	124.696	116.443	8.253
Capitale circolante netto	4.572	9.061	(4.490)
CAPITALE INVESTITO	129.268	125.504	3.764
Patrimonio netto	163.936	145.504	18.432
Indebitamento/(Disponibilità) finanziaria netta	(34.668)	(19.999)	(14.668)
TOTALE FONTI	129.268	125.504	3.764

Il capitale investito netto al 31 dicembre 2014, pari a 129.268 migliaia di euro, è stato finanziato per 163.936 migliaia di euro dal patrimonio netto e da una disponibilità finanziaria complessiva di 34.668 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 2014, raffrontata con il 31 dicembre 2013, è così dettagliata:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti, netti	4.193	(3.615)	7.808
Crediti finanziari verso società controllate	49.849	42.874	6.975
Crediti verso società di factoring	960	669	290
Debiti verso le banche	(6.285)	(13.956)	7.671
Debiti finanziari verso società controllate	(26.868)	(22.062)	(4.806)
Posizione finanziaria netta a breve termine	21.849	3.911	17.938
Attività finanziarie a lungo	42.487	36.251	6.236
Debiti verso le banche	(29.668)	(20.163)	(9.505)
Posizione finanziaria a m/l termine	12.819	16.088	(3.270)
Totale posizione finanziaria netta	34.668	19.999	14.668

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)	31/12/2014		31/12/2013	
	PATRIMONIO NETTO	RISULTATO DELL'ESERCIZIO	PATRIMONIO NETTO	RISULTATO DELL'ESERCIZIO
Bilancio d'esercizio Reply S.p.A.	163.936	23.932	145.504	14.807
Dati di bilancio d'esercizio delle società consolidate	143.235	53.955	133.592	52.793
Valore di carico delle partecipazioni al netto dei valori di avviamento	(63.860)		(63.035)	
Storno dei dividendi distribuiti alla Capogruppo da controllate consolidate		(37.698)	-	(28.854)
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	9.531	8.432	(3.453)	(3.668)
Patrimonio netto e utile di terzi	(936)	(712)	(797)	(630)
Bilancio consolidato Gruppo Reply	251.908	47.909	211.809	34.450

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 da ultimo nel mese di luglio 2014, con le integrazioni e gli adeguamenti conseguenti alle caratteristiche del Gruppo.

In ottemperanza agli obblighi normativi viene annualmente redatta la Relazione sul sistema di governo societario, 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 – Investors – Corporate Governance.

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

Il Consiglio di Amministrazione annualmente su proposta del Comitato per la Remunerazioni, definisce la Politica sulle Remunerazioni, in conformità alle disposizioni regolamentari e alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina. 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 2014.

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™
- 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 2014 i dipendenti del Gruppo erano 4.689 rispetto ai 4.253 del 2013. Nel corso dell'anno sono state effettuate 1.065 assunzioni mentre le uscite sono state pari a 629.

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 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

Nel mese di marzo 2015 è stata acquisita la partecipazione totalitaria da parte di Reply GmbH & Co. KG di Leadwise Region Mitte GmbH, società di diritto tedesco, con un investimento iniziale pari a 3,5 milioni di Euro. La società offre servizi di Management Consulting principalmente negli ambiti di Innovation Management, Risk Management e Digital Optimization.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Reply è nata con l'avvento di Internet e, in pochi anni, ne è divenuta uno dei suoi interpreti, capace di cavalcarne le evoluzioni tecnologiche, applicative e di processo, grazie alla bravura nell'anticipare i driver del cambiamento.

Oggi il Gruppo compete con i principali leader mondiali, confrontandosi, alla pari, sulle nuove frontiere della tecnologia e del business come i Big Data, il Cloud Computing, i Digital Services e i Social Media.

Le grandi competenze sviluppate sui principali processi core, dei diversi settori industriali e commerciali, consentono, di trasformare rapidamente la tecnologia in innovazione rilevante per i clienti, supportandoli in quella continua ricerca di nuova competitività, che i mercati odierni impongono alle aziende.

La nuova sfida, con cui tutti noi dobbiamo, adesso, necessariamente confrontarci, è la trasformazione, che la combinazione tra Digital Services, Big Data e Internet degli Oggetti sta portando e, i cui effetti dirompenti, rivoluzioneranno, per sempre, il nostro modo di vivere, di lavorare e, anche di pensare.

E' questa una grandissima opportunità per Reply che intende giocare un ruolo, sempre più importante, in questa discontinuità epocale che influenzerà, inevitabilmente, tutti i settori industriali e dei servizi.

La solidità finanziaria ed economica del Gruppo consentiranno a Reply di affrontare questo nuovo contesto che si sta delineando nei prossimi anni.

PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO E DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO

Il Bilancio dell'esercizio 2014 della Reply S.p.A. redatto secondo i principi contabili internazionali IFRS, presenta un utile netto di euro 23.931.709 e un patrimonio netto al 31 dicembre 2014 di Euro 163.935.517 così costituito:

(IN EURO)	31/12/2014
Capitale sociale	4.863.486
Riserva sovrapprezzo azioni	23.302.692
Riserva legale	972.697
Riserva azioni proprie in portafoglio	9.127
Altre riserve	110.855.806
Totale capitale sociale e riserve	140.003.808
Utile dell'esercizio	23.931.709
Totale	163.935.517

Il Consiglio di Amministrazione nel sottoporre all'Assemblea degli Azionisti l'approvazione del Bilancio d'esercizio (Bilancio Separato) al 31 dicembre 2014 che evidenzia un utile netto di Euro 23.931.709 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 23.931.709;
- di approvare la proposta di destinare l'utile netto di esercizio pari a Euro 23.931.709 nel seguente modo:
- agli azionisti, un dividendo unitario pari a Euro 0,85 per ciascuna azione ordinaria in circolazione avente diritto, escluse quindi le azioni proprie in portafoglio, con pagamento del dividendo il 6 maggio 2015, data di stacco cedola il 4 maggio 2015 e record date ai sensi dell'art. 83-terdecies del D.Lgs. n. 58/1998 il 5 maggio 2015;
- 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 3,0% del Margine Operativo Lordo Consolidato 2014, consuntivato in 87.719 migliaia di Euro (prima dell'assegnazione della partecipazione agli utili per gli Amministratori investiti di cariche operative), nonché la relativa ripartizione.

Torino, 13 marzo 2015

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Mario Rizzante

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2014

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO (*)

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTA	2014	2013
Ricavi	5	632.184	560.151
Altri ricavi		17.085	14.307
Acquisti	6	(12.227)	(10.644)
Lavoro	7	(308.452)	(269.893)
Servizi e costi diversi	8	(239.220)	(214.726)
Ammortamenti e svalutazioni	9	(8.021)	(7.949)
Altri (costi)/ricavi non ricorrenti	10	(686)	(7.075)
Risultato operativo		80.663	64.171
(Oneri)/proventi finanziari	11	(1.396)	(2.439)
Utile ante imposte		79.267	61.732
Imposte sul reddito	12	(30.646)	(26.652)
Utile netto		48.621	35.080
Utile attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi		(712)	(630)
Utile attribuibile ai soci della controllante		47.909	34.450
<i>Utile netto per azione</i>	13	5,12	3,81
<i>Utile netto per azione diluito</i>	13	5,12	3,79

(*) 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	2014	2013
Utile (perdita) del periodo (A)		48.621	35.093
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico al netto dell'effetto fiscale:			
Utili/(perdite) derivanti dagli utili e perdite attuariali su benefici a dipendenti	24	(2.349)	836
Totale Altri utili/(perdite) complessive che non saranno successivamente riclassificati a conto economico (B1):		(2.349)	836
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico al netto dell'effetto fiscale:			
Utili/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ("cash flow hedge")	24	120	(51)
Utili/(perdite) derivanti dalla conversione di bilanci	24	339	405
Totale Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B2):		459	354
Totale Altri utili/(perdite) complessivi, al netto dell'effetto fiscale (B) = (B1) + (B2):		(1.890)	1.190
Totale Utile/(perdita) complessiva (A)+(B)		46.731	36.283
Totale Utile/(perdita) complessivo attribuibile a:			
Soci della controllante		46.019	35.639
Interessenze di pertinenza di terzi		712	644

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA (*)

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTA	31/12/2014	31/12/2013
Attività materiali	14	14.976	13.553
Avviamento	15	126.763	125.637
Altre attività immateriali	16	6.549	6.363
Partecipazioni	17	3.911	23
Attività finanziarie	18	4.471	4.275
Attività per imposte anticipate	19	15.052	13.997
Attività non correnti		171.722	163.847
Lavori in corso	20	40.801	21.910
Crediti commerciali	21	285.465	271.166
Altri crediti e attività correnti	22	27.661	25.454
Attività finanziarie	18	2.245	1.010
Disponibilità liquide	23	88.819	66.145
Attività correnti		444.990	385.684
TOTALE ATTIVITA'		616.712	549.531
Capitale sociale		4.863	4.840
Altre riserve		199.135	172.519
Utile attribuibile ai soci della controllante		47.909	34.450
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	24	251.908	211.809
Patrimonio netto attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi		936	799
PATRIMONIO NETTO	24	252.843	212.608
Debiti verso azionisti di minoranza e per operazioni societarie	25	13.306	35.364
Passività finanziarie	26	31.030	21.719
Benefici a dipendenti	27	24.454	20.089
Passività per imposte differite	28	15.630	12.458
Fondi	29	14.772	11.436
Passività non correnti		99.191	101.067
Passività finanziarie	26	45.092	41.702
Debiti commerciali	30	83.360	68.124
Altri debiti e passività correnti	31	135.202	125.047
Fondi	29	1.024	984
Passività correnti		264.678	235.857
TOTALE PASSIVITA'		363.869	336.924
TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO		616.712	549.531

(*) 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.

VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

(IN MIGLIAIA DI EURO)	CAPITALE SOCIALE	AZIONI PROPRIE	RISERVE DI CAPITALE	RISERVE DI RISULTATO	RISERVA DA		RISERVA	INTERESSENZE	TOTALE
					CASH FLOW HEDGE	RISERVA DA CONVERSIONE	UTILE/(PERDITA) ATTUARIALE	DI PERTINENZA DI TERZI	
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)
Variazione azioni proprie	-	3.596	-	-	-	-	-	-	3.596
Totale Utile/(perdita) complessiva	-	-	-	34.449	(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	155.849	(124)	313	(960)	799	212.608

(IN MIGLIAIA DI EURO)	CAPITALE SOCIALE	AZIONI PROPRIE	RISERVE DI CAPITALE	RISERVE DI RISULTATO	RISERVA DA		RISERVA	INTERESSENZE	TOTALE
					CASH FLOW HEDGE	RISERVA DA CONVERSIONE	UTILE/(PERDITA) ATTUARIALE	DI PERTINENZA DI TERZI	
Al 1° gennaio 2014	4.840	(9)	51.899	155.849	(124)	313	(960)	799	212.607
Aumenti di capitale	23	-	937	-	-	-	-	-	960
Dividendi distribuiti	-	-	-	(6.546)	-	-	-	(694)	(7.240)
Variazione azioni proprie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale Utile/(perdita) complessiva	-	-	-	47.909	120	339	(2.349)	712	46.731
Altre variazioni	-	-	-	(333)	-	-	-	119	(214)
Al 31 dicembre 2014	4.863	(9)	52.836	196.878	(4)	652	(3.309)	936	252.843

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

(IN MIGLIAIA DI EURO)	2014	2013
Risultato netto gruppo	47.909	34.450
Imposte sul reddito	30.646	26.652
Ammortamenti	8.021	7.949
Altri oneri/(proventi) non monetari, netti	(6.201)	7.075
Variazione delle rimanenze	(18.891)	(6.482)
Variazione dei crediti commerciali	(14.298)	(27.511)
Variazione dei debiti commerciali	15.237	9.191
Variazione delle altre passività ed attività	15.306	16.163
Pagamento imposte sul reddito	(26.653)	(22.006)
Interessi pagati	(1.843)	(1.501)
Interessi incassati	346	151
Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività operative (A)	49.578	44.132
Flussi per investimenti in attività materiali e immateriali	(9.630)	(9.979)
Flussi da attività finanziarie	(5.318)	1.934
Flussi finanziari dell'acquisizione partecipazioni al netto delle disponibilità acquisite	(16.984)	(20.846)
Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività di investimento (B)	(31.933)	(28.892)
Incassi derivanti da emissione di azioni	960	1.787
Pagamento dividendi	(7.240)	(5.975)
Accensioni passività finanziarie a medio lungo termine	15.348	21.720
Esborsi per rimborso di prestiti	(13.437)	(12.715)
Altre variazioni	(1.392)	191
Flusso di cassa da generato/(assorbito) dalle attività di finanziamento (C)	(5.761)	5.008
Flusso di cassa netto (D) = (A+B+C)	11.884	20.249
Cassa e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	38.861	18.613
Cassa e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	50.745	38.861
Totale variazione cassa e mezzi equivalenti (D)	11.884	20.249

DETTAGLIO CASSA E ALTRE DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE

(IN MIGLIAIA DI EURO)	2014	2013
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali:	38.861	18.613
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	66.145	53.992
Scoperti di conto corrente	(27.284)	(35.379)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali:	50.745	38.861
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	88.819	66.145
Scoperti di conto corrente	(38.073)	(27.284)

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 2014

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 consolidato, 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 IFRS 10, 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. Le 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 infragrupo. 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 2014 e 2013 delle società in valuta estera:

	MEDI 2014	AL 31 DICEMBRE 2014	MEDI 2013	AL 31 DICEMBRE 2013
Sterlina	0,806429	0,7789	0,84928	0,8337
Franchi Svizzeri	1,214631	1,2024	1,23091	1,2276
Real Brasiliano	3,122768	3,2207	2,87401	3,2576
US Dollar	1,328842	1,2141	1,32826	1,3791
Zloty Polacco	4,184467	4,2732	4,18474	4,074

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%
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 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.

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 IN ALTRE IMPRESE

Le partecipazioni in altre imprese costituenti attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al fair value, se determinabile, e gli utili e le perdite derivanti dalle variazioni nel fair value sono imputati direttamente agli Altri utili/(perdite) complessivi fintantoché esse sono cedute o abbiano subito una perdita di valore; in quel momento, gli Altri utili/(perdite) complessivi precedentemente rilevati nel patrimonio netto sono imputati al conto economico del periodo. Le partecipazioni per le quali non è disponibile il fair value, sono iscritte al costo eventualmente svalutato per perdite di valore.

Gli eventuali dividendi ricevuti da tali imprese sono inclusi nella voce Altri proventi/(oneri) derivanti dalla gestione di partecipazioni.

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'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 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

Il Gruppo applica i principi previsti dall'IFRS 2 “Pagamenti basati su azioni”.

I pagamenti basati su azioni regolati tramite strumenti di *equity* (“*Stock option*”) 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. In seguito all'esercizio delle opzioni deliberate negli anni precedenti, Il Gruppo non ha piani di stock options.

Per quanto riguarda le operazioni con pagamento basato su azioni regolate per cassa, Il Gruppo rileva i costi attesi e le passività assunte al *fair value* della passività man mano che maturano i diritti a ricevere tali pagamenti, considerando i termini e le condizioni in base ai quali sono stati assegnati tali diritti. Fino a quando la passività non viene estinta, la società ricalcola il *fair value* a ciascuna data di chiusura di bilancio e alla data di regolamento, rilevando a conto economico le variazioni di *fair value*.

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 aggiornati 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 2014". 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.

ALTRI PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI ED INTERPRETAZIONI A PARTIRE DAL 1° GENNAIO 2014

IFRS 10 Bilancio consolidato, IAS 27 (2011) Bilancio separato

L'IFRS 10 introduce un singolo modello di controllo che si applica a tutte le società, comprese le società di scopo (special purpose entity). L'IFRS 10 sostituisce la parte dello IAS 27 Bilancio consolidato e separato che disciplinava la contabilizzazione del bilancio consolidato e il SIC-12 Consolidamento – Società a destinazione specifica. L'IFRS 10 cambia la definizione di controllo stabilendo che un investitore controlla un'entità oggetto di investimento quando è esposto, o ha diritto, a rendimenti variabili derivanti dal proprio rapporto con la stessa e nel contempo ha la capacità di incidere su tali rendimenti esercitando il proprio potere su tale entità. Un investitore controlla un'entità oggetto di investimento se e solo se ha contemporaneamente: (a) il potere sull'entità oggetto di investimento; (b) l'esposizione, o i diritti, a rendimenti variabili derivanti dal rapporto con l'entità oggetto di investimento; e (c) la capacità di esercitare il proprio potere sull'entità oggetto di investimento per incidere sull'ammontare dei suoi rendimenti. L'IFRS 10 non ha avuto alcun impatto sul consolidamento delle partecipazioni detenute dal Gruppo.

IFRS 11 Accordi a controllo congiunto e IAS 28 (2011) Partecipazioni in società collegate e joint venture

L'IFRS 11 sostituisce lo IAS 31 Partecipazioni in Joint venture e il SIC-13 Entità a controllo congiunto – Conferimenti in natura da parte dei partecipanti al controllo ed elimina l'opzione di contabilizzare le società controllate congiuntamente usando il metodo di consolidamento proporzionale. Le società controllate congiuntamente che rispettano la definizione di joint venture devono invece essere contabilizzate usando il metodo del patrimonio netto.

IFRS 12 Informativa sulle partecipazioni in altre entità

L'IFRS 12 dispone i requisiti di informativa per le partecipazioni detenute da una società in società controllate, joint venture, collegate e in veicoli strutturati. I requisiti dell'IFRS 12 sono più completi rispetto ai precedenti di informativa per le controllate. Per esempio, nel caso in cui un'entità esercita il controllo con meno della maggioranza dei diritti di voto. L'applicazione del nuovo principio ha avuto limitati effetti sull'informativa di bilancio.

ENTITÀ DI INVESTIMENTO - MODIFICHE ALL'IFRS 10, IFRS 12 E ALLO IAS 27

Queste modifiche prevedono un'eccezione al consolidamento per le entità che rientrano

nella definizione di entità di investimento ai sensi dell'IFRS 10 – Bilancio Consolidato. Questa eccezione al consolidamento richiede che le entità di investimento valutino le società controllate al fair value rilevato a conto economico. Queste modifiche non hanno avuto impatto per il Gruppo, poiché nessuna delle entità operative appartenenti al gruppo si qualifica come entità di investimento ai sensi dell'IFRS 10.

Compensazione di attività e passività finanziarie – Modifiche allo IAS 32

Queste modifiche chiariscono il significato di “ha correntemente un diritto legale a compensare” e del criterio di compensazione nel caso di sistemi di regolamento (come le stanze di compensazione centralizzate) che applicano meccanismi di regolamento lordo non simultanei. Queste modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio del Gruppo.

Novazione di derivati e continuazione della contabilizzazione di copertura – Modifiche allo IAS 39

Queste modifiche consentono la prosecuzione dell'hedge accounting quando la novazione di un derivato di copertura rispetta determinati criteri. Queste modifiche non hanno avuto alcun impatto poiché il Gruppo non ha sostituito i propri derivati né nell'esercizio in corso né negli esercizi precedenti.

