

**20170513**

N. 35293 del repertorio

N. 15021 della raccolta

**VERBALE DI ASSEMBLEA  
REPUBBLICA ITALIANA**

L'anno duemiladiciassette  
il giorno ventisette  
del mese di aprile

27 APRILE 2017

in Milano, negli uffici della BE S.P.A. in Piazza Affari n. 2

alle ore undici e minuti venticinque

Innanzitutto a me Dr. ANTONIO MARSALA, Notaio in Sesto San Giovanni,  
iscritto al Collegio Notarile di Milano,

**E' PRESENTE**

il Signor ACHERMANN Dr. STEFANO nato a Roma (RM) il 10 giugno  
1969,

domiciliato per la carica presso la sede sociale,

Detto comparente, della cui identità personale io Notaio sono certo,

nella sua qualità di Amministratore Delegato, mi premette che per oggi, a quest'ora ed in questo luogo è stata indetta in seconda convocazione, non avendo la prima, in data 26 aprile 2017 stessi luogo ed ora, raggiunto il quorum costitutivo previsto dall'art. 2368 primo comma Cod. Civ., l'assemblea ordinaria e straordinaria della società

**BE THINK, SOLVE, EXECUTE S.P.A.**

**IN BREVE "BE S.P.A."**

con sede in Roma, attualmente viale dell'Esperanto n. 71, capitale sociale  
€uro 27.109.164,85 i.v., iscritta presso il Registro delle Imprese di Roma  
con il numero di codice fiscale, iscrizione e P.I. 01483450209 ed al R.E.A.  
al n. RM - 1024498, (PEC be@legalmail.it)

per deliberare sul seguente

**ORDINE DEL GIORNO**

**Parte Ordinaria**

1) bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 della Società, comprensivo della relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione, della relazione del Collegio Sindacale, e della relazione della Società di Revisione; presentazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2016; delibere inerenti e conseguenti;

2) deliberazioni relative alla destinazione del risultato dell'esercizio 2016; deliberazioni inerenti e conseguenti;

3) relazione sulla remunerazione: delibere relative alla prima sezione della relazione ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (politica della Società in materia di remunerazione e relative procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica)

4) nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione della Società, previa determinazione del numero dei suoi componenti; determinazione della durata e dei relativi compensi; delibere inerenti e conseguenti;

5) autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie a sensi del combinato disposto degli artt. 2357 e 2357ter c.c. nonché dell'art. 132 del D.Lgs 24 febbraio 1998, n. 58

**Parte Straordinaria**

Registrato a Milano 1 il 08/05/2017 al N. 14834 Serie 1T Esatti € 200,00
--

1) modifica dell'Articolo 2 dello statuto sociale ("*Oggetto sociale*"). Deliberazioni inerenti e conseguenti.

Indi il comparente mi richiede di redigere, a norma di legge e di statuto, il verbale della predetta società.

Io Notaio, aderendo alla superiore richiesta, faccio constare come segue di quanto accertato dal Presidente in merito allo svolgimento dell'assemblea:

""Assume la Presidenza, per designazione unanime degli intervenuti ai sensi dell'art. 10 (dieci) dello statuto sociale, il comparente Sig. ACHERMANN Dr. STEFANO, il quale dichiara aperta la riunione alle ore undici e minuti trenta.

Indi CONSTATA E DA' ATTO che alla stessa sono intervenuti

= del Consiglio d'Amministrazione, oltre ad esso Amministratore Delegato Signor Achermann Dr. Stefano, il Consigliere Achermann Dr. Carlo = del Collegio Sindacale il Presidente Dott. Giuseppe Leoni

= DA' ATTO che hanno giustificato la propria assenza i consiglieri ed i Sindaci non intervenuti Signori:

Dr. Antonio TAVERNA, Presidente, Dott.ssa Anna LAMBIASE, Dott.ssa Cristina SPAGNA, Dr. Caludio BERRETTI, Dr. Bernardo ATTOLICO, Dr. Umberto Giovanni QUILICI e Dott.ssa Anna ZATTONI - Consiglieri

nonchè i Sindaci effettivi:

- Dr. Stefano DE ANGELIS e

Dott.ssa Francesca NATTA

Il Presidente comunica che per far fronte alle esigenze tecniche ed organizzative dei lavori, sono stati ammessi all'assemblea alcuni dipendenti e collaboratori della Società, nonché altri collaboratori esterni, che lo assisteranno nel corso della riunione assembleare.