Informazioni integrative sul valore recuperabile delle attività non finanziarie – Modifiche allo IAS 36

Queste modifiche rimuovono le conseguenze involontariamente introdotte dall'IFRS 13 sull'informativa richiesta dallo IAS 36. Inoltre queste modifiche richiedono informativa sul valore recuperabile delle attività o CGU per le quali nel corso dell'esercizio è stata rilevata o “riversata” una riduzione di valore (impairment loss).

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 prospettive (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. Il Gruppo prevalentemente non opera in aree con valuta a rischio di forte oscillazione cambi e pertanto tale rischio non è significativo.

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, quando lo ritiene opportuno, fa 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 2013 riguardano alcune società start-up di seguito elencate:

- Reply Belgium SA, società di diritto belga, costituita nel mese di febbraio 2014 e detenuta al 100% da France Reply Ltd.
- Reply Luxembourg Sarl società di diritto lussemburghese, costituita nel mese di marzo 2014 e detenuta al 100% da France Reply Ltd.
- Reply France Sarl società di diritto francese, costituita nel mese di maggio 2014 e detenuta al 100% da France Reply Ltd.
- Risk Reply Ltd società di diritto inglese, costituita nel mese di maggio 2014 e detenuta al 100% da Reply Ltd.
- Breed Reply Ltd società di diritto inglese, incubatore di start-up in ambito IoT e detenuta al 100% da Reply S.p.A.
- France Reply Ltd., società di diritto inglese costituita nel mese di dicembre 2013 e detenuta al 100% da Reply Ltd.
- Air Reply S.r.l., società di diritto italiano costituita nel mese di luglio 2014 e detenuta all'85% da Reply S.p.A.

NOTA 5 - RICAVI

I ricavi delle vendite e delle prestazioni, comprensivi della variazione dei lavori in corso su ordinazione, ammontano a 632.184 migliaia di euro (560.151 migliaia di euro nel 2013).

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.

Tale suddivisione rispecchia la gestione del Gruppo da parte del Management e approssima la localizzazione della fornitura dei servizi.

PAESE	2014	2013
Italia	72,30%	73,30%
Germania	15,50%	14,80%
UK	12,20%	11,90%
	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)	2014	2013	VARIAZIONE
Licenze software per rivendita	6.038	5.885	153
Hardware per rivendita	693	452	241
Altro	5.496	4.308	1.189
Totale	12.227	10.644	1.583

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 2.472 migliaia di euro e l’acquisto di materiale di consumo per 1.836 migliaia di euro.

NOTA 7 - LAVORO

Il dettaglio è il seguente:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	2014	2013	VARIAZIONE
Personale dipendente	276.767	237.659	39.108
Amministratori	25.342	26.630	(1.288)
Collaboratori a progetto	6.343	5.604	739
Totale	308.452	269.893	38.559

L’incremento del costo del lavoro, pari a 38.559 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)	2014	2013	VARIAZIONE
Dirigenti	270	269	1
Quadri	713	627	86
Impiegati	3.706	3.357	349
Totale	4.689	4.253	436

Al 31 dicembre 2014 i dipendenti del Gruppo erano 4.689 rispetto ai 4.253 di fine 2013.

Il numero medio dei dipendenti nel 2014 risulta essere di n. 4.473, in aumento rispetto ai n. 3.985 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)	2014	2013	VARIAZIONE
Consulenze tecniche e commerciali	144.870	126.455	18.415
Spese viaggi per trasferte e formazione professionale	24.341	23.088	1.253
Servizi diversi	41.711	40.839	872
Spese ufficio	14.384	14.197	187
Noleggi e leasing	7.255	6.611	644
Costi diversi	6.659	3.536	3.123
Totale	239.220	214.726	24.494

La variazione dei Servizi e Costi diversi, pari a 24.494 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 affitti passivi addebitati da terze parti per 8.627 migliaia di euro, utenze per 2.401 migliaia di euro e servizi resi da terze parti per 547 migliaia di euro e da parti correlate per 635 migliaia di euro, relativi a contratti di servizio per l'utilizzo di locali, la domiciliazione e la prestazione di servizi di segreteria.

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 2014 di 4.987 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 2014 un onere complessivo di 3.034 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 686 migliaia di euro netti (7.075 migliaia di euro nel 2013) e si riferiscono a:

- Altri costi operativi per 4.252 migliaia di euro riferiti ad accantonamenti a fondo rischi ed oneri per rischi contrattuali, commerciali e contenziosi;
- Altri componenti atipici per positivi 5.893 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);
- Altri costi atipici per 2.327 migliaia di euro.

NOTA 11 - ONERI E PROVENTI FINANZIARI

Il dettaglio è il seguente:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	2014	2013	VARIAZIONE
Proventi finanziari	378	154	224
Oneri finanziari	(1.950)	(1.647)	(303)
Altri	176	(946)	1.122
Totale	(1.396)	(2.439)	1.043

I Proventi finanziari includono principalmente interessi sui conti correnti bancari attivi per 346 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 2014 ammontano complessivamente a 30.646 migliaia di euro e sono così dettagliate:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	2014	2013	VARIAZIONE
IRES e altre imposte correnti sul reddito	20.365	20.095	269
IRAP	9.000	8.508	492
Imposte correnti	29.365	28.603	3.186
Imposte differite passive	3.035	2.805	230
Imposte differite attive	(1.754)	(4.756)	3.002
Imposte differite/(anticipate)	1.281	(1.951)	3.232
Totale imposte sul reddito	30.646	26.652	5.387

L'incidenza del carico fiscale sul risultato prima delle imposte è pari al 38,7% (43,2% nell'esercizio 2013).

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	79.267	
Imposte sul reddito teoriche	21.798	27,5%
Effetto derivante da aliquote fiscali estere diverse dalle aliquote fiscali teoriche	(1.453)	
Altre differenze	18	
Imposte sul reddito iscritte in bilancio (correnti e differite) esclusa IRAP	20.365	25,7%
IRAP (corrente e differita)	9.000	
Imposte sul reddito iscritte in bilancio (correnti e differite)	29.365	37,0%

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 2014 è calcolato sulla base di un utile netto di Gruppo pari a 47.909 migliaia di euro (34.450 migliaia di euro al 31 dicembre 2013) diviso per il numero medio ponderato di azioni al 31 dicembre 2014 pari a 9.350.986 (9.092.021 al 31 dicembre 2013).

(IN EURO)	31/12/2014	31/12/2013
Risultato netto di gruppo	47.909.000	34.450.000
N. medio di azioni	9.350.986	9.092.021
Utile base per azione	5,12	3,81

UTILE DILUITO PER AZIONE

L'utile per azione diluito al 31 dicembre 2014 è stato calcolato sulla base di un utile netto di Gruppo pari a 47.909 migliaia di euro diviso per il numero medio ponderato di azioni al 31 dicembre 2014, considerando anche l'effetto di future diluizioni che potrebbero derivare dall'ipotetico esercizio degli strumenti finanziari potenzialmente convertibili in azioni (stock option).

(IN EURO)	31/12/2014	31/12/2013
Risultato netto di gruppo	47.909.000	34.450.000
N. medio di azioni	9.350.986	9.092.021
Effetto dell'esercizio futuro di stock option	-	45.000
Numero medio di azioni (diluito)	9.350.986	9.137.021
Utile diluito per azione	5,12	3,79

NOTA 14 - ATTIVITÀ MATERIALI

Le attività materiali al 31 dicembre 2014 risultano pari a 14.976 migliaia di euro e sono così dettagliate:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Fabbricati	2.048	2.190	(142)
Impianti e attrezzature	2.209	1.154	1.055
Hardware	3.586	3.507	78
Altre	7.134	6.702	431
Totale	14.976	13.553	1.423

Le attività materiali nel corso dell'esercizio 2014 hanno avuto la seguente movimentazione:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	FABBRICATI	IMPIANTI E MACCHINARI	HARDWARE	ALTRI BENI	TOTALE
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
Costo storico					
Acquisti	-	1.569	2.733	2.210	6.512
Alienazioni	-	(1)	(693)	(382)	(1.076)
Altre variazioni	-	(4)	85	250	331
Fondo ammortamento					
Ammortamento	(142)	(509)	(2.607)	(1.750)	(5.008)
Utilizzi	-	-	618	195	814
Altre variazioni	-	-	(59)	(91)	(150)
Costo storico	4.023	6.147	25.844	16.113	52.127
Fondo ammortamento	(1.975)	(3.938)	(22.259)	(8.979)	(37.151)
31/12/2014	2.048	2.209	3.586	7.134	14.976

Nel corso dell'esercizio il Gruppo ha effettuato investimenti complessivi per 6.512 migliaia di euro (3.707 migliaia di euro al 31 dicembre 2013).

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.

Gli incrementi della voce Impianti e macchinari si riferisce principalmente all'acquisto di attrezzature specifica in ambito della telefonia e alla realizzazione di impianti per le nuove sedi del Gruppo.

La variazione della voce Hardware è dovuta principalmente per 1.575 migliaia di euro ad investimenti effettuati dalle controllate italiane, per 818 migliaia di euro ad acquisti effettuati dalle società tedesche e per 213 migliaia di euro ad acquisti effettuati dalle società inglesi. Si evidenzia inoltre che tale voce comprende leasing finanziari per un valore netto pari a 248 migliaia di euro (628 al 31 dicembre 2013).

La voce Altri beni al 31 dicembre 2014 include principalmente migliorie su beni di terzi e mobili e arredi per ufficio. L'incremento di 2.210 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 294 migliaia di euro (592 migliaia di euro al 31 dicembre 2013).

Le Altre variazioni si riferiscono principalmente a differenze cambio.

Al 31 dicembre 2014 le attività materiali risultano ammortizzate per il 71,3% del loro valore, rispetto al 70,8% di fine 2013.

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 2014 ha avuto la seguente evoluzione:

(IN MIGLIAIA DI EURO)

Saldo iniziale	125.486
Incrementi	-
Svalutazioni	-
Altre variazioni	(346)
Totale	125.140
Differenze cambio	1.623
Saldo finale	126.763

Le altre variazioni del 2014 si riferiscono alla riduzione dell'avviamento a seguito della ridefinizione del corrispettivo per l'acquisizione di Mind Services avvenuto entro il primo anno di acquisizione

L'avviamento è stato allocato alle cash generating units ("CGU"), identificate nei Paesi in cui il Gruppo opera e di seguito riepilogate. Tale suddivisione rispecchia la gestione del Gruppo da parte del Management.

CGU	EURO/000
Italia	38.548,1
Germania	34.151,9
UK	52.440,4
Totale	125.140,4

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:	10,09%	8,01%	8,71%
Tasso di sconto al lordo delle imposte:	13,92%	11,37%	11,02%
Multiplo dell'EBIT	8,3	8,3	8,3

Si segnala che al 31 dicembre 2014 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 2014 delle CGU risulta pari a 213% per l'Italia, 64% per la Germania e 16% 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 effettuato tale sensitivity analysis attraverso:

- una riduzione sino al 30% dei valori di crescita del fatturato;
- un incremento di 100 punti base del tasso di sconto

Da tale analisi emerge come una riduzione del 10% del tasso di crescita del fatturato della CGU UK determinerebbe una svalutazione. Non si ravvisano invece eccedenze del valore contabile delle altre 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 2014 ammontano a 6.550 migliaia di euro (6.363 migliaia di euro al 31 dicembre 2013) e sono così dettagliate:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	COSTO ORIGINARIO	FONDO AMMORTAMENTO	VALORE RESIDUO AL 31/12/2014
Costi di sviluppo	17.493	(13.894)	3.599
Software	16.188	(13.775)	2.414
Marchio	537	-	537
Altre attività immateriali	3.150	(3.150)	-
Totale	37.369	(30.819)	6.550

Le attività immateriali nel corso del 2014 hanno avuto la seguente movimentazione:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	VALORE RESIDUO AL 31/12/2013	INCREMENTI	AMMORTAMENTI	ALTRI MOVIMENTI	VALORE RESIDUO AL 31/12/2014
Costi di sviluppo	3.616	1.840	(1.857)	-	3.599
Software	2.209	1.377	(1.178)	6	2.414
Marchio	537	-	-	-	537
Totale	6.363	3.216	(3.034)	6	6.550

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 191 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 3.911 migliaia di euro si riferisce principalmente all'acquisizione del 19,99% del capitale di Sensoria Inc, avvenuta nel mese di luglio 2014. La società di diritto statunitense è specializzata nello sviluppo di nuove tecnologie wearable e si inserisce nella strategia di sviluppo del Gruppo Reply legata all'internet degli oggetti.

NOTA 18 - ATTIVITÀ FINANZIARIE

Le Attività finanziarie correnti e non correnti ammontano complessivamente a 6.716 migliaia di euro rispetto ai 5.284 migliaia di euro del 31 dicembre 2013.

Il dettaglio è il seguente:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Crediti verso compagnie di assicurazione	3.082	2.984	98
Depositi cauzionali	1.013	975	38
Crediti finanziari verso controllate	20	1	19
Titoli a lunga scadenza	358	303	55
Altre attività finanziarie	18	13	5
Crediti verso società di factoring	960	669	290
Titoli a breve scadenza	1.265	340	926
Totale	6.716	5.284	1.431

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.

I Crediti verso società di factoring sono riferiti al credito relativo alla cessione di fatture pro-

soluto pari ad euro 4.798 migliaia, al netto delle anticipazioni ricevute pari ad euro 3.838 migliaia.

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 15.052 migliaia di euro al 31 dicembre 2014 (13.997 migliaia di euro al 31 dicembre 2013), 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)	31/12/2013	ACCANTONAMENTO	UTILIZZI	31/12/2014
Imposte anticipate su costi del personale, e altri costi minori deducibili in esercizi futuri	6.153	2.272	(2.406)	6.019
Imposte anticipate su accantonamenti per rischi su crediti e altri rischi	3.702	3.361	(1.203)	5.861
Ammortamenti a deducibilità fiscale differita	1.659	352	(282)	1.728
Rettifiche di consolidamento e altre partite	2.483	997	(2.036)	1.444
Totale	13.997	6.982	(5.927)	15.052

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 40.801 migliaia di euro, sono così costituite:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Lavori in corso su ordinazione	112.045	63.669	48.376
Anticipi da clienti	(71.244)	(41.759)	(29.485)
Totale	40.801	21.910	18.891

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 2014 ammontano a 285.465 migliaia di euro con una variazione netta in aumento di 14.298 migliaia di euro.

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Clienti nazionali	227.900	219.053	8.847
Clienti esteri	59.368	57.244	2.125
Note credito da emettere	(42)	(150)	108
Totale	287.226	276.147	11.079
Fondo svalutazione crediti	(1.761)	(4.980)	3.219
Totale crediti commerciali	285.465	271.166	14.298

I Crediti commerciali sono esposti al netto del fondo svalutazione, pari a 1.761 migliaia di euro al 31 dicembre 2014 (4.980 migliaia di euro al 31 dicembre 2013).

Il fondo svalutazione crediti nel corso del 2014 ha subito la seguente movimentazione:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2013	ACCANTONAMENTO	UTILIZZI	RILASCI	31/12/2014
Fondo svalutazione crediti	4.980	180	(2.696)	(703)	1.761

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 31/12/2014

(IN MIGLIAIA DI EURO)	CREDITI COMMERCIALI	CORRENTE	0 - 90 GG	91 - 180 GG	181 - 360 GG	OLTRE 360 GG	TOTALE SCADUTO
Crediti commerciali	287.226	243.922	37.374	3.346	856	1.728	43.304
Fondo svalutazione crediti	(1.761)	(11)	(313)	(78)	(129)	(1.230)	(1.750)
Totale crediti commerciali	285.465	243.911	37.061	3.268	727	498	41.554

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	271.167	227.852	35.480	5.588	1.295	952	43.314

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 2014 i crediti ceduti attraverso operazioni di Factoring pro-solvendo è pari a 2.805 migliaia di euro.

Il valore contabile delle attività trasferite pro-soluto al 31 dicembre 2014 è pari a 17.328 migliaia di euro con un incremento delle disponibilità liquide pari a 16.368 migliaia di euro, di cui euro 3.838 migliaia incassati a titolo di anticipo.

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)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Crediti tributari	8.339	8.243	96
Anticipi a dipendenti	116	273	(158)
Ratei e risconti attivi	5.120	4.014	1.106
Crediti vari	14.086	12.923	1.163
Totale	27.661	25.454	2.207

La voce Crediti tributari comprende principalmente:

- crediti verso l'Erario per IVA (5.663 migliaia di euro);
- crediti ed acconti per imposte sul reddito al netto del debito accantonato (257 migliaia di euro);
- crediti verso l'Erario per ritenute da acconto subite (415 migliaia di euro).

La voce Crediti vari include il contributo alla ricerca in relazione ai progetti finanziati per 12.484 migliaia di euro (10.904 migliaia di euro al 31 dicembre 2013).

NOTA 23 - DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Il saldo di 88.819 migliaia di euro, con un incremento di 22.674 migliaia di euro rispetto al 31 dicembre 2013, 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 2014 il capitale sociale della Reply S.p.A., interamente sottoscritto e versato, è pari ad Euro 4.863.486 e risulta composto da n. 9.352.857 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. 45.000 diritti d'opzione per un valore complessivo di 960.255 euro, di cui 23.400 euro a titolo di aumento del capitale e 936.855 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 2014 erano pari a n. 597.

RISERVE DI CAPITALE

Al 31 dicembre 2014 le Riserve di capitale, pari a 52.836 migliaia di euro, sono costituite principalmente dalla:

- Riserva sovrapprezzo azioni risulta pari a 23.303 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 196.878 migliaia di euro comprendono:

- La Riserva legale di Reply S.p.A. pari a 973 migliaia di euro;
- Gli utili a nuovo per complessivi 147.996 migliaia di euro (utili a nuovo per 98.252 migliaia di euro al 31 dicembre 2013);
- l'Utile/(perdita) attribuibile ai soci della controllante per 47.909 migliaia di euro (34.449 migliaia di euro al 31 dicembre 2013).

ALTRI UTILI/(PERDITE)

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

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico:		
Utili/(perdite) derivanti dagli utili e perdite attuariali su benefici a dipendenti	(2.349)	836
Totale Altri utili/(perdite) complessive che non saranno successivamente riclassificati a conto economico (B1):	(2.349)	836
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico:		
Utili/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ("cash flow hedge")	120	(51)
Utili/(perdite) derivanti dalla conversione di bilanci	339	405
Totale Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B2):	459	354
Totale Altri utili/(perdite) complessivi, al netto dell'effetto fiscale (B) = (B1) + (B2):	(1.890)	1.190

INTERESSENZE DI PERTINENZA DI TERZI

Le interessenze di pertinenza di terzi, pari a 936 migliaia di euro al 31 dicembre 2014 (799 migliaia di euro al 31 dicembre 2013), si riferiscono alle seguenti società consolidate con il metodo del consolidamento integrale:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013
SOCIETÀ ITALIANE		
Air Reply S.r.l.	2	0
Bitmama S.r.l.	407	(22)
Bridge Reply S.r.l.	61	52
Engage Reply S.r.l.	1	0
Portaltech Reply S.r.l.	2	2
Ringmaster Reply S.r.l.	693	678
Storm Reply S.r.l.	167	54
Twice Reply S.r.l.	78	64
SOCIETÀ ESTERE		
is4 GmbH & Co. KG	39	32
Inessence Reply GmbH	(361)	(56)
Portaltech Reply GmbH	(153)	(5)
Totale	936	799

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

Nel corso dell'esercizio sono stati esercitati i diritti d'opzione ancora in essere sui piani di stock option deliberati dall'Assemblea in anni precedenti.

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 2014 ammontano a 13.306 migliaia di euro inclusivo di un adeguamento cambio per 1.110 migliaia di euro e sono così dettagliati:

(MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2013	INCREMENTI	ADEGUAMENTO FAIR VALUE	PAGAMENTI	ADEGUAMENTO CAMBIO	31/12/2014
Avantage Reply Ltd.	10.932	-	-	(11.141)	208	-
4brands GmbH & Co. KG	3.550	-	321	-	-	3.871
Mind Services Informatica Ltda	2.307	-	(1.192)	-	62	1.177
Altri Italia	650	-	180	-	-	830
Totale Debiti vs azionisti di minoranza	17.439	-	(691)	(11.141)	271	5.878
Arlanis AG	376	-	(203)	(173)	-	-
Avvio Ltd	3.547	-	(1.144)	-	439	2.842
Portaltech Ltd	3.480	-	-	(3.480)	-	-
Riverland Reply GmbH	950	-	-	(300)	-	650
Solidsoft Reply Ltd	8.089	-	(4.769)	(1.993)	400	1.727
Triplesense Reply GmbH	1.483	-	1.012	(287)	-	2.208
Totale debiti per Earn-out	17.925	-	(5.104)	(6.233)	839	7.427
Totale debiti vs azionisti di minoranza e earn-out	35.364	-	(5.795)	(17.374)	1.110	13.306

Gli adeguamenti al fair value intervenuti nell'anno pari a complessivi 5.795 migliaia di euro, in contropartita di conto economico, riflettono la migliore stima degli importi da corrispondere a scadenza sulla base dei contratti originariamente stipulati con le società.

I pagamenti intervenuti nell'anno pari a complessivi 17.374 migliaia di euro si riferiscono agli importi corrisposti in relazione ai contratti originariamente stipulati con le società.

NOTA 26 - PASSIVITÀ FINANZIARIE

Il dettaglio è il seguente:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014			31/12/2013		
	CORRENTE	NON CORRENTE	TOTALE	CORRENTE	NON CORRENTE	TOTALE
Anticipazioni su crediti e scoperto di c/c bancario	38.073	-	38.073	27.284	-	27.284
Finanziamenti bancari	6.348	29.994	36.342	14.099	20.755	34.855
Totale debiti verso le banche	44.421	29.994	74.415	41.383	20.755	62.138
Passività finanziarie verso altri	671	1.036	1.706	319	964	1.283
Totale passività finanziarie	45.092	31.030	76.122	41.702	21.719	63.421

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

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014				31/12/2013			
	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	38.073	-	-	38.073	27.284	-	-	27.284
Finanziamenti M&A	5.967	-	29.801	35.768	13.621	20.420	-	34.041
Banca Carispe	-	-	-	-	19	-	-	19
Mutui ipotecari	115	460	58	633	112	487	173	772
Passività finanziarie verso altri	671	1.036	-	1.706	319	964	-	1.283
Altre	266	(325)	-	(59)	347	(325)	-	22
Totale	45.092	1.172	29.859	76.122	41.702	21.546	173	63.421

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 di euro. Tale linea di credito è stata utilizzata per cassa per un importo pari a 22.963 migliaia di euro.
- Il finanziamento è stato interamente rimborsato mediante il pagamento dell'ultima rata il 31 dicembre 2014.

- 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 avviene 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 2014 con un debito residuo pari a 9.267 migliaia di euro.
- 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 2014 ammonta a 833 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 2014 e scadrà il 31 dicembre 2015. Il debito residuo al 31 dicembre 2014 ammonta a 500 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 8.374 migliaia di 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 16.794 migliaia di 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.

La voce Mutui ipotecari 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 comprende la valutazione al fair value degli strumenti derivati che ammontano a 19.728 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 2014.

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	88.819	66.145	22.674
Attività finanziarie correnti	2.245	1.010	1.235
Attività finanziarie non correnti	1.371	1.278	93
Totale disponibilità finanziarie	92.434	68.432	24.002
Passività finanziarie correnti	(45.092)	(41.702)	(3.390)
Passività finanziarie non correnti	(31.030)	(21.719)	(9.311)
Totale passività finanziarie	(76.122)	(63.421)	(12.701)
Totale posizione finanziaria netta	16.313	5.011	11.301

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)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Benefici a favore dei dipendenti	17.091	14.574	2.518
Fondo pensione	5.928	4.164	1.764
Fondo trattamento di fine mandato amministratori	1.419	1.336	83
Altri	16	16	-
Totale	24.454	20.089	4.365

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 2014 2,50% frequenza turnover 2014: 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 2014 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 2014.

(IN MIGLIAIA DI EURO)

Saldo al 31/12/2013	14.574
Costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente (<i>service cost</i>)	2.598
(Utili)/perdite attuariali	1.567
Oneri finanziari (<i>interest cost</i>)	411
Indennità liquidate	(2.058)
Saldo al 31/12/2014	17.092

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)	31/12/2014	31/12/2013
Valore attuale della passività	6.256	5.134
<i>Fair value</i> delle attività a servizio del piano	(329)	(970)
Valore netto	5.927	4.164

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

(IN MIGLIAIA DI EURO)

Valore attuale all'inizio dell'esercizio	5.134
Costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente (<i>service cost</i>)	-
Oneri finanziari (<i>interest cost</i>)	176
(Utili)/perdite attuariali	1.112
Indennità liquidate	(166)
Saldo al 31/12/2013	6.256

FONDO TRATTAMENTO DI FINE MANDATO AMMINISTRATORI

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

La variazione di 83 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 2014.

NOTA 28 - PASSIVITÀ PER IMPOSTE DIFFERITE

Le imposte differite al 31 dicembre 2014 ammontano complessivamente a 15.630 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)	31/12/2014	31/12/2013
Costi dedotti extra- contabilmente	1.484	1.074
Altre partite	14.146	11.384
Totale	15.630	12.458

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 15.796 migliaia di euro (di cui 12.420 migliaia di euro non correnti).

Si riporta di seguito la movimentazione avvenuta nel corso del 2014:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	SALDO AL 31/12/2013	ACCANTONAMENTO	UTILIZZI	RILASCI	SALDO AL 31/12/2014
Fondo fedeltà	765	188	(449)	(12)	492
Fondo rischi ed oneri	4.698	5.581	(1.404)	(528)	8.347
Fondo Centro di ricerca Motorola	6.957	-	-	-	6.957
Totale	12.420	5.768	(1.853)	(540)	15.796

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%.

Il Fondo rischi ed oneri, pari a 8.347 migliaia di euro, riflette la miglior stima delle probabili passività potenziali. L'incremento dell'anno è relativo all'aggiornamento di tale stima o a nuovi contenziosi legali in corso, controversie contrattuali, cause con il personale e passività potenziali, come anche indicato nella nota 36.

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 corso dell'esercizio il fondo non risulta movimentato in quanto sono in corso di discussione, nelle opportune sedi, con le controparti coinvolte nell'operazione, le modalità di realizzo degli accordi inizialmente sottoscritti.

NOTA 30 - DEBITI COMMERCIALI

I Debiti commerciali al 31 dicembre 2014 ammontano a 83.360 migliaia di euro e sono così dettagliati.

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Fornitori nazionali	71.476	57.854	13.622
Fornitori esteri	12.786	11.102	1.684
Anticipi a fornitori	(901)	(833)	(69)
Totale	83.360	68.124	15.237

La variazione dei Debiti commerciali pari a 15.237 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 2014 ammontano a 135.202 migliaia di euro con una variazione in aumento di 10.152 migliaia di euro rispetto all'esercizio precedente.

Il dettaglio è il seguente:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Debiti per imposte correnti	5.465	6.265	(800)
IVA a debito	7.675	5.288	2.387
IRPEF e altri	5.442	5.733	(291)
Totale debiti tributari	18.582	17.286	1.296
INPS	18.634	16.686	1.948
Altri	1.347	1.285	62
Totale debiti previdenziali	19.981	17.972	2.010
Dipendenti per ratei	38.381	32.375	6.006
Debiti diversi	48.048	46.400	1.648
Ratei e risconti passivi	10.210	11.017	(807)
Totale altri debiti	96.638	89.792	6.846
Altri debiti e passività correnti	135.202	125.049	10.152

I Debiti tributari pari a 18.582 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 19.981 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 2014 ammontano a 96.638 migliaia di euro e comprendono principalmente:

- le competenze maturate e non liquidate alla data di bilancio verso dipendenti;
- le passività relative ai pagamenti basati su azioni di società appartenenti al Gruppo regolati

per cassa. A seguito degli accordi stipulati nel corso del 2014 con alcuni dirigenti di società controllate, la passività rilevata a fine esercizio ammonta ad euro 141 migliaia, così come il costo rilevato nel conto economico. Tali opzioni sono esercitabili al raggiungimento di alcuni parametri reddituali, a partire dall'esercizio 2018.

- 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 25.995 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 2014	%
Ricavi	470.784	100	101.012	100	79.685	100	(19.297)	632.184	100
Costi operativi	(394.254)	(83,7)	(95.612)	(94,7)	(76.496)	(96,0)	19.297	(547.065)	(86,5)
Margine operativo lordo	76.530	16,3	5.400	5,3	3.189	4,0	-	85.119	13,5
Ammortamenti e svalutazioni	(6.097)	(1,3)	(1.297)	(1,3)	(627)	(0,8)		(8.021)	(1,3)
Altri (costi)/ricavi atipici	(2.124)	(0,5)	-	-	5.690	7,1		3.565	0,6
Risultato operativo	68.308	14,5	4.103	4,1	8.251	10,4		80.663	12,8

(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	-	(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)	31/12/2014					31/12/2013				
	ITALIA	GERMANIA	UNITED KINGDOM	INFRASETT	TOTALE	ITALIA	GERMANIA	UNITED KINGDOM	INFRASETT	TOTALE
Attività operative a breve	310.817	31.196	31.190	(19.276)	353.927	280.930	29.805	25.057	(17.263)	318.530
Passività operative a breve	(196.728)	(25.365)	(16.768)	19.276	(219.586)	(177.474)	(17.676)	(16.269)	17.263	(194.156)
Capitale circolante netto (A)	114.088	5.831	14.422	-	134.341	103.456	12.130	8.788	-	124.373
Attività non correnti	123.118	17.593	29.639		170.351	117.726	17.224	27.620		162.569
Passività non finanziarie a m/l termine	(52.292)	(11.271)	(4.598)		(68.161)	(55.673)	(8.534)	(15.139)		(79.347)
Attivo fisso (B)	70.826	6.323	25.041	-	102.190	62.052	8.689	12.481	-	83.222
Capitale investito (A+B)	184.914	12.154	39.463	-	236.531	165.508	20.819	21.269	-	207.596

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

PAESE	2014	2013	VARIAZIONE
Italia	3.617	3.319	298
Germania	674	619	55
Inghilterra	398	315	83
Totale	4.689	4.253	436

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 effettuarne 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 2014 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. Il Gruppo prevalentemente non opera in aree in valuta di forte oscillazioni cambi e pertanto tale rischio non è significativo, 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. Per mitigare tali rischi, il Gruppo, quando lo ritiene opportuno, fa ricorso all'utilizzo di strumenti derivati designati come "cash flow hedges".

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 2014 comporterebbe un maggiore onere netto ante imposte, su base annua, di circa 296 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 2014, per livello gerarchico di valutazione del fair value.

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTA	LIVELLO 1	LIVELLO 2	LIVELLO 3
Titoli finanziari	18	1.623	-	-
Altre attività		-	-	-
Totale attività		1.623	-	-
Strumenti finanziari derivati (IRS)	26	-	20	-
Debiti vs azionisti minoranza e Earn-out	25	-	-	13.306
Totale passività		-	20	13.306

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 2014, 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.

Di seguito sono riportate le principali partite economiche, patrimoniali e finanziarie del Gruppo Reply relative alle operazioni con parti correlate.

(IN MIGLIAIA DI EURO)

RAPPORTI PATRIMONIALI	31/12/2014	31/12/2013	NATURA DELL'OPERAZIONE
Crediti commerciali e diversi	48	46	Crediti relativi a prestazioni professionali
Crediti finanziari		-	Crediti finanziari per cauzioni attive
Debiti commerciali e diversi	218	466	Debiti per prestazioni professionali e canoni centro uffici
Debiti diversi	4.348	4.342	Debiti per compensi ad Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche e Collegio Sindacale
RAPPORTI ECONOMICI	2014	2013	NATURA DELL'OPERAZIONE
Ricavi per prestazione di servizi	14	96	Servizi di consulenza
Servizi vari da controllanti e parti correlate	932	4.950	Contratti di servizio relativi all'utilizzo di locali, domiciliazione e prestazione di servizi di segreteria
Lavoro	8.464	8.424	Compensi Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche
Servizi e costi diversi	148	142	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)	2014	2013
Amministratori	5.461	5.449
Sindaci	148	142
Totale	5.609	5.591

Il valore complessivo dei compensi spettanti ai dirigenti con responsabilità strategiche è pari a circa 3.003 migliaia di euro (2.994 migliaia di euro al 31 dicembre 2013).

NOTA 36 - GARANZIE, IMPEGNI E PASSIVITÀ POTENZIALI

GARANZIE

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

IMPEGNI

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 2014

Nel mese di marzo 2015 è stata acquisita la partecipazione totalitaria da parte di Reply GmbH & Co. KG di Leadvise Region Mitte GmbH, società di diritto tedesco, con un investimento iniziale pari a 3,5 milioni di Euro. La società offre servizi di Management Consulting principalmente negli ambiti di Innovation Management, Risk Management e Digital Optimization.

PROSPETTI ALLEGATI

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO REDATTO AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB N. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

(IN MIGLIAIA DI EURO)	2014	DI CUI CON PARTI CORRELATE	INCIDENZA %	2013	DI CUI CON PARTI CORRELATE	INCIDENZA %
Ricavi	632.184	14	0,0%	560.151	96	0,0%
Altri ricavi	17.085	-	-	14.307	-	-
Acquisti	(12.227)	-	-	(10.644)	-	-
Lavoro	(308.452)	(8.464)	2,7%	(269.893)	(5.092)	1,9%
Servizi e costi diversi	(239.220)	(1.080)	0,5%	(214.726)	(8.424)	3,9%
Ammortamenti e svalutazioni	(8.021)	-	-	(7.949)	-	-
Altri (costi)/ricavi non ricorrenti	(686)	-	-	(7.075)	-	-
Risultato operativo	80.663	-	-	64.171	-	-
(Oneri)/proventi finanziari	(1.396)	-	-	(2.439)	-	-
Utile ante imposte	79.267	-	-	61.732	-	-
Imposte sul reddito	(30.646)	-	-	(26.652)	-	-
Utile netto	48.621	-	-	35.080	-	-
Utile attribuibile alle interessenze di pertinenza di terzi	(712)	-	-	(630)	-	-
Utile attribuibile ai soci della controllante	47.909	-	-	34.450	-	-

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA REDATTO AI SENSI DELLA DELIBERA CONSOB N. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006

(IN MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	DI CUI CON PARTI CORRELATE	INCIDENZA %	31/12/2013	DI CUI CON PARTI CORRELATE	INCIDENZA %
Attività materiali	14.976	-	-	13.553	-	-
Avviamento	126.763	-	-	125.637	-	-
Altre attività immateriali	6.549	-	-	6.363	-	-
Partecipazioni	3.911	-	-	23	-	-
Attività finanziarie	4.471	-	-	4.275	-	-
Attività per imposte anticipate	15.052	-	-	13.997	-	-
Attività non correnti	171.722	-	-	163.847	-	-
Rimanenze	40.801	-	-	21.910	-	-
Crediti commerciali	285.465	48	0,0%	271.166	46	0,0%
Altri crediti e attività correnti	27.661	-	-	25.454	-	-
Attività finanziarie	2.245	-	-	1.010	-	-
Disponibilità liquide	88.819	-	-	66.145	-	-
Attività correnti	444.990	-	-	385.684	-	-
TOTALE ATTIVITA'	616.712	-	-	549.531	-	-
Capitale sociale	4.863	-	-	4.840	-	-
Altre riserve	199.135	-	-	172.519	-	-
Utile attribuibile ai soci della controllante	47.909	-	-	34.450	-	-
Patrimonio netto attribuibile ai soci della controllante	251.908	-	-	211.809	-	-
Patrimonio netto attribuibile a interessenze di pertinenza di terzi	936	-	-	799	-	-
PATRIMONIO NETTO	252.843	-	-	212.608	-	-
Debiti verso azionisti di minoranza e per operazioni societarie	13.306	-	-	35.364	-	-
Passività finanziarie	31.030	-	-	21.719	-	-
Benefici a dipendenti	24.454	-	-	20.089	-	-
Passività per imposte differite	15.630	-	-	12.458	-	-
Fondi	14.772	-	-	11.436	-	-
Passività non correnti	99.191	-	-	101.067	-	-
Passività finanziarie	45.092	-	-	41.702	-	-
Debiti commerciali	83.360	218	0,3%	68.124	466	0,7%
Altri debiti e passività correnti	135.202	4.348	3,2%	125.048	4.342	3,5%
Fondi	1.024	-	-	984	-	-
Passività correnti	264.678	-	-	235.858	-	-
TOTALE PASSIVITA'	363.869	-	-	336.925	-	-
TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO	616.712	-	-	549.531	-	-