Il Presidente informa:

- che possono essere ammessi ad assistere all'assemblea, con il suo consenso ed in conformità alle raccomandazioni Consob, rappresentanti della società di revisione, giornalisti accreditati, esperti ed analisti finanziari;

- che è in funzione un sistema di registrazione dei lavori dell'assemblea al solo fine di agevolare la verbalizzazione: il nastro recante la registrazione sarà distrutto una volta completata la verbalizzazione

- che l'assemblea si svolge nel rispetto della vigente normativa in materia e dello statuto sociale.

Il Presidente dà atto che l'assemblea ordinaria e straordinaria dei soci è stata regolarmente convocata per oggi, 27 aprile 2017, in seconda convocazione, presso questa sede, alle ore 11.00, non avendo la prima, prevista per il 26 aprile 2017 stesso luogo e stessa ora, raggiunto il quorum costitutivo previsto dall'art. 2368 Cod.Civ., a norma di legge e di statuto, come da avviso pubblicato sul sito internet della Società in data 15 marzo 2017 ai sensi dell'articolo 125 bis del d.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (il "Testo Unico della Finanza") nonchè pubblicato sul quotidiano "La Repubblica" in pari data.

Comunica che l'assemblea è chiamata a deliberare sull'ordine del giorno di parte ordinaria e straordinaria già sopra riportato e che non sono state presentate da parte degli Azionisti richieste di integrazione di tale ordine del giorno ai sensi e nei termini di cui all'articolo 126 bis del Testo Unico della Finanza.

Dichiara che, essendo intervenuti n. 17 (diciassette) Azionisti rappresentanti, in proprio o per delega, n. 62.996.622 (sessantaduemilioninovecentonovantaseimilaseicentoventidue) azioni ordinarie pari al 46,70% (quarantasei virgola settanta per cento) delle n. 134.897.272 (centotrentaquattromilionottocentonovantasettemiladuecentosettantadue) azioni prive di valore nominale costituenti il capitale sociale, così come da riscontro mediante appello nominativo e come risulta dal separato "Elenco partecipanti" che verrà allegato al presente verbale per formarne parte integrante e sostanziale, l'assemblea, regolarmente convocata, è validamente costituita in seconda convocazione ai termini di legge e di statuto e può deliberare sugli argomenti all'ordine del giorno.

Nel corso dell'assemblea, prima di ciascuna votazione, verranno comunicati i dati aggiornati sulle presenze.

Il Presidente informa:

- che le comunicazioni degli intermediari ai fini dell'intervento alla presente assemblea dei soggetti legittimati, sono state effettuate ai sensi delle vigenti disposizioni di legge in materia, nonchè nel rispetto di quanto previsto dallo statuto sociale;

- che è stata accertata l'osservanza delle norme e delle prescrizioni previste dalla normativa vigente e dall'articolo 11 dello statuto sociale, in ordine alla legittimazione degli Azionisti presenti ad intervenire all'assemblea ed, in particolare, è stata verificata la rispondenza alle vigenti norme di legge e di statuto delle deleghe portate dagli intervenuti; le deleghe vengono acquisite agli atti sociali;

- che, in merito alle modalità di svolgimento della presente assemblea, non risulta sia stata promossa alcuna sollecitazione di deleghe di voto ai sensi degli articoli 136 del Testo Unico della Finanza e seguenti;

- che, ai sensi del decreto legislativo n. 196/2003 (codice in materia di protezione dei dati personali), i dati dei partecipanti all'assemblea vengono raccolti e trattati dalla Società esclusivamente ai fini dell'esecuzione degli adempimenti assembleari e societari obbligatori; similmente, la registrazione audio dell'assemblea viene effettuata al solo fine di agevolare la verbalizzazione della riunione e di documentare quanto trascritto nel verbale, come specificato nell'informativa ex articolo 13 del citato decreto legislativo consegnata a tutti gli intervenuti.

La stessa registrazione non sarà oggetto di comunicazione o diffusione e tutti i dati, nonchè i supporti audio, verranno distrutti dopo l'uso per il quale sono stati eseguiti.

Il Presidente dichiara inoltre che:

- il capitale sociale sottoscritto e versato alla data odierna è di €uro 27.109.164,85 (ventisette milioni centonovemilacentosessantaquattro virgola ottantacinque), suddiviso in n. 134.897.272 (centotrentaquattromilionottocentonovantasettemiladuecentosettantadue) azioni ordinarie, prive del valore nominale;

- le azioni della Società sono ammesse alle negoziazioni presso il mercato organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., segmento STAR;

- la Società, alla data odierna, non detiene azioni proprie;

- secondo le informazioni a disposizione della Società i soggetti che ad oggi partecipano direttamente e/o indirettamente al capitale sociale rappresentato da azioni con diritto di voto in misura superiore alle percentuali rilevanti co-

me individuate e definite dalla normativa pro tempore vigente, sono quelli risultanti dal separato elenco che verrà allegato al presente verbale per farne parte integrante e sostanziale, sub. "B".