REPLY

ELENCO DELLE IMPRESE INCLUSE NELL'AREA DI CONSOLIDAMENTO E DELLE PARTECIPAZIONI DETENUTE AL COSTO AL 31 DICEMBRE 2014

DENOMINAZIONE SOCIALE	SEDE LEGALE	QUOTA DEL GRUPPO
Società Capogruppo		
Reply S.p.A.	Torino – Corso Francia, 110 - Italia	
Società controllate consolidate integralmente		
@logistics Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
@logistics Reply GmbH	Monaco, Germania	100,00%
4brands Reply GmbH & CO. KG (**)	Minden, Germania	51,00%
Air Reply S.r.l. (*)	Torino, Italia	85,00%
Arlanis Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Arlanis Reply GmbH	Monaco, Germania	100,00%
Arlanis Reply AG	Potsdam, Germania	100,00%
Aktive Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Atlas Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Avantage Reply Ltd.	Londra, Regno Unito	100,00%
Avantage Reply (Belgium) Sarl	Brussels, Belgio	100,00%
Avantage Reply (Luxembourg) Sarl	Itzig, Lussemburgo	100,00%
Avantage Reply (Netherlands) BV	Amsterdam, Netherland	100,00%
Avvio Reply Ltd	Londra, Regno Unito	100,00%
Bitmama S.r.l.	Torino, Italia	51,00%
Blue Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Bridge Reply S.r.l.	Torino, Italia	60,00%
Business Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Breed Reply Ltd	Londra, Regno Unito	100,00%
Breed Reply Investment Ltd	Londra, Regno Unito	80,00%
Cluster Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Cluster Reply GmbH & CO. KG (**)	Monaco, Germania	100,00%
Concept Reply GmbH	Monaco, Germania	90,00%
Consorzio Reply Public Sector	Torino, Italia	100,00%
Discovery Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%

e*finance consulting Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Ekip Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Engage Reply S.r.l.	Torino, Italia	85,00%
EOS Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Forge Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
France Reply Ltd	Londra, Regno Unito	100,00%
Hermes Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Hermes Reply Polska zo.o	Katowice, Polonia	100,00%
InEssence Reply GmbH	Düsseldorf, Germania	70,00%
IrisCube Reply S.p.A.	Torino, Italia	100,00%
Iriscube Reply SA	Savosa, Svizzera	100,00%
Juice Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Lem Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Live Reply GmbH	Düsseldorf, Germania	100,00%
Macros Reply GmbH	Monaco, Germania	100,00%
Mind Services Ltda. (*)	San Paolo, Brasile	76,00%
Open Reply S.r.l.	Torino, Italia	92,50%
Pay Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Portaltech Reply Ltd.	Londra, Regno Unito	100,00%
Portaltech Reply S.r.l. (*)	Torino, Italia	85,00%
Portaltech Reply GmbH	Gutersloh, Germania	68,00%
Power Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Power Reply GmbH & CO. KG (**)	Monaco, Germania	100,00%
Profondo Reply GmbH	Gutersloh, Germania	100,00%
Reply Consulting S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Reply GmbH & CO. KG.	Gutersloh, 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 Belgium SA	Mont Saint Guibert, Paesi Bassi	100,00%
Reply France Sarl	Parigi, Francia	100,00%
Reply Luxembourg Sarl	Sandweiler, Lussemburgo	100,00%
Reply Services S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Ringmaster S.r.l.	Torino, Italia	50,00%

Risk Reply Ltd	Londra, Regno Unito	100,00%
Riverland Reply GmbH	Monaco, Germania	100,00%
Santer Reply S.p.A.	Milano, Italia	100,00%
Security Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Solidsoft Reply S.r.l. (*)	Torino, Italia	85,00%
Solidsoft Reply Ltd.	Londra, Regno Unito	100,00%
Square Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Storm Reply S.r.l. (*)	Torino, Italia	80,00%
Storm Reply GmbH	Gutersloh, Germania	80,00%
Syskoplan Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Syskoplan Reply GmbH	Zurigo, Svizzera	100,00%
Sytel Reply Roma S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Sytel Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Target Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Technology Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Tool Reply GmbH	Gutersloh, Germania	100,00%
Triplesense Reply GmbH	Francoforte, Germania	100,00%
Twice Reply S.r.l.	Torino, Italia	98,00%
Twice Reply GmbH	Monaco, Germania	100,00%
Whitehall Reply S.r.l.	Torino, Italia	100,00%
Xpress Reply GmbH & CO. KG (**)	Gutersloh, Germania	100,00%
Xuccess Reply GmbH	Monaco, Germania	100,00%

Società iscritte al costo

Consorzio Reply Energy (***)	Torino, Italia	100,00%
Sensoria Inc.	Delaware, USA	19,99%

(*) 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 2014.

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

(***) Società non ancora operativa.

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 2014 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 2014
Revisione contabile	Reconta Ernst & Young S.p.A.	Capogruppo - Reply S.p.A.	31
	Reconta Ernst & Young S.p.A.	Società controllate	166
	Ernst & Young GmbH	Società controllate	198
	Ernst & Young LLP	Società controllate	99
	Ernst & Young Auditores Independentes S.S.	Società controllate	21
	Totale		515
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⁾	14
	Totale		15
Altri servizi	Ernst & Young GmbH	Società controllate ⁽²⁾	20
	Totale		20
Totale			550

⁽¹⁾ Sottoscrizione modello Unico, IRAP e 770

⁽²⁾ Revisione limitata volontaria 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 2014.

La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 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, 13 marzo 2015

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 2014

Signori Azionisti,

il Consiglio di Amministrazione Vi sottopone il Bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 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 2014 evidenzia un patrimonio netto consolidato attribuibile ai soci della controllante pari a 251,908 milioni di Euro, comprensivo di un utile consolidato attribuibile ai soci della controllante di 47,91 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 2014 include, oltre alla Capogruppo, ottanta società e 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 2014 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 odierna la propria relazione, nella quale afferma che, a Suo giudizio, il Bilancio consolidato del Gruppo Reply al 31 dicembre 2014 è 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 2014;
- i criteri di valutazione sono risultati omogenei con quelli utilizzati nel precedente esercizio;
- le variazioni intervenute nell'area di consolidamento rispetto al 31 dicembre 2013 sono rappresentate dalla inclusione delle seguenti società:
 - › @logistics Reply GmbH;
 - › Air Reply S.r.l.;
 - › Advantage Reply (Belgium) Sarl;
 - › Advantage Reply (Luxembourg) Sarl;
 - › Advantage Reply (Netherlands) Sarl;
 - › Breed Reply Ltd;
 - › Breed Reply Investment Ltd;
 - › Engage Reply S.r.l.(nel 2013 iscritta al costo);
 - › France Reply Ltd;
 - › Macros Reply GmbH;
 - › Profondo Reply GmbH;
 - › Reply Belgium SA;
 - › Reply France Sarl;
 - › Reply Luxembourg Sarl;
 - › Risk Reply Ltd;
 - › Solidsoft Reply S.r.l. (nel 2013 iscritta al costo);
 - › Storm Reply GmbH;

- › Syskoplan Reply GmbH;
- › Twice Reply GmbH;
- › Xuccess Reply GmbH.

Vi rammentiamo infine che per compiuto triennio è scaduto il nostro mandato e nel ringraziarVi per la fiducia accordataci, Vi invitiamo a provvedere in merito.

Torino lì, 27 marzo 2015.

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 2014. 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 i risultati, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 24 marzo 2014.
3. A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo Reply al 31 dicembre 2014 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.



Building a better
working world

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 2014.

Torino, 27 marzo 2015

Reconta Ernst & Young S.p.A.

Luigi Conti
(Socio)

BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2014

CONTO ECONOMICO (*)

(IN EURO)	NOTA	2014	2013
Ricavi	5	291.648.905	274.691.960
Altri ricavi	6	6.659.301	8.825.156
Acquisti	7	(4.982.858)	(3.636.912)
Lavoro	8	(17.702.836)	(16.080.630)
Servizi e costi diversi	9	(276.839.606)	(270.032.805)
Ammortamenti e svalutazioni	10	(671.513)	(697.944)
Altri (costi)/ricavi non ricorrenti	11	(2.988.997)	249.563
Risultato operativo		(4.877.604)	(6.681.612)
Proventi/(Oneri) da partecipazioni	12	27.491.426	20.421.456
(Oneri)/proventi finanziari	13	2.526.409	442.727
Risultato ante imposte		25.140.231	14.182.571
Imposte sul reddito	14	(1.208.521)	624.358
Risultato dell'esercizio		23.931.709	14.806.929
<i>Utile netto per azione</i>	15	2,56	1,63
<i>Utile netto per azione diluito</i>	15	2,56	1,62

(*) 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.

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

(IN EURO)	NOTA	2014	2013
Utile (perdita) del periodo (A)		23.931.709	14.806.929
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico:			
Utili/(perdite) derivanti dagli utili e perdite attuariali su benefici a dipendenti	26	(33.636)	25.988
Totale Altri utili/(perdite) complessive che non saranno successivamente riclassificati a conto economico (B1):		(33.636)	25.988
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico:			
Utili/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ("cash flow hedge")	26	119.974	(50.362)
Totale Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B2):		119.974	(50.362)
Totale Altri utili/(perdite) complessivi, al netto dell'effetto fiscale (B) = (B1) + (B2):		86.338	(24.374)
Totale Utile/(perdita) complessiva (A)+(B)		24.018.047	14.782.555

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA (*)

(IN EURO)	NOTA	31/12/2014	31/12/2013
Attività materiali	16	1.095.038	446.674
Avviamento	17	86.765	86.765
Altre attività immateriali	18	866.734	1.053.650
Partecipazioni	19	130.081.311	130.196.800
Attività finanziarie	20	42.486.824	36.251.023
Attività per imposte anticipate	21	1.521.880	1.669.848
Attività non correnti		176.138.552	169.704.758
Crediti commerciali	22	221.291.693	196.904.149
Altri crediti e attività commerciali	23	31.666.601	28.958.870
Attività finanziarie	24	50.808.755	43.543.322
Disponibilità liquide	25	40.913.939	28.321.938
Attività correnti		344.680.988	297.728.279
TOTALE ATTIVITA'		520.819.540	467.433.037
Capitale sociale		4.863.486	4.840.086
Altre riserve		135.140.323	125.856.496
Risultato dell'esercizio		23.931.709	14.806.929
PATRIMONIO NETTO	26	163.935.517	145.503.511
Debiti verso azionisti di minoranza	27	3.686.707	14.391.089
Passività finanziarie	28	29.668.015	20.162.569
Benefici a dipendenti	29	435.868	405.582
Passività per imposte differite	30	911.232	469.153
Fondi	33	3.921.700	1.745.000
Passività non correnti		38.623.522	37.173.393
Passività finanziarie	28	69.873.787	67.954.479
Debiti commerciali	31	222.959.775	195.102.211
Altri debiti e passività correnti	32	23.360.939	21.189.443
Fondi	33	2.066.000	510.000
Passività correnti		318.260.501	284.756.133
TOTALE PASSIVITA'		356.884.023	321.929.526
TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO		520.819.540	467.433.037

(*) 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.

VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO

(IN EURO)	CAPITALE SOCIALE	AZIONI PROPRIE	RISERVE DI CAPITALE	RISERVE DI RISULTATO	RISERVA DA	RISERVA	TOTALE
					CASH FLOW HEDGE	UTILE/(PERDITA) ATTUARIALE	
Al 1° gennaio 2013	4.795.886	(3.605.255)	50.155.937	72.852.064	(73.224)	(4.433)	124.120.975
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	(9.128)	58.246.746	82.527.838	(123.586)	21.555	145.503.511

(IN EURO)	CAPITALE SOCIALE	AZIONI PROPRIE	RISERVE DI CAPITALE	RISERVE DI RISULTATO	RISERVA DA	RISERVA	TOTALE
					CASH FLOW HEDGE	UTILE/(PERDITA) ATTUARIALE	
Al 1° gennaio 2014	4.840.086	(9.127)	58.246.746	82.527.838	(123.586)	21.555	145.503.511
Aumenti di capitale	23.400	-	936.855	-	-	-	960.255
Dividendi distribuiti	-	-	-	(6.546.295)	-	-	(6.546.295)
Totale Utile/(perdita) complessiva	-	-	-	23.931.709	119.974	(33.636)	24.018.047
Al 31 dicembre 2014	4.863.486	(9.127)	59.183.601	99.913.252	(3.612)	(12.081)	163.935.518

RENDICONTO FINANZIARIO

(IN EURO)	2014	2013
Risultato dell'esercizio	23.931.709	14.806.929
Imposte sul reddito	(1.208.521)	(624.358)
Ammortamenti	671.513	697.944
Altri oneri/(proventi) non monetari, netti	7.059.460	5.743.207
Variazione dei crediti commerciali	(24.387.545)	(21.075.795)
Variazione dei debiti commerciali	27.857.564	13.201.668
Variazione delle altre passività ed attività	4.039.635	2.001.535
Pagamento imposte sul reddito	624.358	1.088.471
Interessi pagati	(1.476.674)	(1.242.590)
Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività operative (A)	37.111.500	14.597.011
Esborsi per investimenti in attività materiali e immateriali	(1.132.961)	(734.799)
Esborsi per investimenti in attività finanziarie	(10.123.234)	(22.160.342)
Flussi finanziari dell'acquisizione partecipazioni al netto delle disponibilità acquisite	(11.922.922)	(8.620.567)
Flusso di cassa generato/(assorbito) da attività di investimento (B)	(23.179.117)	(31.515.708)
Incassi derivanti da emissione di azioni	960.255	1.787.045
Pagamento dividendi	(6.546.295)	(5.131.165)
Accensioni passività finanziarie a medio lungo termine	15.540.266	21.720.010
Esborsi per rimborso di prestiti	(16.206.083)	(11.261.249)
Altre variazioni	86.337	(24.362)
Flusso di cassa da generato/(assorbito) dalle attività di finanziamento (C)	(6.165.520)	7.090.279
Flusso di cassa netto (D) = (A+B+C)	7.766.862	(9.828.419)
Cassa e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	20.366.606	30.195.025
Cassa e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	28.133.468	20.366.606
Totale variazione cassa e mezzi equivalenti (D)	7.766.862	(9.828.419)

DETTAGLIO CASSA E ALTRE DISPONIBILITÀ LIQUIDE NETTE

(IN EURO)	2014	2013
Cassa e altre disponibilità liquide nette iniziali:	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)
Cassa e altre disponibilità liquide nette finali:	28.133.468	20.366.606
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	40.913.939	28.321.938
Altre disponibilità	959.512	669.342
C/C di corrispondenza attivi vs controllate	49.849.243	42.873.980
C/C di corrispondenza passivi vs controllate	(26.868.340)	(19.562.205)
Scoperti di conto corrente	(36.720.886)	(31.936.449)

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
	NOTA 38	Garanzie, impegni e passività potenziali
ALTRE INFORMAZIONI	NOTA 39	Compensi ad Amministratori, Sindaci ed a Dirigenti con responsabilità strategiche
	NOTA 40	Eventi successivi al 31 dicembre 2014

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 2014 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 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 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

La Società applica i principi previsti dall’IFRS 2 “Pagamenti basati su azioni.

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. In seguito all’esercizio delle opzioni deliberate negli anni precedenti, la Società non ha piani di stock options.

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 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.

ALTRI PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI ED INTERPRETAZIONI ADOTTATI A PARTIRE DAL 1° GENNAIO 2014

IFRS 12 Informativa sulle partecipazioni in altre entità

L'IFRS 12 dispone i requisiti di informativa per le partecipazioni detenute da una società in società controllate, joint venture, collegate e in veicoli strutturati. I requisiti dell'IFRS 12 sono più

completi rispetto ai precedenti di informativa per le controllate. Per esempio, nel caso in cui un'entità esercita il controllo con meno della maggioranza dei diritti di voto. L'applicazione del nuovo principio ha avuto limitati effetti sull'informativa di bilancio.

Compensazione di attività e passività finanziarie – Modifiche allo IAS 32

Queste modifiche chiariscono il significato di “ha correntemente un diritto legale a compensare” e del criterio di compensazione nel caso di sistemi di regolamento (come le stanze di compensazione centralizzate) che applicano meccanismi di regolamento lordo non simultanei. Queste modifiche non hanno avuto alcun impatto sul bilancio della società.

Novazione di derivati e continuazione della contabilizzazione di copertura – Modifiche allo IAS 39

Queste modifiche consentono la prosecuzione dell'hedge accounting quando la novazione di un derivato di copertura rispetta determinati criteri. Queste modifiche non hanno avuto alcun impatto poiché la società non ha sostituito i propri derivati né nell'esercizio in corso né negli esercizi precedenti.

Informazioni integrative sul valore recuperabile delle attività non finanziarie – Modifiche allo IAS 36

Queste modifiche rimuovono le conseguenze involontariamente introdotte dall'IFRS 13 sull'informativa richiesta dallo IAS 36. Inoltre queste modifiche richiedono informativa sul valore recuperabile delle attività o CGU per le quali nel corso dell'esercizio è stata rilevata o “riversata” una riduzione di valore (impairment loss).

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^ 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^ 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 291.648.905 euro e sono così dettagliati:

(IN EURO)	2014	2013	VARIAZIONE
Ricavi per prestazioni verso terzi	250.782.488	239.159.847	11.622.641
Royalties marchio "Reply"	14.751.519	13.275.839	1.475.680
Servizi vari infragruppo	17.837.146	15.408.671	2.428.476
Altri addebiti infragruppo	8.277.751	6.847.603	1.430.148
Totale	291.648.905	274.691.960	16.956.945

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 11.622.641 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 2014 ammontano a 6.659.301 euro (8.825.156 euro al 31 dicembre 2013) 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)	2014	2013	VARIAZIONE
Licenze software per rivendita	2.357.017	2.099.411	257.606
Hardware per rivendita	2.164.421	1.060.466	1.103.955
Altri	461.421	477.035	(15.614)
Totale	4.982.858	3.636.912	1.345.946

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 (219.291 migliaia di euro) e l'acquisto di carburante (222.854 migliaia di euro).

NOTA 8 - LAVORO

I costi per il personale ammontano a 17.702.836 euro, con un incremento di 1.622.206 euro e sono dettagliati nello schema che segue:

(IN EURO)	2014	2013	VARIAZIONE
Personale dipendente	13.215.794	11.412.782	1.803.012
Amministratori	4.487.042	4.607.536	(120.494)
Collaboratori a progetto	-	60.313	(60.313)
Totale	17.702.836	16.080.630	1.622.206

Si evidenzia, di seguito, il numero del personale dipendente a fine esercizio suddiviso per categoria:

(NUMERO)	2014	2013	VARIAZIONE
Dirigenti	52	45	7
Quadri	10	10	-
Impiegati	34	34	-
Totale	96	89	7

Il numero medio dei dipendenti nel 2014 risulta essere di 93 (nel 2013 era pari a 92).

NOTA 9 - SERVIZI E COSTI DIVERSI

I costi per prestazioni di servizi sono così composti:

(IN EURO)	2014	2013	VARIAZIONE
Consulenze tecniche e commerciali	2.623.211	3.825.394	(1.202.183)
Spese viaggi per trasferte e formazione professionale	1.625.197	1.058.859	566.339
Prestazioni professionali da società del gruppo	252.871.116	240.795.014	12.076.101
Spese di marketing	1.555.958	1.557.200	(1.242)
Servizi amministrativi e legali	987.618	2.001.819	(1.014.201)
Collegio Sindacale e società di revisione	148.012	143.240	4.773
Noleggi e leasing	874.837	866.961	7.876
Spese ufficio	3.497.085	3.147.756	349.329
Servizi vari da società del gruppo	3.361.047	5.515.137	(2.154.090)
Costi vari sostenuti per conto delle società del gruppo	4.640.689	4.264.279	376.410
Altri	4.654.836	6.857.147	(2.202.311)
Totale	276.839.606	270.032.805	6.806.802

Le *Prestazioni professionali da società del gruppo*, che nell'esercizio evidenziano una variazione di 12.076.101 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.

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 2014 un onere complessivo di 268.415 euro. Il dettaglio di tali ammortamenti è riportato nel commento della corrispondente voce patrimoniale.

Gli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali hanno comportato nell'esercizio 2014 un onere complessivo di 403.098 euro. Il dettaglio di tali ammortamenti è riportato nel commento della corrispondente voce patrimoniale.

NOTA 11 - ALTRI (COSTI)/RICAVI NON RICORRENTI

Gli Altri (costi)/ricavi non ricorrenti ammontano a 2.988.997 euro e sono relativi all'accantonamento al fondo per rischi ed oneri (2.000 migliaia di euro), e l'adeguamento dei Debiti verso azionisti di minoranza (989 migliaia di euro).

NOTA 12 – PROVENTI/(ONERI) DA PARTECIPAZIONI

Tale voce risulta così composta:

(IN EURO)	2014	2013	VARIAZIONE
Dividendi	34.951.226	28.814.456	6.136.770
Perdite di valore su partecipazioni	(7.459.800)	(8.393.000)	933.200
Totale	27.491.426	20.421.456	7.069.970

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)	2014
@logistics Reply S.r.l.	905.000
Arlanis Reply S.r.l.	110.000
Aktive Reply S.r.l.	810.000
Atlas Reply S.r.l.	830.000
Blue Reply S.r.l.	3.715.000
Bridge Reply S.r.l.	66.000
Business Reply S.r.l.	40.000
Cluster Reply S.r.l.	5.260.000
Reply Consulting S.r.l.	370.000
Discovery Reply S.r.l.	480.000
Eos Reply S.r.l.	96.852
E*finance Consulting S.r.l.	415.000
Hermes Reply S.r.l.	1.125.000
Iriscube Reply S.p.A.	840.000
Power Reply S.r.l.	2.345.000
Ringmaster S.r.l.	650.000
Santer Reply S.p.A.	2.275.000
Syskopan Reply S.r.l.	650.000
Sytel Reply Roma S.r.l.	4.360.000
Sytel Reply S.r.l.	2.530.000
Target Reply S.r.l.	980.000
Technology Reply S.r.l.	2.445.000
Whitehall Reply S.r.l.	1.045.000
Reply GmbH & Co. KG.	2.608.374
Totale	34.951.226

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)	2014	2013	VARIAZIONE
Interessi attivi netti verso controllate	2.673.846	1.791.820	882.026
Interessi attivi banche	15.288	31.652	(16.364)
Interessi passivi banche	(1.538.137)	(1.325.442)	(212.695)
Altri	1.375.412	(55.303)	1.430.715
Totale	2.526.409	442.727	2.083.682

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 367 migliaia di euro la differenza cambio passiva e per 1.880 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)	2014	2013	VARIAZIONE
IRES e altre imposte	231.541	329.733	(98.192)
IRAP	520.000	425.000	95.000
Imposte correnti	751.541	754.733	(3.192)
Imposte differite passive	442.079	(29.803)	471.882
Imposte anticipate	14.902	(1.349.288)	1.364.190
Imposte differite/(anticipate)	456.981	(1.379.091)	1.836.072
Totale imposte sul reddito	1.208.521	(624.358)	1.832.880

La voce IRES include l'effetto positivo derivante dal consolidato fiscale, nonché 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	25.140.230	
Onere fiscale teorico	27,5%	6.913.563
Variazioni fiscali nette	(24.438.932)	
Imponibile fiscale	701.298	192.857
IRES corrente d'esercizio		198.000

Le variazioni fiscali nette sono principalmente relative a:

- variazioni in diminuzione per 40.702 migliaia di euro dovute principalmente alla quota non imponibile dei dividendi incassati nell'esercizio (30.726 migliaia di euro);
- variazioni in aumento per 16.263 migliaia di euro dovute principalmente a svalutazioni su partecipazioni (7.436 migliaia di euro) e compensi ad amministratori da corrispondere (2.600 migliaia di euro) e accantonamento fondo rischi indeducibili (2.672 migliaia di euro).

DETERMINAZIONE DELL'IMPONIBILE IRAP

(IN EURO)	VALORE	IMPOSTE
Differenza tra valore e costi della produzione	(4.877.604)	
Variazioni IRAP nette	17.119.073	
Imponibile IRAP	12.241.469	
IRAP corrente d'esercizio		520.000

Le variazioni fiscali nette sono principalmente relative a:

- variazioni in aumento per 22.953 migliaia di euro dovute principalmente a costi per il personale;
- variazioni in diminuzione per 1.499 migliaia di euro dovute a componenti attive non rilevanti ai fini del tributo;
- deduzioni pari a 4.335 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 2014 è calcolato sulla base di un utile netto pari a 23.931.709 euro (14.806.929 euro al 31 dicembre 2013) diviso per il numero medio ponderato di azioni al 31 dicembre 2014 pari a 9.350.986 (9.092.021 al 31 dicembre 2013).

(IN EURO)	2014	2013
Utile dell'esercizio	23.931.709	14.806.929
N. medio di azioni	9.350.986	9.092.021
Utile base per azione	2,56	1,63

UTILE DILUITO PER AZIONE

L'utile diluito per azione al 31 dicembre 2014 è stato calcolato sulla base di un utile netto pari a 23.931.709 euro diviso per il numero medio ponderato di azioni al 31 dicembre 2014, considerando anche l'effetto di future diluizioni che potrebbero derivare dall'ipotetico esercizio degli strumenti finanziari potenzialmente convertibili in azioni (stock option).

(IN EURO)	2014	2013
Utile dell'esercizio	23.931.709	14.806.929
N. medio di azioni	9.350.986	9.092.021
Effetto dell'esercizio futuro stock option	-	45.000
Numero medio di azioni (diluito)	9.350.986	9.137.021
Utile diluito per azione	2,56	1,62

NOTA 16 - ATTIVITÀ MATERIALI

Le attività materiali al 31 dicembre 2014 risultano pari a 1.095.038 euro e sono così dettagliate:

(IN EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Impianti e attrezzature	378.995	128.375	250.619
Hardware	110.165	66.984	43.180
Altre	605.878	251.314	354.564
Totale	1.095.038	446.674	648.364

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 2014 hanno avuto la seguente movimentazione:

(IN EURO)	IMPIANTI ED ATTREZZATURE	HARDWARE	ALTRE	TOTALE
Costo storico	1.311.847	1.377.124	1.911.627	4.600.599
Fondo ammortamento	(1.183.472)	(1.310.140)	(1.660.313)	(4.153.925)
31/12/2013	128.375	66.984	251.314	446.674
Costo storico				
Acquisti	318.100	105.147	643.491	1.066.738
Alienazioni	-	(19.111)	(162.089)	(181.200)
Fondo ammortamento				
Ammortamento	(67.481)	(58.207)	(142.728)	(268.415)
Alienazioni	-	15.351	15.890	31.241
Costo storico	1.629.947	1.463.161	2.393.030	5.486.137
Fondo ammortamento	(1.250.952)	(1.352.996)	(1.787.151)	(4.391.100)
31/12/2014	378.995	110.165	605.878	1.095.038

Nel corso dell'esercizio la società ha effettuato investimenti complessivi per 1.066.738 euro, riferibili principalmente alle Migliorie su beni di Terzi, ai Mobili e Arredi e agli Impianti Generici per la realizzazione dei nuovi piani presso la sede in Via del Giorgione 59 a Roma.

NOTA 17 - AVVIAMENTO

Il valore dell'avviamento al 31 dicembre 2014 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 2014 le attività immateriali nette ammontano a 866.734 euro (1.053.650 euro al 31 dicembre 2013) e sono così dettagliate:

(IN EURO)	COSTO STORICO	FONDO AMMORTAMENTO	VALORE RESIDUO AL 31/12/2014
Software	4.672.006	(4.341.336)	330.670
Marchio	536.064	-	536.064
Totale	5.208.070	(4.341.336)	866.734

Le attività immateriali nel corso del 2014 hanno subito la seguente movimentazione:

(IN EURO)	VALORE RESIDUO AL 31/12/2013	INCREMENTI	AMMORTAMENTI	VALORE RESIDUO AL 31/12/2014
Software	517.586	216.182	(403.098)	330.670
Marchio	536.064	-	-	536.064
Totale	1.053.650	216.182	(403.098)	866.734

Il Software si riferisce principalmente a licenze acquistate ed utilizzate internamente dalla società. L'incremento di tale voce include per 157 migliaia di euro attività in corso di sviluppo di software ad uso interno.

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 2014 ammonta a 130.081.311 euro, con un decremento netto di 115.489 euro rispetto al 31 dicembre 2013.

(IN EURO)	VALORE AL 31/12/2013	ACQUISIZ. E SOTTOSCRIZ.	REMISSIONE FINANZIAM.	SVALUTAZ.	VALORE AL 31/12/2014	QUOTA DI POSSESSO
@logistics Reply S.r.l.	1.049.167				1.049.167	100,00%
Air Reply S.r.l.(*)	-	8.500	90.000		98.500	85,00%
Aktive Reply S.r.l.	512.696				512.696	100,00%
Arlanis Reply AG	2.435.000			(1.430.000)	1.005.000	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.	12.626.484			(3.143.000)	9.483.484	100,00%
Bitmama S.r.l.	217.019		40.800	(40.800)	217.019	51,00%
Blue Reply S.r.l.	527.892				527.892	100,00%
Breed Reply Ltd	-	12.477			12.477	100,00%
Breed Reply Investments Ltd		103			103	80,00%
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	90,00%
Consorzio Reply Public Sector	32.500				32.500	41,40%
Consorzio Reply Energy	-	1.000			1.000	25,00%
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		241.000		249.500	85,00%
Ekip Reply S.r.l.	30.000		50.000	(50.000)	30.000	100,00%
EOS Reply S.r.l.	155.369				155.369	80,70%
Forge Reply S.r.l.	12.000		770.000	(770.000)	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	70,00%
IrisCube Reply S.p.A.	6.724.952				6.724.952	100,00%
Juice Reply S.r.l.	140.000				140.000	100,00%
Lem Reply S.r.l.	400.012		265.000	(265.000)	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.(*)	104.500		65.000	(65.000)	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%

(IN EURO)	VALORE AL 31/12/2013	ACQUISIZ. E SOTTOSCRIZ.	REMISSIONE FINANZIAM.	SVALUTAZ.	VALORE AL 31/12/2014	QUOTA DI POSSESSO
Reply GmbH & CO. KG	41.302.722				41.302.722	100,00%
Reply do Brasil Sistemas de Informatica Ltda	206.816				206.816	98,5%
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				10.000	100,00%
Ringmaster S.r.l.	5.000				5.000	50,00%
Riverland Reply GmbH	10.269.989				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%
Sensoria Inc.	-	3.887.432			3.887.432	19,99%
Solidsoft Reply S.r.l.(*)	8.500		217.000		225.500	85,00%
Square Reply S.r.l.	100.000		140.000	(140.000)	100.000	100,00%
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%
Triplesense Reply GmbH	5.153.070				5.153.070	100,00%
Twice Reply S.r.l.	521.202				521.202	98,00%
Whitehall Reply S.r.l.	160.211				160.211	100,00%
Totale	130.196.799	3.909.511	1.878.800	(5.903.800)	130.081.310	

(*) 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

Air Reply S.r.l.

Nel mese di luglio 2014 è stata costituita la società Air Reply Srl. di cui Reply S.p.A. detiene l'85% del capitale sociale. La società è specializzata in consulenza e sviluppo di sistemi informativi gestionali in Cloud, con l'utilizzo di un applicativo specifico denominato NetSuite.

Breed Reply Ltd

Nel mese di giugno 2014 è stata costituita la società di diritto inglese Breed Reply Ltd di cui Reply S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale. La società è specializzata nel finanziamento e nello sviluppo di startup nell'ambito dell'Internet degli Oggetti (IoT)

Breed Reply Investment Ltd

Nel mese di dicembre 2014 è stata costituita la società di diritto inglese Breed Reply Investments Ltd di cui Reply S.p.A. detiene l'80% del capitale sociale. La società acquisirà le partecipazioni delle start up nell'ambito dell'incubatore Breed Reply.

Consorzio Reply Energy

Nel mese di marzo 2014 è stato costituito il Consorzio Reply Energy di cui Reply S.p.A. detiene il 25% del fondo consortile. Al 31 dicembre 2014 la compagine dei consorziati è composta da Reply S.p.A., Power Reply S.r.l., Security Reply s.r.l. e Syskoplan Reply S.r.l. . Il consorzio opererà nell'ambito del mercato Energy.

Sensoria Inc

Nel mese di luglio 2014 è stata siglata una lettera di intenti, garantita da vincoli di esclusività e riservatezza, per rilevare il 19,99% del capitale di Sensoria Inc., società specializzata nello sviluppo di nuove tecnologie wearable. L'investimento, pari a 5 milioni di Dollari, si inserisce nella strategia di sviluppo di Reply legata all'Internet degli Oggetti.

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.

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)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Depositi cauzionali	188.066	356.566	(168.500)
Crediti finanziari verso controllate	42.298.758	35.894.456	6.404.302
Totale	42.486.824	36.251.023	6.235.802

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
Arlanis Reply AG	800.000
Arlanis Reply GmbH	1.000.000
Concept Reply GmbH	200.000
Hermes Reply Polska Sp Zoo	520.410
InEssence Reply	1.550.000
Live Reply GmbH	700.000
Mind Services Informatica LTDA	1.215.000
Open Reply S.r.l.	250.000
Portaltech Reply GmbH	600.000
Reply do Brazil Sist. De Inf Ltda	1.724.156
Reply Inc.	453.010
Reply Ltd	32.766.182
Storm Reply S.r.l	120.000
Triplesense Reply GmbH	400.000
Totale	42.298.758

NOTA 21 – ATTIVITÀ PER IMPOSTE ANTICIPATE

Tale voce, pari a 1.521.880 euro al 31 dicembre 2014 (1.669.848 euro al 31 dicembre 2013) accoglie l'onere fiscale corrispondente alle differenze temporaneamente originatesi tra il risultato civilistico ed il reddito imponibile in relazione alle poste a deducibilità differita.

DIFFERENZE TEMPORANEE DEDUCIBILI	IMPONIBILE	IMPOSTE
Crediti per imposte anticipate al 31/12/2013	5.940.280	1.669.848
Accantonato	3.847.818	1.058.150
Utilizzato	(3.902.008)	(1.073.052)
Utilizzato nell'ambito del consolidato fiscale	(483.876)	(133.066)
Crediti per imposte anticipate al 31/12/2014	5.402.215	1.521.880
di cui:		
- compensi amministratori non corrisposti ed accantonamenti	5.201.700	1.466.738
- perdite su cambi non realizzate	43.807	12.047
- ammortamenti deducibili negli esercizi successivi	156.708	43.095
Totale	5.402.215	1.521.880

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 2014 ammontano a 221.291.693 euro e sono tutti esigibili entro l'esercizio.

Il dettaglio è il seguente:

(IN EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Clienti terzi	148.040.319	145.219.321	2.820.999
Note credito da emettere verso terzi	(31.660)	(85.870)	54.210
Fondo svalutazione crediti	(262.030)	(428.375)	166.344
Crediti commerciali verso terzi	147.746.629	144.705.076	3.041.553
Crediti verso controllate	73.543.421	52.193.547	21.349.874
Crediti verso società controllanti	1.644	5.526	(3.882)
Crediti commerciali verso controllate e controllanti	73.545.065	52.199.073	21.345.992
Totale crediti commerciali	221.291.693	196.904.149	24.387.545

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 3.041.553 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 2014 una specifica valutazione del rischio ha comportato una proventizzazione netta del fondo svalutazione crediti per 166.344 euro.

CESSIONE DI CREDITI

La Società 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 della Società, 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 della Società.

Al 31 dicembre 2014 i crediti ceduti attraverso operazioni di Factoring pro-solvendo ammontano a 2.807 migliaia di euro.

Il valore contabile delle attività trasferite pro-soluto al 31 dicembre 2014 è pari a 17.328 migliaia di euro con un incremento delle disponibilità liquide pari a 16.368 migliaia di euro, di cui euro 3.838 migliaia incassati a titolo di anticipo.

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)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Crediti tributari	3.848.614	5.041.342	(1.192.728)
Altri crediti verso controllate	20.643.219	17.596.577	3.046.642
Crediti vari	74.144	250.886	(176.742)
Ratei e risconti attivi	7.100.624	6.070.065	1.030.559
Totale	31.666.601	28.958.870	2.707.731

I Crediti tributari comprendono principalmente il credito verso Erario per IVA (3.097.837 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 e IRES (32.171 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 50.808.755 euro (43.543.322 euro al 31 dicembre 2013) 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 49.849.243 euro; il tasso di interesse applicato risulta allineato ai valori di mercato;
- a crediti verso società di factoring per 959.512 euro, riferiti al credito relativo alla cessione di fatture pro-soluto al netto delle anticipazioni ricevute.

NOTA 25 - DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Il saldo di 40.913.939 euro, con un incremento di 12.592.001 euro rispetto al 31 dicembre 2013 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 2014 il capitale sociale della Reply S.p.A., interamente sottoscritto e versato, è pari ad euro 4.863.486 e risulta composto da n. 9.352.857 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. 45.000 diritti d'opzione per un valore complessivo di 960.225 euro, di cui 23.400 euro a titolo di aumento del capitale e 936.855 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 2014 erano pari a n. 597.

RISERVE DI CAPITALE

Al 31 dicembre 2014 le Riserve di capitale, pari a 59.183.601 euro, sono principalmente costituite da:

- Riserva sovrapprezzo azioni risulta pari a 23.302.692 euro.
- Riserva azioni proprie, pari a 9.127 euro, relativo alle azioni di Reply, che al 31 dicembre 2014 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 3.445.485 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 99.913.252 euro comprendono principalmente:

- La Riserva legale pari a 972.697 euro (960.737 euro al 31 dicembre 2013);
- La Riserva straordinaria pari a 72.186.144 euro (63.937.470 euro al 31 dicembre 2013);
- Gli utili a nuovo per complessivi 2.882.701 euro (utili a nuovo per 2.882.701 euro al 31

dicembre 2013);

- l'Utile dell'esercizio per 23.931.709 euro (14.806.929 euro al 31 dicembre 2013).

ALTRI UTILI/(PERDITE)

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

(IN EURO)	31/12/2014	31/12/2013
Altri utili/(perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico:		
Utili/(perdite) derivanti dagli utili e perdite attuariali su benefici a dipendenti	(33.636)	25.988
Totale Altri utili/(perdite) complessive che non saranno successivamente riclassificati a conto economico (B1):	(33.636)	25.988
Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico:		
Utili/(perdite) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ("cash flow hedge")	119.974	(50.362)
Totale Altri utili/(perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B2):	119.974	(50.362)
Totale Altri utili/(perdite) complessivi, al netto dell'effetto fiscale (B) = (B1) + (B2)	86.338	(24.374)

PAGAMENTI BASATI SU AZIONI

Nel corso dell'esercizio sono state esercitate i diritti d'opzione ancora in essere sui piani di stock option deliberati dall'Assemblea in anni precedenti.