Sulla base delle liste depositate presso la società, risulta che Loys Investments S.A. sia titolare di n. 6.338.932 (seimilionitrecentotrentottomilanovecentotrentadue) azioni ordinarie della Società, pari al 4,74% (quattro virgola settantaquattro per cento) del capitale sociale.

Il Presidente invita gli azionisti a comunicare l'eventuale esistenza di patti parasociali a' sensi dell'art. 122 del TUF.

Prende a questo punto la parola il Dr. Matteo BISCAGLIA, in rappresentanza del socio "Tamburi Investment Partners S.p.A., il quale comunica, anche in nome e per conto degli altri paciscenti, il perfezionamento in data 31 marzo 2017 di un accordo parasociale rilevante a' sensi dell'art 122 TUF tra Tamburi Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l., Stefano Achermann e Carlo Achermann avente ad oggetto gli impegni dei soci predetti a presentare ed a votare una lista congiunta di candidati alla carica di amministratore della Società.

Le azioni della Società conferite nel patto predetto sono quelle che emergono dall'elenco separato che verrà allegato al presente verbale per formarne parte integrante e sostanziale, sub. "C".

Il Presidente dichiara che nessuno degli Azionisti presenti è a conoscenza dell'esistenza di altri patti parasociali ex articolo 122 TUF, in aggiunta al patto perfezionato tra Tamburi Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l., Stefano Achermann e Carlo Achermann, aventi per oggetto azioni della Società.

Il Presidente, dando atto che la Società non è soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte di altre società, ricorda:

- che, ai sensi dell'articolo 120 del Testo Unico della Finanza, i soci i quali, possedendo direttamente o indirettamente oltre il 3% (tre per cento) del capitale della Società, non abbiano provveduto a darne segnalazione alla Società e alla Consob, non possono esercitare il diritto di voto inerente le azioni per le quali sia stata omessa la comunicazione;
- che il diritto di voto inerente alle azioni per le quali non siano stati adempiti gli obblighi informativi di cui all'articolo 122, comma primo, del Testo Unico della Finanza, non può essere esercitato.

Il Presidente richiede formalmente che tutti i partecipanti all'assemblea dichiarino la loro eventuale carenza di legittimazione al voto ai sensi delle vigenti disposizioni legislative e regolamentari, facendo presente che le azioni per le quali non può essere esercitato il diritto di voto sono, comunque, computabili ai fini della regolare costituzione dell'assemblea.

Il Presidente segnala che, riguardo agli argomenti all'ordine del giorno, sono stati regolarmente espletati gli adempimenti di cui al Testo Unico della Finanza ed al regolamento Consob 11971 del 1999, come successivamente modificato e integrato (*il "Regolamento Emittenti"*).

In particolare, in data 15 marzo 2017 è stata depositata - e lo è attualmente - presso la sede sociale ed è stata messa a disposizione del pubblico e comunicata alla Consob mediante meccanismo di stoccaggio autorizzato nonché pubblicata sul sito internet della Società, la relazione illustrativa degli amministratori sugli argomenti all'ordine del giorno ai sensi dell'articolo 125 ter del Testo Unico della Finanza e degli artt. 72 e 73 del Regolamento Emit-

tenti.

Allo stesso modo, in data 31 marzo 2017 sono state depositate - e lo sono attualmente - presso la sede sociale e sono state messe a disposizione del pubblico e comunicate alla Consob mediante meccanismo di stoccaggio autorizzato nonché pubblicate sul sito internet della Società:

- la relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2016, unitamente alla documentazione prevista dall'articolo 2429 del codice civile e dall'articolo 154 ter del Testo Unico della Finanza;

- la relazione degli amministratori sul governo societario e gli assetti proprietari predisposta ai sensi dell'articolo 123 bis del Testo Unico della Finanza;

- la relazione sulla remunerazione di cui all'articolo 123 ter del Testo Unico della Finanza.

- il parere del Collegio Sindacale della Società sulla proposta di acquisto e cessioni di azioni proprie.

Del deposito della predetta documentazione è stata puntualmente data comunicazione al pubblico mediante comunicato stampa.