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 2014 ammontano a 3.686.707 euro (14.391.089 euro al 31 dicembre 2013) e sono così dettagliati:

(IN EURO)	31/12/2013	ADEGUAMENTO FAIR VALUE	PAGAMENTI	ADEGUAMENTO CAMBIO	31/12/2014
Avantage Reply Ltd.	10.933.221	-	(11.140.685)	207.463	-
Reply Deutschland AG	-	-	-	-	-
Riverland Reply GmbH	-	-	-	-	-
Altri Italia	648.758	180.000	-	-	828.758
Totale Debiti vs azionisti di minoranza	11.581.979	180.000	(11.140.685)	207.463	828.758
Arlanis AG	376.000	(203.003)	(172.997)	-	-
Riverland Reply GmbH	950.000	-	(300.000)	-	650.000
Triplesense Reply GmbH	1.483.110	1.012.000	(287.161)	-	2.207.949
Totale debiti per Earn-out	2.809.110	808.997	(760.158)	-	2.857.949
Totale debiti vs azionisti di minoranza e earn-out	14.391.089	988.997	(11.900.843)	207.463	3.686.707

Gli adeguamenti al fair value intervenuti nell'anno pari a complessivi 988.997 euro, in contropartita di conto economico, riflettono la migliore stima degli importi da corrispondere a scadenza sulla base dei contratti originariamente stipulati con le società.

I pagamenti intervenuti nell'anno pari a complessivi 11.900.843 euro si riferiscono agli importi corrisposti in relazione ai contratti originariamente stipulati con le società.

NOTA 28 – PASSIVITÀ FINANZIARIE

Il dettaglio è il seguente:

(IN EURO)	31/12/2014			31/12/2013		
	CORRENTE	NON CORRENTE	TOTALE	CORRENTE	NON CORRENTE	TOTALE
Anticipazioni su crediti e scoperto di c/c bancario	36.720.886	-	36.720.886	31.936.449	-	31.936.449
Finanziamenti bancari	5.966.666	29.801.215	35.767.881	13.621.144	20.420.010	34.041.154
Passività finanziarie verso terzi	67.872	191.445	259.317	26.145	67.203	93.348
Finanziamenti da società controllate	-	-	-	2.500.000	-	2.500.000
C/C di corrispondenza verso controllate	26.868.340	-	26.868.340	19.562.205	-	19.562.205
Altre	250.023	(324.644)	(74.621)	308.535	(324.644)	(16.109)
Totale passività finanziarie	69.873.787	29.668.015	99.541.802	67.954.479	20.162.569	88.117.048

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

(IN EURO)	31/12/2014			31/12/2013		
	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	36.720.886	-	36.720.886	31.936.449	-	31.936.449
Finanziamenti M&A	5.966.666	29.801.215	35.767.881	13.621.144	20.420.010	34.041.154
Finanziamento da società controllate	-	-	-	2.500.000	-	2.500.000
C/C di corrispondenza vs controllate	26.868.340	-	26.868.340	19.562.205	-	19.562.205
Altre	317.895	(133.199)	184.696	334.681	(257.441)	77.240
Totale	69.873.787	29.668.015	99.541.802	67.954.479	20.162.569	88.117.048

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 di euro. Tale linea di credito è stata utilizzata per

cassa per un importo pari a 22.963 migliaia di euro. Il finanziamento è stato interamente rimborsato mediante il pagamento dell'ultima rata il 31 dicembre 2014.

- 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 avviene 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 2014 con un debito residuo pari a 9.267 migliaia di euro.
- 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 2014 ammonta a 833 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 2014 e scadrà il 31 dicembre 2015. Il debito residuo al 31 dicembre 2014 ammonta a 500 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 8.374 migliaia di 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 16.794 migliaia di 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 riferiva ad un prestito erogato dalla controllata Reply GmbH & CO. KG a condizioni e tassi in linea con il mercato, interamente rimborsato nel corso dell'esercizio.

La voce Altre si riferisce principalmente alla valutazione degli strumenti derivati di copertura. Il sottostante dell'IRS ammonta a 3.612 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 2014.

(IN EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Disponibilità liquide	40.913.939	28.321.938	12.592.001
C/C di corrispondenza attivi verso controllate	49.849.243	42.873.980	6.975.263
Crediti verso società di factoring	959.512	669.342	290.170
Totale attività finanziarie correnti	91.722.694	71.865.260	19.857.434
Cauzioni attive	188.066	356.566	(168.500)
Crediti finanziari verso società controllate	42.298.758	35.894.456	6.404.302
Totale attività finanziarie non correnti	42.486.824	36.251.023	6.235.802
Totale attività finanziarie	134.209.518	108.116.282	26.093.236
Debiti verso le banche	(43.005.447)	(45.892.274)	2.886.827
C/C di corrispondenza passivi verso controllate	(26.868.340)	(19.562.205)	(7.306.135)
Finanziamenti da società controllate	-	(2.500.000)	2.500.000
Passività finanziarie correnti	(69.873.787)	(67.954.479)	(1.919.308)
Debiti verso le banche	(29.668.015)	(20.162.569)	(9.505.447)
Passività finanziarie non correnti	(29.668.015)	(20.162.569)	(9.505.447)
Totale passività finanziarie	(99.541.802)	(88.117.048)	(11.424.754)
Totale posizione finanziaria netta	34.667.716	19.999.235	14.668.481
di cui saldo verso parti correlate	64.279.661	56.706.231	7.573.430

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 2014: 2,50% frequenza turnover: 2014 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 2014 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, variabili 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 2014:

31/12/2013	405.582
(Utili)\perdite attuariali	33.637
Oneri finanziari (interest cost)	11.199
Indennità liquidate	(14.550)
31/12/2014	435.868

NOTA 30 – PASSIVITÀ PER IMPOSTE DIFFERITE

Le imposte differite al 31 dicembre 2014 ammontano complessivamente a 911.232 euro e si riferiscono alle differenze temporaneamente originatesi tra il risultato civilistico ed il reddito imponibile.

DIFFERENZE TEMPORANEE IMPONIBILI	IMPONIBILE	IMPORTO
Fondo imposte differite al 31/12/2013	1.617.680	469.153
Accantonato	1.743.425	479.442
Utilizzato	(135.867)	(37.363)
Fondo imposte differite al 31/12/2014	3.225.237	911.232
- deduzioni extracontabili fondo svalutazione crediti	718.805	197.671
- deduzioni extracontabili avviamento/marchio	622.828	195.568
- utili su cambi non realizzati e altre variazioni minori	1.883.604	517.992
Totale al 31/12/2014	3.225.237	911.232

NOTA 31 - DEBITI COMMERCIALI

I Debiti commerciali al 31 dicembre 2014 sono pari a euro 222.959.775 euro e hanno subito un incremento di 27.857.564 euro. Il dettaglio è il seguente:

(IN EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Debiti verso fornitori	15.253.895	10.470.906	4.782.990
Debiti commerciali verso controllate	157.589.662	149.067.953	8.521.709
Anticipi da clienti	50.116.218	35.563.352	14.552.866
Totale	222.959.775	195.102.211	27.857.564

I Debiti verso fornitori si riferiscono principalmente a prestazioni di fornitori nazionali (14.063.354 euro).

I Debiti commerciali verso controllate che nell'esercizio evidenziano una variazione di 8.521.709 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)	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONE
Debiti per imposte correnti	3.026.992	2.508.100	518.892
IRPEF e altri	1.922.328	1.618.336	303.992
Totale debiti tributari	4.949.320	4.126.436	822.884
INPS	844.069	755.414	3.577
Altri	256.206	212.402	43.804
Totale debiti previdenziali	1.100.275	967.816	132.460
Dipendenti per ratei	1.359.345	1.182.968	176.377
Debiti diversi vs. controllate	6.301.517	5.452.596	848.922
Debiti diversi	3.451.517	3.845.313	(393.795)
Ratei e risconti passivi	6.198.965	5.614.314	584.650
Totale altri debiti	17.311.344	16.095.191	1.216.153
Altri debiti e passività correnti	23.360.939	21.189.443	2.171.497

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 2014

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

I Fondi ammontano a complessivi 5.987.700 euro e sono così movimentati:

(IN EURO)	SALDO AL 31/12/2013	ACCANTONAMENTO	UTILIZZI	RILASCI	SALDO AL 31/12/2014
Fondi rischi ed oneri	1.745.000	2.671.700	(180.000)	(315.000)	3.921.700
Fondo copertura perdite partecipazioni	510.000	1.556.000	-	-	2.066.000
Totale	2.255.000	4.227.700	(180.000)	(315.000)	5.987.700

Il Fondo rischi ed oneri pari a 3.921.700 euro riflette la miglior stima delle probabili passività derivanti dai contenziosi legali in corso per controversie contrattuali, cause con il personale e passività potenziali.

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 2014 di Reply S.p.A.

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	31/12/2014		31/12/2013		
Crediti per finanziamenti	42.299	-	35.894	-	Erogazione di finanziamenti
Crediti finanziari per cauzioni	-	80	-	177	Depositi cauzionali
Crediti netti per c/c corrispondenza	22.981	-	23.312	-	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	94.187	2	69.790	6	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	-	Ottenimento di finanziamenti
Debiti commerciali e diversi	162.689	-	154.521	3	Prestazione di servizi in relazione ai contratti stipulati dalla Capogruppo con clienti terzi e commissionati alle società del gruppo
Debiti diversi	-	2.600	-	2.600	Debiti per compensi ad Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategiche
Rapporti economici	2014		2013		
Ricavi per l'addebito di Royalties	14.752	-	13.276	-	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	29.544	13	21.822	-	Servizi amministrativi, direzione marketing e di qualità, servizi di direzione e locazione uffici
Ricavi per l'addebito di personale direttivo	5.872	-	6.790	-	Servizi di direzione strategica delle controllate
Costi per prestazioni professionali	261.162	9	249.391	76	Prestazione di servizi in relazione ai contratti stipulati dalla Capogruppo con clienti terzi e commissionati alle società del gruppo
Servizi vari	1.010	350	604	704	Contratti di servizio relativi all'utilizzo di locali, domiciliazione e prestazione di servizi di segreteria
Lavoro	-	5.461	-	5.340	Compensi Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche
Interessi attivi netti	2.674	-	1.792	-	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 2014 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 2014 comporterebbe un maggiore onere netto ante imposte, su base annua, di circa 287 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 2014, 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	-	-	-	
Passività valutate al fair value (IRS)	28	-	4	-
Debiti vs azionisti minoranza e earn-out	27	-	-	3.687
Totale passività	-	4	3.687	

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 2014, 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 non sono state poste in essere operazioni significative e non ricorrenti nel 2014.

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 2014 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

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. 45.000 opzioni relative ai piani in essere, 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 2014

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)	2014	DI CUI CON PARTI CORRELATE	INCIDENZA %	2013	DI CUI CON PARTI CORRELATE	INCIDENZA %
Ricavi	291.648.905	45.353.699	15,6%	274.691.960	37.626.105	13,7%
Altri ricavi	6.659.301	4.827.392	72,5%	8.825.156	4.176.731	47,3%
Acquisti	(4.982.858)	(4.521.438)	90,7%	(3.636.912)	(3.069.877)	84,4%
Lavoro	(17.702.836)	(5.461.000)	30,8%	(16.080.630)	(5.340.000)	33,2%
Servizi e costi diversi	(276.839.606)	(258.009.583)	93,1%	(270.032.805)	(250.774.886)	92,9%
Ammortamenti e svalutazioni	(671.513)	-	-	(697.944)	-	-
Altri (costi)/ricavi non ricorrenti	(2.988.997)	-	-	249.563	-	-
Risultato operativo	(4.877.604)	-	-	(6.681.612)	-	-
Proventi/(Oneri) da partecipazioni	27.491.426	-	-	20.421.456	-	-
(Oneri)/proventi finanziari	2.526.409	2.673.846	105,8%	442.727	1.731.820	404,7%
Risultato ante imposte	25.140.231	-	-	14.182.571	-	-
Imposte sul reddito	(1.208.521)	-	-	624.358	-	-
Risultato dell'esercizio	23.931.709	-	-	14.806.929	-	-
<i>Utile netto per azione</i>	2,56	-	-	1,63	-	-
<i>Utile netto per azione diluito</i>	2,56	-	-	1,62	-	-

REPLY S.p.A.**SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA REDATTA AI SENSI DELLA
DELIBERA CONSOB N. 15519 DEL 27 LUGLIO 2006**

(IN EURO)	31/12/2014	DI CUI CON PARTI CORRELATE	INCIDENZA %	31/12/2013	DI CUI CON PARTI CORRELATE	INCIDENZA %
Attività materiali	1.095.038	-	-	446.674	-	-
Avviamento	86.765	-	-	86.765	-	-
Altre attività immateriali	866.734	-	-	1.053.650	-	-
Partecipazioni	130.081.311	-	-	130.196.800	-	-
Attività finanziarie	42.486.824	42.298.458	99,6%	36.251.023	36.071.456	99,5%
Attività per imposte anticipate	1.521.880	-	-	1.669.848	-	-
Attività non correnti	176.138.552	-	-	169.704.758	-	-
Crediti commerciali	221.291.693	73.545.065	33,2%	196.904.149	52.199.547	26,5%
Altri crediti e attività commerciali	31.666.601	20.643.219	65,2%	28.958.870	17.596.577	60,8%
Attività finanziarie	50.808.755	49.849.243	98,1%	43.543.322	42.873.980	98,5%
Disponibilità liquide	40.913.939	-	-	28.321.938	-	-
Attività correnti	344.680.988	-	-	297.728.279	-	-
TOTALE ATTIVITA'	520.819.540	-	-	467.433.037	-	-
Capitale sociale	4.863.486	-	-	4.840.086	-	-
Altre riserve	135.140.323	-	-	125.856.496	-	-
Risultato dell'esercizio	23.931.709	-	-	14.806.929	-	-
PATRIMONIO NETTO	163.935.517	-	-	145.503.511	-	-
Debiti verso azionisti di minoranza	3.686.707	-	-	14.391.089	-	-
Passività finanziarie	29.668.015	-	-	20.162.569	-	-
Benefici a dipendenti	435.868	-	-	405.582	-	-
Passività per imposte differite	911.232	-	-	469.153	-	-
Fondi	3.921.700	-	-	1.745.000	-	-
Passività non correnti	38.623.522	-	-	37.173.393	-	-
Passività finanziarie	69.873.787	26.868.340	38,5%	67.954.479	22.062.205	32,5%
Debiti commerciali	222.959.775	157.098.852	70,7%	195.102.211	149.067.953	76,4%
Altri debiti e passività correnti	23.360.939	8.189.652	35,1%	21.189.443	8.055.311	38,0%
Fondi	2.066.000	-	-	510.000	-	-
Passività correnti	318.260.501	-	-	284.756.133	-	-
TOTALE PASSIVITA'	356.884.023	-	-	321.929.526	-	-
TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO	520.819.540	-	-	467.433.037	-	-

REPLY S.p.A.
ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI CON LE INFORMAZIONI INTEGRATIVE
RICHIESTE DALLA CONSOB (COMUNICAZIONE N. 6064293 DEL 28
LUGLIO 2006)

SOCIETÀ	SEDE LEGALE	VALUTA	CAPITALE SOCIALE	PATRIMONIO NETTO	RISULTATO D'ESERCIZIO	QUOTA DI POSSESSO	VALORE A BILANCIO
@logistics Reply S.r.l.	Torino	€	78.000	1.288.015	710.398	100,00%	1.049.167
Air Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	10.861	(89.139)	85,00%	98.500
Arlanis Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	424.687	286.964	100,00%	588.000
Arlanis Reply AG	Potsdam	€	70.000	59.278	(100.307)	100,00%	1.005.000
Arlanis Reply GmbH	Monaco	€	25.000	(938.695)	(453.745)	100,00%	25.000
Aktive Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	2.232.292	1.476.208	100,00%	512.696
Atlas Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	532.888	(182.150)	100,00%	356.575
Avantage Reply Ltd.	Londra	GBP	5.086	3.351.273	(233.723)	100,00%	9.483.484
Bitmama S.r.l.	Torino	€	29.407	829.965	797.160	51,00%	217.019
Blue Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	6.218.727	5.076.390	100,00%	527.892
Breed Reply Ltd	Londra	GBP	10.000	(445.539)	(455.539)	100,00%	12.477
Breed Reply Investments Ltd	Londra	GBP	100	-	-	80,00%	103
Bridge Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	152.458	134.552	60,00%	6.000
Business Reply S.r.l.	Torino	€	78.000	1.705.698	1.122.279	100,00%	268.602
Cluster Reply S.r.l.	Torino	€	139.116	5.240.227	4.165.600	100,00%	2.610.032
Concept Reply GmbH	Monaco	€	25.000	(1.135)	(88.354)	90,00%	25.000
Consorzio Reply Public Sector	Torino	€	78.500	10.320	-	41,40%	32.500
Consorzio Reply Energy	Torino	€	4.000	-	-	25,00%	1.000
Discovery Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	572.864	555.265	100,00%	1.311.669
e*finance Consulting Reply S.r.l.	Torino	€	34.000	3.170.856	2.475.385	100,00%	3.076.385
Ekip Reply S.r.l.	Torino	€	10.400	10.055	(51.654)	100,00%	30.000
Engage Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	10.546	(240.454)	85,00%	249.500
Eos Reply S.r.l.	Torino	€	14.000	728.931	326.233	80,70%	155.369
Forge Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	11.926	(769.970)	100,00%	12.000
Hermes Reply Polska	Katowice	ZLT	40.000	1.209.396	1.202.455	100,00%	10.217
Hermes Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	2.579.230	1.838.106	100,00%	199.500
Inessence Reply GmbH	Düsseldorf	€	25.000	(1.446.306)	(1.244.226)	70,00%	17.500