Tutta la documentazione sopra elencata è stata inoltre inviata a coloro che ne hanno fatto richiesta, nonché consegnata agli Azionisti e/o loro delegati intervenuti all'odierna assemblea.

Inoltre, ai sensi dell'articolo 77, comma 2-bis, del Regolamento Emittenti e dell'articolo 2429 del codice civile, i prospetti riepilogativi dei dati essenziali dell'ultimo bilancio delle società controllate e collegate della Società sono stati depositati presso la sede sociale in data 11 aprile 2017.

Il Presidente informa, infine, che saranno allegati al verbale dell'assemblea come parte integrante e sostanziale e saranno messi a disposizione degli Azionisti:

- l'elenco nominativo dei soci che partecipano all'assemblea, in proprio e/o per delega, completo di tutti i dati richiesti dalla Consob, con l'indicazione delle rispettive azioni sub. "A";

- l'elenco nominativo, per ogni singola deliberazione, degli Azionisti che hanno espresso voto favorevole, contrario o si sono astenuti o allontanati prima di ogni votazione e il relativo numero di azioni rappresentate in proprio o per delega.

Come previsto dalla normativa vigente, la sintesi degli interventi con l'indicazione nominativa degli intervenuti, le risposte fornite e le eventuali repliche saranno contenute in forma sintetica nel presente verbale.

Gli esiti delle votazioni e il verbale dell'odierna assemblea saranno messi a disposizione del pubblico nei modi e nei termini di legge.

Prima di procedere all'esame dei punti all'ordine del giorno, il Presidente ritiene opportuno dare alcune informazioni in merito alle modalità di svolgimento della presente Assemblea.

Preliminarmente ricorda che a ciascun azionista intervenuto alla presente assemblea è stata consegnata la seguente documentazione:

1. avviso di convocazione;
2. testo dello statuto sociale vigente;
3. fascicolo a stampa della relazione finanziaria annuale 2016, contenente il progetto di bilancio di esercizio ed il bilancio consolidato al 31 dicembre 2016, la relazione sulla gestione e le attestazioni ex articolo 154 bis del Testo Unico della Finanza, unitamente alle relazioni del collegio sindacale e

della società di revisione, nonché la relazione degli amministratori sul governo societario e gli assetti proprietari di cui all'articolo 123 bis del Testo Unico della Finanza;

4. relazione illustrativa sulle materie all'ordine del giorno di cui agli articoli 125 ter e 132 del Testo Unico della Finanza e degli artt. 72 e 73 del Regolamento Emittenti;

5. relazione sulla remunerazione di cui all'articolo 123 ter del Testo Unico della Finanza;

6. parere di orientamento del Consiglio di Amministrazione agli azionisti sulla dimensione e composizione del nuovo Consiglio di Amministrazione;

7. parere del Collegio Sindacale sulla proposta di acquisto e cessione di azioni proprie;

8. informativa sulla privacy per i partecipanti all'Assemblea.

Il Presidente provvede infine a comunicare le modalità tecniche di gestione dei lavori assembleari e di svolgimento delle votazioni.

Ricorda che all'atto della registrazione per l'ingresso in assemblea, ogni azionista o delegato ha ricevuto una scheda di ingresso con l'indicazione per ciascuno di essi del numero delle azioni ordinarie portate, ovvero più schede se rappresenta per delega altri soci.

Gli Azionisti o loro delegati che volessero prendere la parola su ciascun argomento posto all'ordine del giorno dell'odierna assemblea, sono pregati di alzare la mano.

Gli interventi avranno luogo secondo l'ordine di richiesta di intervento mediante alzata di mano. Al fine di consentire la più ampia partecipazione al dibattito, invita a formulare interventi che siano strettamente attinenti ai punti all'ordine del giorno ed a contenerne la durata, possibilmente, in 10 (dieci) minuti.

Per ciascun argomento all'ordine del giorno le risposte verranno fornite al termine di tutti gli interventi. Sono consentiti, inoltre, brevi interventi di replica, possibilmente non superiori a 5 (cinque) minuti. Gli Azionisti effettueranno i propri interventi chiedendo la parola al personale incaricato, sempre per alzata di mano.

Il voto si svolgerà in modo palese, tramite alzata di mano, da parte dei soci favorevoli, con obbligo per coloro che esprimono voto contrario o si astengano di comunicare il nominativo ed il numero di azioni portate in proprio e/o per delega.

La votazione sui singoli argomenti all'ordine del giorno avverrà a chiusura della discussione sull'argomento stesso.

Nel corso dell'assemblea ciascun partecipante potrà uscire dalla sala dell'assemblea consegnando al personale di sorveglianza la scheda di ingresso.

Segnala che, nel caso di rilascio di più schede di ingresso ad un unico delegato, si considereranno automaticamente escluse dalla votazione eventuali schede non consegnate al personale di sorveglianza ove il delegato si sia allontanato, consegnando solo alcune schede.

Il rientro del partecipante comporterà la restituzione della scheda di ingresso e la correlata rilevazione della sua "presenza".

In ogni caso, i partecipanti all'assemblea sono pregati di non abbandonare la sala fino a quando le operazioni di scrutinio e la dichiarazione dell'esito della votazione non siano state comunicate e quindi terminate, in quanto in base alla normativa Consob, la verbalizzazione deve contenere l'informazione

dei nominativi degli Azionisti che si sono allontanati prima di ogni votazione.

Ricorda inoltre che la Società ha designato un rappresentante cui i soci avevano diritto di inviare le proprie deleghe, ai sensi dell'articolo 135 undecies del Testo Unico della Finanza, in persona dell'avvocato Francesca Flego, alla quale non è stata conferita alcuna delega.

Segnala infine che, in vista dell'odierna assemblea, non sono state presentate domande da alcuno dei soggetti legittimati ad eccezione di quelle presentate in data 12 aprile 2017 dal socio D&C GOVERNANCE SRL con sede in Cosenza (CS), Via Capoderose n. 4 Cod. fisc. e P.I. 04883570964, le cui risposte in formato cartaceo sono state messe a disposizione di ciascuno degli aventi diritto al voto, all'inizio dell'adunanza, ai sensi dell'art. 127-ter comma del D.Lgs 24 febbraio 1998 n. 58.

Il Presidente passa alla trattazione del primo punto della parte ordinaria all'ordine del giorno dell'assemblea:

**"bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 della Società, comprensivo della relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione, della relazione del Collegio Sindacale, e della relazione della Società di Revisione; presentazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2016; delibere inerenti e conseguenti".**

A tal proposito, in considerazione del fatto che la documentazione di bilancio è stata depositata a norma di legge, messa a disposizione sul sito internet della Società, distribuita a tutti i presenti ed inviata a coloro che ne hanno fatto richiesta, il Presidente propone, se nessuno si oppone, di ometterne la lettura, consegnandocene un sol plico da allegare sub. "D"

Nessuno opponendosi alla richiesta del Presidente, lo stesso illustra sinteticamente alcuni dati relativi all'ultimo esercizio sociale.

Il Presidente prosegue informando l'assemblea che la società Deloitte & Touche S.p.A. ha espresso giudizio senza rilievi sia sul bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016 di BE, sia sul bilancio consolidato, come risulta dalle relazioni rilasciate in data 31 marzo 2017.

Conformemente a quanto richiesto da Consob con comunicazione n. 96003558/1996, il Presidente riporta il numero delle ore impiegate e il corrispettivo fatturato dalla società di revisione Deloitte & Touche S.p.A. per la revisione del bilancio civilistico e consolidato al 31 dicembre 2016 e per le altre attività ricomprese nell'incarico:

- n. 860 (ottocentosessanta) ore per la revisione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016, pari ad un corrispettivo di €uro 46.820,00 (quarantaseimilaottocentoventi virgola zerozero)

(escluse spese, Iva e contributo di vigilanza);

- n. 120 (centoventi) ore per la revisione del bilancio consolidato di gruppo d'esercizio al 31 dicembre 2016, pari ad un corrispettivo di €uro 6.585,00 (seimilacinquecentoottantacinque virgola zerozero)

(escluse spese, Iva e contributo di vigilanza);

- n. 320 (trecentoventi) ore per la revisione contabile limitata alla relazione semestrale al 30 giugno 2016, pari ad un corrispettivo di €uro 17.391,00 (diciassettemilatrecentonovantuno virgola zerozero)

(escluse spese, Iva e contributo di vigilanza);

- n. 100 (cento) ore per il controllo della regolare tenuta della contabilità e sottoscrizione dichiarazioni fiscali della Società, pari ad un corrispettivo di

€uro 5.452,00 (cinquemilaquattrocentocinquantadue virgola zerozero)  
(escluse spese, Iva e contributo di vigilanza).