SOCIETÀ	SEDE LEGALE	VALUTA	CAPITALE SOCIALE	PATRIMONIO NETTO	RISULTATO D'ESERCIZIO	QUOTA DI POSSESSO	VALORE A BILANCIO
IrisCube Reply S.p.A.	Torino	€	651.735	3.467.099	2.558.314	100,00%	6.724.952
Juice Reply S.r.l. (*)	Torino	€	10.000	208.179	197.845	100,00%	140.000
Lem Reply S.r.l.	Torino	€	47.370	51.407	(261.508)	100,00%	400.012
Live Reply GmbH	Düsseldorf	€	25.000	2.910.665	1.235.966	100,00%	27.500
Open Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	5.120.942	2.109.062	92,50%	1.417.750
Pay Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	536.962	524.867	100,00%	10.000
Portaltech Reply GmbH	Gutersloh	€	25.000	(482.764)	(463.361)	68,00%	17.000
Portaltech Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	11.279	(64.521)	85,00%	104.500
Power Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	5.077.695	2.562.691	100,00%	2.500.850
Reply Consulting S.r.l.	Torino	€	10.000	1.400.533	577.017	100,00%	3.518.434
Reply GmbH & CO. KG.	Gutersloh	€	25.200	31.933.273	986.223	100,00%	41.302.722
Reply Services S.r.l.	Torino	€	10.000	132.359	120.706	100,00%	10.000
Reply Inc.	Michigan	\$	50.000	251.364	232.041	100,00%	40.596
Reply Ltd.	Londra	GBP	54.175	107.483	1.717.664	100,00%	11.657.767
Reply do Brasil Sistemas de Informatica Ltda	Belo Horizonte	R\$	650.000	5.198.507	4.122.054	98,50%	206.816
Ringmaster S.r.l.	Torino	€	10.000	1.386.165	1.330.530	50,00%	5.000
Riverland Reply GmbH	Monaco	€	25.000	6.259.206	1.095.046	100,00%	10.269.989
Santer Reply S.p.A.	Milano	€	2.209.500	15.247.138	4.653.092	100,00%	11.386.966
Security Reply S.r.l.	Torino	€	50.000	1.101.216	1.046.630	100,00%	392.866
Sensoria Inc.	Washington	\$	-	-	-	19,99%	3.887.432
Square Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	9.807	(142.927)	100,00%	100.000
Solidsoft Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	10.126	(216.874)	85,00%	225.500
Storm Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	858.409	679.853	80,00%	188.000
Syskoplan Reply S.r.l.	Torino	€	32.942	430.675	319.757	100,00%	949.571
Sytel Reply S.r.l.	Torino	€	115.046	7.077.172	4.744.329	100,00%	4.991.829
Sytel Reply Roma S.r.l.	Torino	€	10.000	6.670.270	4.876.054	100,00%	894.931
Target Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	2.358.062	1.539.069	100,00%	778.000
Technology Reply S.r.l.	Torino	€	79.743	5.548.801	4.662.372	100,00%	216.658
TripleSense Reply GmbH	Francoforte	€	51.000	1.068.077	(18.319)	100,00%	5.153.070
Twice Reply S.r.l.	Torino	€	10.000	3.909.062	755.113	98,00%	521.202
Whitehall Reply S.r.l.	Torino	€	21.224	699.291	590.208	100,00%	160.211

**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.**

NATURA/DESCRIZIONE	IMPORTO	POSSIBILITÀ DI UTILIZZAZIONE	RIEPILOGO DELLE UTILIZZAZIONI EFFETTUATE NEI 3 EX PRECED.	
			QUOTA DISPONIBILE	PER COPERTURA PERDITE PER ALTRE RAGIONI
Capitale	4.863.486			
Riserve di capitale				
Riserva per azioni proprie	9.127			
Riserva da sovrapprezzo azioni	23.302.692	A,B,C	23.302.692	
Riserva acquisto azioni proprie	29.990.873	A,B,C	29.990.873	
Riserve di utili				
Riserva legale	972.697	B		
Riserva straordinaria	72.186.144	A,B,C	72.186.144	
Avanzo da fusione	6.347.963	A,B,C	6.347.963	
Utili esercizi precedenti	674.740	A,B,C	674.740	
Totale			132.502.412	
Quota non distribuibile			-	
Residua quota distribuibile			132.502.412	
Riserve derivanti dall'adozione degli IAS/IFRS				
Riserva FTA	303.393			
Riserva utili esercizi precedenti	2.327.634			
Riserva cash flow hedge	(3.612)			
Riserva azioni proprie	(9.127)			
Riserva IAS	(191.755)			
Spese IAS 32	(770.448)			
	1.656.085			

Legenda

- A: per aumento di capitale sociale
- 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 2014 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 EURO)	SOGGETTO CHE HA EROGATO IL SERVIZIO	CORRISPETTIVI DI COMPETENZA DELL'ESERCIZIO 2014
Revisione contabile	Reconta Ernst & Young S.p.A.	30.950
Servizi di attestazione	Reconta Ernst & Young S.p.A. ⁽¹⁾	1.075
Totale		32.025

⁽¹⁾ Sottoscrizione dei modelli Unico, IRAP e 770

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 2014.

La valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 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, 13 marzo 2015

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 2014

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 2014 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 2014 o in data successiva alla chiusura dello stesso, tra le quali rileviamo:

- 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. (operazione già segnalata nella nostra relazione dello scorso anno);
- l'acquisizione nel corso del mese di luglio del 2014 del 19,99% del capitale della società di diritto statunitense Sensoria Inc;
- la costituzione nel corso del mese di giugno del 2014 della società di diritto inglese Breed Reply Ltd, e nel mese di dicembre del 2014 della società di diritto inglese Breed Reply Investments Ltd le quali hanno avviato l'attività di incubatore avanzato per finanziare, accelerare e supportare la crescita e l'affermarsi di idee e start up in ambito IoT "Internet degli oggetti". In particolare, nel corso dei primi mesi del 2015 sono state acquisite partecipazioni di minoranza nelle seguenti società: XMetrics Sports Ltd., BrainControl S.r.l., Cocoon Ltd e Greeniant B.V..

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, COMPRESSE 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:

- 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 fideiussioni, 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. e Storm Reply S.r.l. – finanziamenti infruttiferi;
 - › Reply Ltd., Hermes Reply Polska Sp Zoo, Reply do Brasil Sistemas de Informatica Ltda, Live Reply GmbH, Arlanis Reply GmbH, Concept Reply GmbH, Arlanis Reply AG, Portaltech Reply GmbH, InEssence Reply GmbH, Reply Inc., Mind Services Informatica Ltda e Triplesense Reply GmbH– finanziamenti fruttiferi;
- Reply S.p.A. ha completato, nel mese di dicembre del 2014, il rimborso del finanziamento fruttifero concesso da 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 "servizi ufficio" (servizi generali e messa a disposizione di spazi ufficio) dalla Reply Services S.r.l. e da Santer Reply S.p.A..

Le operazioni intercorse con altre parti correlate nel corso del 2014, poste in essere a condizioni di mercato, sono relative principalmente a "servizi ufficio" forniti da Alike S.r.l., controllante diretta di Reply S.p.A., in relazione all'immobile di proprietà della sede di Torino, corso Francia 110. Per dette operazioni non è stata applicata la Procedura per le Operazioni con Parti Correlate in quanto trattasi di operazioni di importo esiguo come definite dall'articolo 4.4 della procedura. Tali situazioni si verificano anche alla data della presente relazione.

3. INFORMAZIONI RESE, NELLA RELAZIONE SULLA GESTIONE, SU OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI, COMPRESSE QUELLE INFRAGRUPPO E CON PARTI CORRELATE.

Le informazioni rese dagli Amministratori nella relazione sulla gestione di accompagnamento al Bilancio al 31 dicembre 2014 e nelle note di commento al bilancio consolidato del Gruppo Reply e al bilancio di Reply S.p.A. al 31 dicembre 2014 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 2014, ha rilasciato in data odierna la propria relazione, nella quale afferma che il Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 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.

Non sono state presentate denunce di cui all'art. 2408 del Codice Civile nel corso dell'esercizio, né in data successiva alla chiusura dello stesso.

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 2014, oltre all'incarico della revisione legale dei bilanci al 31 dicembre 2014, 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 1,1 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 14,4 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 2014 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 Arlanis Reply AG e Triplesense Reply GmbH hanno conferito a Ernst & Young GmbH l'incarico per la revisione volontaria dei bilanci civilistici al 31/12/2014.

I corrispettivi a fronte di tali incarichi sono stati pattuiti rispettivamente in Euro 9,8 migliaia per ciascuna delle due società.

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. 4 riunioni, ed il Collegio Sindacale ha tenuto n. 5 riunioni.

Il Comitato controllo e rischi si è riunito n. 4 volte, il Comitato per la remunerazione n. 1 volta, mentre non si sono tenute riunioni del Comitato per le operazioni con parti correlate.

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., Advantage Reply Ltd, Breed Reply Ltd, Breed Reply Investments Ltd., e l'Amministratore Delegato Tatiana Rizzante ricopre la carica di Management Director delle controllate tedesche Arlanis Reply GmbH, Live Reply GmbH, InEssence Reply GmbH, Portaltech Reply GmbH, Profondo Reply GmbH, Riverland Reply GmbH.

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 tenutisi 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 luglio del 2014.

In tal senso in data 14 marzo 2015 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.

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:

- 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 l'Amministratore Esecutivo e Direttore Finanza e Controllo, 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;
- 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 dalla 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 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 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 2014 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.

Vi rammentiamo infine che per compiuto triennio è scaduto il nostro mandato e nel ringraziarVi per la fiducia accordataci, Vi invitiamo a provvedere in merito.

Torino lì, 27 marzo 2015.

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 2014. 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 24 marzo 2014.
3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Reply S.p.A. al 31 dicembre 2014 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 2014.

Torino, 27 marzo 2015

Reconta Ernst & Young S.p.A.

Luigi Conti

Luigi Conti
(Socio)

**RELAZIONE
SUL GOVERNO
SOCIETARIO
E GLI ASSETTI
PROPRIETARI
2014**

Reply S.p.A.

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI 2014

Approvata dal Consiglio di Amministrazione il 13 marzo 2015

www.reply.eu

Ai sensi dell'art.123 bis D.Lgs n. 58/1998.

240	IL SISTEMA DI GOVERNO DELLA SOCIETÀ
242	INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, del D.Lgs. 58/1998) alla data del 13 marzo 2015
242	Struttura del capitale
242	Restrizioni al trasferimento di titoli
242	Partecipazioni rilevanti nel capitale
243	Titoli che conferiscono diritti speciali
243	Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto
243	Restrizioni al diritto di voto
243	Accordi tra azionisti
244	Clausole di change of control e disposizioni statutarie in materia di Opa
244	Contratti di finanziamento
244	Contratti e accordi
244	Opa
245	Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie
247	ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO
247	COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a, TUF)
248	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
248	Nomina e sostituzione degli amministratori
249	Composizione
257	Ruolo del Consiglio di Amministrazione
260	Presidente del Consiglio di Amministrazione, Amministratori Delegati e Consiglieri Esecutivi
267	Amministratori Indipendenti
269	Lead Independent Director
269	TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE
271	COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO
271	COMITATO PER LA REMUNERAZIONE
272	REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI
273	COMITATO CONTROLLO E RISCHI
274	SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI
274	Premessa
275	Strumenti a presidio degli obiettivi operativi
276	Strumenti a presidio degli obiettivi di compliance
276	Strumenti a presidio degli obiettivi di reporting
277	Caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria
280	Amministratore incaricato del sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi
281	Responsabile della funzione di Internal Audit
281	Modello Organizzativo ex D.lgs. 231/01
283	Società di revisione
283	Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
283	Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi
284	INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE
286	NOMINA DEI SINDACI
288	SINDACI
292	RAPPORTI CON GLI AZIONISTI
292	ASSEMBLEE
293	ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO
294	CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

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 da ultimo nel mese di luglio 2014 (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 – e ove occorrente nella Relazione sulla Remunerazione - è riprodotta la struttura di governance esaminata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 13 marzo 2015 e si dà conto, delle raccomandazioni, del Codice che il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di non attuare, fornendone la relativa motivazione e/o, ove pertinente, le modalità alternative adottate per la realizzazione dei relativi principi.

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).

INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, del D.Lgs. 58/1998) alla data del 13 marzo 2015

STRUTTURA DEL CAPITALE

Si riepiloga di seguito la struttura del capitale di Reply S.p.A.

Il capitale sottoscritto e versato, alla data del 13 marzo 2015, 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, non risultano in essere piani di stock option.

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE

	N. AZIONI	% RISPETTO AL C.S.	QUOTATO/ NON QUOTATO	DIRITTI E OBBLIGHI
Azioni ordinarie	9.352.857	100%	Quotato	ex lege
Azioni a voto plurimo	-	-	-	-
Azioni con diritto di voto limitato	-	-	-	-
Azioni prive del diritto di voto	-	-	-	-
Altro	-	-	-	-

RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI

Lo Statuto della società non prevede restrizioni al trasferimento delle azioni.

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 13 marzo 2015, 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	52,8855
GMT CAPITAL CORP	GMT CAPITAL CORP	5,0498	5,0498
BNY Mellon Service Kapitalanlage	BNY Mellon Service Kapitalanlage	4,4249	4,4249
Goldman Sachs Segregation	Goldman Sachs Segregation	3,3049	3,3049

TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

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.

RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO

Lo Statuto della società non prevede restrizioni all'esercizio del diritto di voto.

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:

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 Alike 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 "Alika S.r.l." controllante della società REPLY S.p.A.

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 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.

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					IMPORTO DELEGA	DELEGA ESERCITATA
ASSEMBLEA	DELEGA	SCADENZA	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 16 aprile 2014, 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 1.869.564 azioni ordinarie da nominali Euro 0,52, corrispondenti al 19,9892% dell'esistente capitale sociale, nel limite di un impegno massimo di spesa di Euro 50.000.000;

durata: periodo di 18 mesi, vale a dire dal 16 aprile 2014 al 16 ottobre 2015, con sostituzione dell'autorizzazione concessa con delibera assembleare del 23 aprile 2013; 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 50.000.000;

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 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 1.007.

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 tranches, 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'obiettivo riferimento fornito dalle condizioni del mercato borsistico al momento della singola operazione di aumento del capitale sociale ed, in subordine, facendo anche riferimento alle risultanze dell'applicazione delle metodologie di valutazione più comunemente riconosciute ed 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.

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.

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 <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2014clean.pdf> 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.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

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 alle previsioni contenute nell'art. 5 del Codice. 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). Le disposizioni contenute nell'art. 16 dello Statuto sono state da ultimo modificate con delibera dell'Assemblea Straordinaria del 16 aprile 2014 al fine di recepire la disciplina in materia di equilibrio tra i generi negli organi sociali delle 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;
- le liste che presentino un numero di candidati pari o superiore a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo che una quota di candidati, pari a quella prescritta dalla disciplina vigente, appartenga al genere meno rappresentato (con arrotondamento per eccesso all'unità superiore);
- 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;
- al fine di rispettare la disciplina in materia di equilibrio tra generi, il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo nella lista che ha riportato il maggior numero di voti sarà sostituito dal primo candidato del genere meno rappresentato non eletto nella stessa lista, secondo l'ordine progressivo. Qualora detta procedura non assicuri l'equilibrio tra i generi, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'assemblea a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato. Per la nomina di amministratori per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento sopra previsto, l'assemblea delibera con la maggioranza di legge;
- 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.

A seguito di un periodico processo di valutazione interna, considerata l'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione e la partecipazione alla compagine sociale di Reply S.p.A. di diversi suoi membri, non è stato adottato un piano per la successione degli Amministratori Esecutivi, e ciò anche alla luce del fatto che la continuità nella gestione aziendale è comunque assicurata attraverso una pronta sostituzione degli amministratori.

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 9 Amministratori di cui 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 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; pertanto, per Reply S.p.A. tale disciplina risulta applicabile a partire dal rinnovo degli organi sociali previsto con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014.

Si riporta nella tabella che segue la composizione del Consiglio di Amministrazione 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	Anno di nascita	Data di prima nomina	Consiglio di Amministrazione							Comitato Controllo e Rischi		Comitato Remunerazione e per le Nomine			
				In carica	L (**)	E	N/E	Ida codice	I. TUF	Partecip.%	Altri incarichi	Presenza	Partecip.%	Presenza	Partecip.%	
Mario Rizzante	Presidente e Amministratore Delegato	1948	10/07/2000	Dall'1/1/12 Al 31/12/14(*)	M	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tatiana Rizzante	Amministratore Delegato	1970	10/06/2003	Dall'1/1/12 Al 31/12/14(*)	M	X	-	-	-	-	100,00%	1(***)	-	-	-	-
Oscar Pepino	Consigliere Esecutivo	1952	10/07/2000	Dall'1/1/12 Al 31/12/14(*)	M	X	-	-	-	-	75,00%	-	-	-	-	-
Claudio Bombonato	Consigliere Esecutivo	1946	13/12/2007	Dall'1/1/12 Al 31/12/14(*)	M	X	-	-	-	-	75,00%	2	-	-	-	-
Daniele Angelucci	Consigliere Esecutivo	1956	27/04/2012	Dall'1/1/12 Al 31/12/14(*)	M	X	-	-	-	-	100,00%	-	-	-	-	-
Filippo Rizzante	Consigliere Esecutivo	1972	27/04/2012	Dall'1/1/12 Al 31/12/14(*)	M	X	-	-	-	-	100,00%	-	-	-	-	-
Fausto Forti	Lead Independent Director	1949	19/04/2004	Dall'1/1/12 Al 31/12/14(*)	M		X	X	X	X	75,00%	1	X	X	X	100%
Marco Mezzalama	Consigliere non esecutivo ed indipendente	1948	10/06/2003	Dall'1/1/12 Al 31/12/14(*)	M		X	X	X	X	100,00%	1	X	X	X	100%
Carlo Alberto Carnevale Maffé	Consigliere non esecutivo ed indipendente	1961	28/07/2005	Dall'1/1/12 Al 31/12/14(*)	M		X	X	X	X	75,00%	1	X	X	X	100%
Numero di riunioni svolte nel corso del 2014				Riunioni del C.d.A.: 4							Riunioni del Comitato Controllo e Rischi: 4					

(*) 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.
(***) incarico ricoperto fino al 10 aprile 2014.

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. Nel 2014 viene nominato Cavaliere del Lavoro.

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 Csel. 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 e fino ad aprile del 2014 ha rivestito la carica di Consigliere indipendente della società Ansaldo Sts S.p.A. (società del Gruppo Finmeccanica). E' 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). E' autore di ampia pubblicistica su tematiche strategiche, organizzative e tecnologiche per il settore finanziario e per il settore pubblico. E' 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 e da marzo 2014 è Presidente della società Anima Holding S.p.A. società quotata sul mercato italiano.

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 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 a marzo 2013. Da aprile 2013 e fino ad aprile 2014 è stato 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. E' membro corrispondente dell'Accademia delle Scienze di Torino, e vicepresidente della Fondazione Bancaria Compagnia di San Paolo. E' 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.)

E' docente di Strategia presso la Scuola di Direzione Aziendale dell'Università Bocconi, dove è stato fondatore e coordinatore del Master in Strategia Aziendale (MISA). E' 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. E' 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. E' 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. Claudio Bombonato risulta consigliere di Amministrazione di Whysol S.p.A. società finanziaria di partecipazione attiva nel settore energetico e Presidente della società Anima Holding S.p.A. società quotata sul mercato italiano;
- 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.

Diversamente da quanto raccomandato dal Codice, a seguito di un periodico processo di valutazione interna, 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.

Conformemente alla prassi di Gruppo adottata sistematicamente nel tempo in materia di *induction programme*, sono previste delle iniziative volte a fornire agli amministratori ed al top management un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione nonché del quadro normativo autoregolamentare di riferimento. In particolare, è prevista la messa a disposizione di un set documentale contenente le principali disposizioni normative, regolamentari e di autodisciplina riguardanti il Consiglio di Amministrazione e i diversi Comitati interni al Consiglio, ed i principali documenti societari di riferimento.

Allo stato attuale, considerata la consolidata composizione del Consiglio di Amministrazione e data l'esperienza dei suoi membri, le suddette previsioni in materia di *induction programme*, non hanno necessitato di applicazione.

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.

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce con regolare cadenza, che statutariamente è di regola su base trimestrale, e comunque ogni qual volta ciò sia ritenuto necessario ed opportuno.