Il Presidente invita quindi ad intervenire il Presidente del collegio sindacale Dott. Giuseppe Leoni il quale, preliminarmente chiede di poter omettere la lettura della Relazione del Collegio, indi, nessuno opponendosi alla richiesta, ai sensi dell'articolo 153 del Testo Unico della Finanza segnala all'assemblea che il collegio sindacale, come evidenziato nella propria relazione, nell'ambito dell'attività di vigilanza e controllo svolta nel corso dell'esercizio 2016, non ha rilevato omissioni, fatti censurabili, operazioni imprudenti, o gravi irregolarità né sono emersi altri fatti significativi da menzionare all'assemblea o da segnalare agli organi di vigilanza. Non si è reso pertanto necessario effettuare ulteriori menzioni nella propria relazione, ai sensi dell'art. 153, 1° comma, del TUF.

Il collegio sindacale non ha alcuna proposta autonoma da presentare all'assemblea, ai sensi dell'art. 153, 2° comma, del TUF.

Il collegio sindacale, preso atto del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato della Società al 31 dicembre 2016, alla luce delle considerazioni effettuate nella propria relazione e per gli aspetti di propria competenza, ritiene che i sopramenzionati bilanci e la documentazione sottoposti dall'organo amministrativo siano idonei a rappresentare in modo compiuto la realtà aziendale della Società alla data di chiusura dell'esercizio, secondo corrette norme di legge, e non ha obiezioni da formulare, ai sensi dell'articolo 153 del Testo Unico della Finanza in merito al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016.

Il Presidente, dopo aver ringraziato il Dott. Leoni per il suo intervento, dichiara aperta la discussione sul bilancio.

Nessuno chiedendo la parola, il Presidente, dando atto che il numero degli Azionisti è rimasto invariato, invita me Notaio a dare lettura della proposta di delibera compresa nella relazione predisposta ai sensi dell'articolo 125 ter del Testo Unico della Finanza e contenuta nella cartella messa a disposizione dei presenti al momento dell'ingresso in sala che qui si seguito si trascrive:

"L'Assemblea ordinaria degli Azionisti della Be Think, Solve, Execute S.p.A.:

- vista la Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione;
- preso atto della relazione del Collegio Sindacale e della relazione della società di revisione;
- esaminato il bilancio della Società al 31 dicembre 2016 ed il bilancio consolidato della Società al 31 dicembre 2016;
- viste le proposte del Consiglio di Amministrazione

#### DELIBERA

di approvare il bilancio della Società chiuso al 31 dicembre 2016, così come proposto ed illustrato dal Consiglio di Amministrazione, unitamente alla Relazione sulla Gestione predisposta dal Consiglio di Amministrazione, relativa al medesimo bilancio, dal quale emerge un utile di €uro 257.348,77 (duecentocinquantasettemilatrecentoquarantotto virgola settantasette), nonché di prendere atto del bilancio consolidato della Società chiuso al 31 dicembre 2016 dal quale emerge un utile netto di €uro 4.246.000,00 (quattromilioniduecentoquarantaseimila virgola zerozero)"

A questo punto il Presidente:

- invita gli Azionisti a voler dichiarare l'eventuale carenza di legittimazione al voto;
- invita inoltre gli Azionisti che non intendono partecipare a questa votazione, a darne comunicazione al personale ausiliario presente in sala;
- chiede al personale addetto di fornirgli i dati aggiornati sulle presenze ed invita gli Azionisti presenti o loro delegati a non assentarsi dalla riunione sino a quando non siano terminate le procedure di votazione;
- comunica che le azioni presenti ai fini deliberativi sono n. 62.996.622 (sessantaduemilioninovecentonovantaseimilaseicentoventidue) aventi diritto a pari numero di voti ed equivalenti al 46,70% (quarantasei virgola settanta per cento) del capitale sociale.
- mette in votazione, per alzata di mano, la proposta di delibera sopra riportata alle ore undici e minuti quarantanove;
- accerta che la proposta di delibera viene approvata a maggioranza avendo ottenuto i seguenti voti:

FAVOREVOLI: 62.855.754 (sessantaduemilionioctococinquantacinquemilasettecentocinquantaquattro) pari al 99,78% (novantanove virgola settantotto per cento) delle azioni presenti;

CONTRARI: NESSUNO;

ASTENUTI: 140.868 (centoquarantamilaottocentosessantotto) pari allo 0,22% (zero virgola ventidue per cento) delle azioni presenti;

il tutto come da dichiarazioni di voto rese e da dettaglio che verrà allegato al presente verbale, sub. "E".

A questo punto il Presidente passa alla trattazione del secondo punto all'ordine del giorno della parte ordinaria dell'assemblea:

**"2) deliberazioni relative alla destinazione del risultato dell'esercizio 2016; deliberazioni inerenti e conseguenti".**

A tal proposito, in considerazione del fatto che la relazione illustrativa degli amministratori predisposta ai sensi dell'articolo 125 ter del Testo Unico della Finanza è stata depositata a norma di legge, messa a disposizione sul sito internet della Società, distribuita a tutti i presenti ed inviata a coloro che ne hanno fatto richiesta, propone se nessuno si oppone, di ometterne la lettura.

Nessuno opponendosi alla richiesta del Presidente, lo stesso ricorda che la proposta del consiglio di amministrazione, in merito all'utile di esercizio risultante dal Bilancio chiuso al 31 dicembre 2016 e pari ad €uro 257.348,77 (duecentocinquantasettemilatrecentoquarantotto virgola settantasette), è di destinarlo come segue:

= €uro 12.867,44 (dodicimilaottocentosessantasette virgola quarantaquattro) a riserva legale;

= €uro 244.481,33 (duecentoquarantaquattromilaquattrocentoottantuno virgola trentatre) ad utili a nuovo.

Fa inoltre presente che il Consiglio di Amministrazione ha altresì proposto all'Assemblea della Società di distribuire dividendi lordi per complessivi €uro 1.996.479,63 (unmilionenovecentonovantaseimilaquattrocentosettantannove virgola sessantatre), con data stacco cedola n. 7 il 22 maggio 2017, record date il 23 maggio 2017 e messa in pagamento il 24 maggio 2017, pari ad €uro 0,0148 (zero virgola zero centoquarantotto) per azione attingendo agli utili a nuovo per €uro 244.481,33 (duecentoquarantaquattromilaquattrocentoottantuno virgola trentatre) e a parte delle riserva straordinaria per la componente residua pari ad €uro 1.751.998,30 (unmilionesettecentocin-

quantummilanovecentonovantotto virgola trenta).

Il Presidente invita il Presidente del Collegio Sindacale Dott. Leoni a prendere la parola; lo stesso, dopo aver richiamato le considerazioni già sinteticamente illustrate durante la trattazione del primo punto all'ordine del giorno, in relazione al secondo punto all'ordine del giorno, a nome del Collegio Sindacale dichiara di non avere obiezioni in merito alla proposta di deliberazione presentata dal consiglio di amministrazione relativamente alla destinazione dell'utile di esercizio".

Il Presidente, dopo aver ringraziato il Dott. Leoni per il suo intervento, dichiara aperta la discussione.

Nessuno chiedendo la Parola, il Presidente, dando atto che il numero degli Azionisti è rimasto invariato, e ricordando che il dividendo verrà posto in pagamento in data 24 maggio 2017 con stacco cedola n. 7 il 22 maggio 2017 e record date il 23 maggio 2017, invita me Notaio a dare lettura della proposta di delibera, compresa nella relazione predisposta ai sensi dell'articolo 125 ter del Testo Unico della Finanza e contenuta nella cartella messa a disposizione dei presenti al momento dell'ingresso in sala, che qui di seguito si trascrive:

"L'Assemblea ordinaria degli Azionisti della Be Think, Solve, Execute S.p.A., esaminata la relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione,

#### DELIBERA

= di destinare l'utile di Be Think, Solve, Execute S.p.A. risultante dal bilancio della Società chiuso al 31 dicembre 2016, pari ad €uro 257.348,77 (duecentocinquantasettemilatrecentoquarantotto virgola settantasette) come segue:

- €uro 12.867,44 (dodicimilaottocentosessantasette virgola quarantaquattro) a riserva legale

- €uro 244.481,33 (duecentoquarantaquattromilaquattrocentoottantuno virgola trentatre) ad utili a nuovo

= di distribuire dividendi lordi per complessivi €uro 1.996.479,63 (unmilionevecentonovantaseimilaquattrocentosettantanove virgola sessantatre), con data stacco cedola n. 7 il 22 maggio 2017, record date il 23 maggio 2017 e messa in pagamento il 24 maggio 2017, pari ad €uro 0,0148 (zero virgola zero centoquarantotto) per azione attingendo agli utili a nuovo per €uro 244.481,33 (duecentoquarantaquattromilaquattrocentoottantuno virgola trentatre) e a parte delle riserva straordinaria per la componente residua pari ad €uro 1.751.998,30 (unmilionesettecentocinquantunmilanovecentonovantotto virgola trenta)."