Al Presidente è attribuito dal vigente Statuto Sociale il potere di convocare le riunioni del Consiglio di Amministrazione.

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, nonché forniscono adeguata informativa sulle operazioni atipiche, inusuali o con parti correlate, il cui esame ed approvazione non siano riservate al Consiglio di Amministrazione.

Nel corso dell'esercizio 2014 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 4 volte e la durata media delle riunioni è stata di circa 2 ore.

Per l'esercizio 2015 è previsto che il Consiglio di Amministrazione si riunisca almeno 4 volte. Alla data della presente Relazione non si sono tenute riunioni.

Nel corso dell'esercizio il Presidente, secondo quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina, si è adoperato al fine di portare a conoscenza dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno con congruo anticipo rispetto alla data della riunione di consiglio. In particolare, per semplificare l'accesso e la consultazione a tale documentazione, in special modo in occasione di abbondante materiale, è prevista la messa a disposizione di una sintesi delle tematiche di natura tecnica più rilevante (quali ad es. l'introduzione di nuove disposizioni normative e/o regolamentari). In merito alla tempistica, il materiale informativo viene di regola messo a disposizione uno o due giorni antecedenti la data dell'adunanza, salvo materiale indisponibile preventivamente o questioni urgenti e non prevedibili.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha inoltre costantemente curato che le riunioni si svolgessero in modo tale da assicurare un'adeguata trattazione di ciascun argomento all'ordine del giorno, assicurando che fosse dedicato a ciascuno il tempo necessario per l'instaurazione di un proficuo confronto e discussione da parte di tutti i Consiglieri.

E' 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.

Il Consiglio di Amministrazione esamina e valuta periodicamente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, anche sulla base delle attività istruttorie condotte dal Comitato Controllo e Rischi (che al riguardo si basa sulle verifiche svolte dalla funzione di Internal Audit), l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Sul punto si rinvia a quanto precisato nel paragrafo "Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi".

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 significative 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.

In aderenza alle previsioni del Codice, il Consiglio effettua con cadenza annuale la 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.

Nel corso della riunione del 31 luglio 2014, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto rispondente alle previsioni del Codice l'attuale struttura del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, con particolare riferimento alle loro dimensioni, composizione e funzionamento.

Per quanto riguarda la valutazione da effettuare in occasione della scelta di figure professionali da includere nelle liste di nomina degli organi sociali, il Consiglio di Amministrazione, in continuità con la prassi di Gruppo consolidata, ha valutato di non esprimere alcun orientamento

in ordine alle nomine previste per l'anno in corso, in quanto ritiene che tale valutazione sia già svolta dagli azionisti in sede di presentazione delle suddette liste.

L'assemblea ha dispensato in via generale e preventiva i componenti del Consiglio di Amministrazione dagli obblighi previsti dall'art. 2390 comma 1 del Codice Civile.

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 permuta 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 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. 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 scarichi 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 aggiudicatarie 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 aggiudicatari 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 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. Filippo Rizzante:

- 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 “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 aggiudicatarie 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), addivenire 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.

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.

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 2014 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 nelle successive sedute di approvazione dei progetti di bilancio, 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 in relazione al Prof. Marco Mezzalama, a decorrere dal mese di settembre del 2009, al Dott. Fausto Forti, a decorrere dal mese di aprile 2013 ed al Prof. Carlo Alberto Carnevale Maffè, a decorrere dal mese di luglio 2014.

Gli amministratori indipendenti assumono altresì l'impegno di comunicare con tempestività al Consiglio di Amministrazione il determinarsi di situazioni che facciano venir meno il requisito di indipendenza ed a assumere le necessarie e/o conseguenti decisioni.

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. Nell'ambito dei controlli periodici svolti durante l'anno, il Collegio non ha rilevato elementi ostativi alla valutazione di indipendenza dei Consiglieri Indipendenti secondo la disciplina attualmente vigente.

Nel corso del 2014 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.

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 designi 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.

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 ed è stato aggiornato con delibera consiliare del 13 novembre 2014.

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 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.

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, il 14 marzo 2014 di avocare a sé – qualora se ne presentasse la necessità - la funzione demandata al Comitato per la remunerazione e per le Nomine, considerata l'attuale struttura della compagine sociale di riferimento di cui fanno parte diversi Amministratori della società e la circostanza che tale funzione viene di fatto già svolta dagli azionisti in sede di presentazione delle liste per il rinnovo degli organi sociali. Conseguentemente, dal marzo 2014 il Comitato per la Remunerazione e per le Nomine è stato ridenominato in Comitato per la Remunerazione.

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 2014 il Comitato per la Remunerazione, ai fini dello svolgimento delle suddette attività, si è riunito 1 volta con la presenza del 100% di tutti i membri.

Nell'esercizio 2015 sono al momento programmate 2 riunioni, di cui una già tenuta.

Allo stato attuale il Comitato non si è avvalso di consulenti esterni.

In considerazione dell'attuale composizione del Comitato per la Remunerazione, è stato valutato di non procedere alla nomina del Presidente del Comitato, anche alla luce del fatto che il *Lead Independent Director* svolge una funzione di coordinamento dei lavori, di programmazione delle attività del Comitato e di proposizione al Consiglio.

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.

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 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 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 del Codice di Autodisciplina del marzo 2006, così come modificato in marzo 2010 (ora rubricato come art. 6, nella versione del Codice di luglio 2014).

Conformemente alle indicazioni dell'articolo 6.C.1., l'art. 22 dello Statuto Sociale prevede l'attribuzione agli Amministratori investiti di particolari cariche di 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 2014.

COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Ai sensi dell'articolo 7.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, Consigliere non Esecutivo ed Indipendente nonché 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 di tutti i membri, il Comitato Controllo e Rischi si è riunito 4 volte nell'esercizio 2014 e 2 volte nel 2015 nel corso delle quali ha esaminato:

- l'applicazione della policy di Impairment Test - Perdite di valore (IAS 36);

- i bilanci separati e consolidati 2013 e 2014, la relazione semestrale 2014;
- 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.

Alla data della presente relazione, il Comitato ha riferito 4 volte al Consiglio di Amministrazione in merito all'attività svolta e all'adeguatezza ed efficace funzionamento del Sistema di controllo e Rischi.

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 Amministrativo di Gruppo 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/dettive, 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.

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.

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.

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 periodicamente, da ultimo con deliberazioni del 1° agosto 2013 e del 31 luglio 2014 limitatamente al Codice Etico.

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 ed aggiornato periodicamente, da ultimo nel 2014 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 ai rispettivi organi amministrativi, che si avvalgono, nell'espletamento del compito di vigilanza, delle risorse allocate presso l'OdV della Capogruppo, sulla base di specifici accordi.

Nel corso del 2014 l'OdV si è riunito 4 volte e ha riferito al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sulle attività in corso e sul grado di attuazione del Modello.

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.

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.

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.

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, in passato 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 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 2014 non si sono tenute riunioni del Comitato per le Operazioni con parti correlate, individuato nel Comitato per il Controllo Interno (attualmente denominato Comitato Controllo e Rischi).

In ragione dell'accresciuta dimensione della società in termini di capitalizzazione di borsa, il Consiglio di Amministrazione della società sarà chiamato alla revisione della Procedura in conformità alla disciplina regolamentare vigente.

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;
- le liste che presentino un numero di candidati pari o superiore a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo che una quota di candidati alle cariche di Sindaco Effettivo e di Sindaco Supplente pari a quella prescritta dalla disciplina vigente, appartenga al genere meno rappresentato (con arrotondamento per eccesso all'unità superiore);
- 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, fermo restando il rispetto della

disciplina in materia di equilibrio tra i generi;

- 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 Sindaci Effettivi e/o Supplenti, fermo restando il rispetto della disciplina in materia di equilibrio tra i generi, se si deve provvedere alla sostituzione di Sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene a maggioranza relativa senza vincoli di lista; se, invece, occorre sostituire Sindaci eletti nelle liste di minoranza, l'assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, ma nel computo dei voti non si terrà conto dei voti degli azionisti che detengono la maggioranza dei voti esercitabili in assemblea e degli azionisti ad essi collegati.

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; pertanto, per Reply S.p.A. tale disciplina risulta applicabile a partire dal rinnovo degli organi sociali previsto con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014.

SINDACI

Alla data della chiusura dell'esercizio, il Collegio Sindacale della Società è composto da 3 Sindaci Effettivi, 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.

In occasione della nomina e con cadenza annuale, il Collegio procede alla verifica dei requisiti di indipendenza dei propri membri ai sensi dell'art 144 novies del Regolamento Emittenti ed in conformità alle disposizioni del Codice di Autodisciplina.

Nell'ambito dei controlli periodici svolti durante l'anno il Collegio non ha rilevato elementi ostativi alla valutazione di indipendenza dei propri membri secondo la disciplina attualmente vigente; ai fini delle valutazioni in esame, non è stato applicato il criterio di indipendenza previsto dall'art. 3.C.1, lett. f) del Codice, in considerazione dell'autorevolezza dei propri membri. Tale evenienza si è verificata limitatamente alla Dott.ssa Ada Alessandra Garzino Demo a partire dal mese di giugno 2012.

In considerazione dell'esperienza professionale dei membri del Collegio, è stato ritenuto non necessario procedere ad iniziative formative a beneficio del Collegio Sindacale a cura della società, finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera Reply S.p.A. e del quadro normativo e regolamentare di riferimento.

Qualora un Sindaco sia portatore, per conto proprio o di terzi, di un interesse, anche potenziale o indiretto, in una determinata operazione, è tenuto a informare tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione sull'esistenza dell'interesse e sulle circostanze del medesimo.

Nell'ambito delle attività di verifica svolte nel corso dell'anno dai precipui organi di controllo, il Collegio Sindacale si è coordinato con la funzione di Internal Audit, con il Comitato Controllo e con l'OdV.

Tale coordinamento avviene attraverso un periodico scambio di informazioni nell'ambito delle riunioni trimestrali del Collegio Sindacale, nonché mediante la partecipazione del Presidente del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi.

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	Anno di Nascita	Data di Prima nomina	In carica	Lista(*)	Indipendente da Codice	% partecipazione. Riunioni Coll. Sindacale	Altri incarichi (1)
Cristiano Antonelli	Presidente	1951	29/04/2009	Dall'1.1.12 Al 31.12.14	M	X	100%	-
Ada Alessandra Garzino Demo	Sindaco effettivo	1963	10/06/2003	Dall'1.1.12 Al 31.12.14	M	X	100%	16
Paolo Claretta-Assandri	Sindaco effettivo	1954	01/01/2003	Dall'1.1.12 Al 31.12.14	M	X	100%	32
Giuliana Monte	Sindaco Supplente	1964	22/07/2013	Dal 22.07.13 Al 31.12.14	M	X	NA	NA
Alessandro Pedretti	Sindaco Supplente	1969	29/04/2009	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

E' 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). E' 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 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 é 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. E' 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 2014 il Collegio Sindacale si è riunito 5 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 contabile 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.

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.

E' 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, ove opportuno, 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 2015 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.

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 Ordinaria e Straordinaria tenutasi lo scorso 16 aprile 2014, sono intervenuti 7 amministratori su 9; in tale sede il Consiglio di Amministrazione ha riferito in assemblea sull'attività svolta nel corso dell'anno 2013.

A seguito delle variazioni nella capitalizzazione di mercato delle azioni di Reply S.p.A., il Consiglio ha ritenuto non necessario proporre all'Assemblea degli Azionisti modifiche statutarie in merito alle percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze, in considerazione dell'attuale composizione dell'azionariato.

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.

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, 13 marzo 2015

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Dott. Mario Rizzante

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 13 marzo 2015 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 luglio 2014 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.

Considerata l'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione e la partecipazione alla compagine sociale di riferimento di Reply S.p.A. di diversi suoi membri, non sono attualmente

previsti piani di successione che regolino la sostituzione di un Amministratore o di un Dirigente con responsabilità strategiche o altro soggetto cessato. In particolare, per quanto riguarda la sostituzione degli Amministratori, essa avviene per cooptazione ai sensi dell'art. 2386 del Codice Civile, a seguito di un processo di selezione condiviso in seno al Consiglio di Amministrazione. Per quanto attiene la sostituzione di Dirigenti con responsabilità strategiche, essa è eseguita in funzione di una selezione concordata e di una scelta coesa da parte del *top management* della Società.

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 2014 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 2014 si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari per l'esercizio 2014.

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 2015 – è sostanzialmente invariata rispetto al 2014, alla luce delle valutazioni formulate dal Comitato per la Remunerazione nella riunione del 13 marzo 2015 e successivamente, in pari data, dal Consiglio di Amministrazione. A tal riguardo, si segnala che il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 13 marzo 2015 ha ritenuto non necessario apportare modifiche alla Politica sulla Remunerazione adottata nell’anno precedente e pertanto di confermare i principi in essa contenuti anche per l’anno 2015, demandando all’organo amministrativo di prossima nomina la valutazione circa l’eventuale adozione di modifiche all’attuale Politica sulla Remunerazione. 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 2014 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 2014, 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 2014 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 di dolo.

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 2014,

- il Consiglio di Amministrazione ha adottato le deliberazioni in materia di Politica di Remunerazione per l'anno 2014 e di attribuzione della componente fissa degli Amministratori Esecutivi nella riunione del 14 marzo 2014, su proposta del Comitato per la

Remunerazione;

- l'Assemblea degli Azionisti nella riunione del 16 aprile 2014 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 2014, ha stabilito le modalità di determinazione della componente variabile della remunerazione degli Amministratori Esecutivi per il 2014 mediante il riconoscimento di una partecipazione agli utili ai sensi dell'art. 22 dello Statuto Sociale e nella riunione del 13 marzo 2015 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 23 aprile prossimo sarà chiamata ad approvare la suddetta proposta di attribuzione della componente variabile della remunerazione nella forma descritta.

Con riferimento all'esercizio 2015, 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 2015 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 ricoprono 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 attuale, 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 13 marzo 2015 non risulta in organico un Direttore Generale.

I Dirigenti con responsabilità strategica della Società al 13 marzo 2015 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, considerata l'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione e la partecipazione alla compagine sociale di Reply S.p.A. di diversi suoi membri, 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.

In considerazione dell'attuale struttura e determinazione della componente variabile della remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, non sono attualmente previsti meccanismi ai fini della restituzione di compensi già corrisposti in caso di cessazione del rapporto dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati.

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 2014 ai componenti dell'organo amministrativo e di controllo e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche (importi in migliaia di Euro)

Nome Cognome	Carica in Reply S.p.A.	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica)	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	
Mario Rizzante	Presidente e Amministratore Delegato	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	460 ⁽¹⁾	-	
				Compensi da società Controllate	240 ⁽²⁾	-
				Totale	700	-
Tatiana Rizzante	Amministratore Delegato	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	210 ⁽³⁾	-	
				Compensi da società Controllate	343 ⁽⁴⁾	-
				Totale	553	-
Oscar Pepino	Consigliere Esecutivo	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	300	-	
Claudio Bombonato	Consigliere Esecutivo	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	400	-	
Filippo Rizzante	Consigliere Esecutivo	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	100	-	
				Compensi da società Controllate	340	-
				Totale	440	-
Daniele Angelucci	Consigliere Esecutivo	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	220	-	
				Compensi da società Controllate	134 ⁽⁵⁾	-
				Totale	354	-
Fausto Forti	Consigliere non esecutivo e indipendente	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	34 ⁽⁷⁾	-	
Carlo Alberto Carnevale Maffé	Consigliere non esecutivo e indipendente	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	30	-	
Marco Mezzalama	Consigliere non esecutivo e indipendente -	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	30	-	
Cristiano Antonelli	Presidente Collegio Sindacale	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	48	-	
				Sindaco Effettivo	32	-
				Compensi da Società controllata	36 ⁽⁸⁾	-
Ada Alessandra Garzino Demo		Totale	68	-		
Paolo Claretta-Assandri	Sindaco Effettivo	1/01/2014-31/12/2014	31/12/2014	32	-	
				Compensi da Reply S.p.A.	171	-
				Compensi da società Controllate	1.151	-
Dirigenti con responsabilità strategiche		Totale	1.322	-		

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 variabili non equity		Altri compensi	Benefici non monetari	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⁾	153	-	-
-	400	-	19	773	-	-
-	-	-	-	34	-	-
-	-	-	-	30	-	-
-	-	-	-	30	-	-
-	-	-	-	48	-	-
-	-	-	-	32	-	-
-	-	-	-	36	-	-
-	-	-	-	68	-	-
-	-	-	-	32	-	-
-	-	-	-	171	-	-
-	1.598	-	82 ⁽⁶⁾	2.831	-	-
-	1.598	-	82	3.002	-	-

(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 2014 pari a Euro 30 (Euro/1000); l'importo residuo si riferisce ai gettoni di presenza per il 2014 ricevuti per la partecipazione alle riunioni dell'OdV.

(8) Compenso lordo per la carica di Presidente del Collegio sindacale per il 2014 su società controllate;

3.2. Stock-option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche (importi in Euro)

Nome e Cognome	Carica	Piano Reply S.p.A delibera del C.d.A. del 10/06/2004.		Opzioni detenute 01/01/2014	
		(1)	(2)	(3)	(4)
Dirigenti con responsabilità strategiche	Piano 2004	30.000	21,339	12/5/2009 -12/5/2014	-
(1) Piano		(10) Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni			
(2) Numero opzioni		(11) Numero opzioni			
(3) Prezzo di esercizio		(12) Prezzo di esercizio			
(4) Periodo possibile di esercizio		(13) Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio			
(5) Numero opzioni		(14) Numero opzioni			
(6) Prezzo di esercizio		(15) Numero opzioni			
(7) Periodo possibile di esercizio		(16) Fair value			
(8) Fair value alla data di assegnazione					
(9) Data di assegnazione					

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 AL 31/12/2013	N. AZIONI POSSEDUTE	N. AZIONI ACQUISTATE	N. AZIONI VENDUTE	N. AZIONI POSSEDUTE AL 31/12/2014
Mario Rizzante	Presidente e Amministratore Delegato	Reply S.p.A.	11.381	-	-	11.381
Tatiana Rizzante	Amministratore Delegato	Reply S.p.A.	15.734	-	-	15.734
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.	144.522	-	-	144.522
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	-

(*) azioni detenute all'interno di un fondo di investimento

Al 31/12/2014 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 Alika S.r.l., società a responsabilità limitata con sede in C.so Francia 110, Torino.
- Alika 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 assegnate nel corso dell'esercizio						Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Totale Opzioni detenute al 31/12/2014	Opzioni di competenza dell'esercizio
(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
-	-	-	-	-	-30.000	21,339	58,00	-	-	-	-

Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA	SOCIETÀ PARTECIPATA	N. AZIONI POSSEDUTE AL 31/12/2013	N. AZIONI ACQUISTATE	N. AZIONI VENDUTE	N. AZIONI POSSEDUTE AL 31/12/2014
4	Reply S.p.A.	478.302	30.000	108.927	399.375

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