A questo punto il Presidente:

- invita gli Azionisti a voler dichiarare l'eventuale carenza di legittimazione al voto;

- invita inoltre gli Azionisti che non intendono partecipare a questa votazione, a darne comunicazione al personale ausiliario presente in sala;

- chiede al personale addetto di fornirgli i dati aggiornati sulle presenze ed invita gli Azionisti presenti o loro delegati a non assentarsi dalla riunione sino a quando non siano terminate le procedure di votazione;

- comunica che le azioni presenti ai fini deliberativi sono n. 62.996.622 (sessantaduemilionevecentonovantaseimilaseicentoventidue) aventi diritto a pari numero di voti ed equivalenti al 46,70% (quarantasei virgola settanta per cento) del capitale sociale;

- mette in votazione, per alzata di mano, la proposta di delibera sopra riportata alle ore 11,59 (undici e minuti cinquantanove);  
- accerta che la proposta di delibera viene approvata all'unanimità non essendovi nè voti contrari nè astenuti;  
il tutto come da dichiarazioni di voto rese e da dettaglio che verrà allegato al presente verbale, sub. "F".

Il Presidente passa quindi alla trattazione del terzo punto all'ordine del giorno della parte ordinaria dell'odierna assemblea:

**"relazione sulla remunerazione: delibere relative alla prima sezione della relazione ai sensi dell'Articolo 123-ter, comma 6, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (politica della Società in materia di remunerazione e relative procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica)".**

A tal fine ricorda che la relazione sulla remunerazione è articolata in due sezioni che illustrano, rispettivamente: (i) la politica della Società in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche e le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica; e (ii) ciascuna delle voci che compongono la remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, del direttore generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche nonché i compensi corrisposti agli stessi a qualsiasi titolo nell'esercizio di riferimento.

Il Presidente informa quindi che la relazione sulla remunerazione è stata approvata dal consiglio di amministrazione in data 14 marzo 2017, previa approvazione del comitato per le nomine e per la remunerazione in data 13 marzo 2017, e che la stessa è stata messa a disposizione del pubblico con le modalità e nei tempi previsti dalla normativa applicabile, nonché distribuita a tutti i presenti ed inviata a coloro che ne hanno fatto richiesta.

Propone, pertanto, se nessuno si oppone, di ometterne la lettura.

Nessuno opponendosi alla richiesta del Presidente, lo stesso dichiara aperta la discussione sulla prima sezione della relazione sulla remunerazione, ai sensi dell'articolo 123 ter, comma 6, del Testo Unico della Finanza.

Nessuno prendendo la parola, il Presidente, dando atto che il numero degli Azionisti è rimasto invariato,

invita me Notaio a dare lettura della proposta del consiglio di amministrazione avente ad oggetto l'approvazione della prima sezione della relazione sulla remunerazione, ai sensi dell'articolo 123 ter, comma 6, del Testo Unico della Finanza (politica della Società in materia di remunerazione e relative procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica) che qui di seguito si trascrive:

"L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della Be Think, Solve, Execute S.p.A., ai sensi dell'Articolo 123-ter, comma 6, del TUF e della ulteriore normativa applicabile, ed in particolare la Sezione I, per gli effetti stabiliti dal comma 6 della norma predetta, esaminata la Relazione sulla Remunerazione della Be Think, Solve, Execute S.p.A. predisposta ai sensi delle vigenti disposizioni di legge e regolamentari

DELIBERA

di approvare la Sezione I della Relazione sulla Remunerazione, che illustra la politica adottata dalla Società in materia."

A questo punto il Presidente:

- invita gli Azionisti a voler dichiarare l'eventuale carenza di legittimazione al voto;
- invita inoltre gli Azionisti che non intendono partecipare a questa votazione, a darne comunicazione al personale ausiliario presente in sala;
- chiede al personale addetto di fornirgli i dati aggiornati sulle presenze ed invita gli Azionisti presenti o loro delegati a non assentarsi dalla riunione sino a quando non siano terminate le procedure di votazione;
- comunica che le azioni presenti ai fini deliberativi sono n. 62.996.622 (sessantaduemilioninovecentonovantaseimilaseicentoventidue) aventi diritto a pari numero di voti ed equivalenti al 46,70% (quarantasei virgola settanta per cento) del capitale sociale.
- mette in votazione, per alzata di mano, la proposta di delibera sopra riportata alle ore dodici e minuti zero tre;
- accerta che la proposta di delibera viene approvata a maggioranza avendo ottenuto i seguenti voti:

FAVOREVOLI: 62.378.831 (sessantaduemilionitrecentosettantottomilaottocentotrentuno) pari al 99,02% (novantanove virgola zero due per cento) circa delle azioni presenti;

CONTRARI: 617.791 (seicentodiciassettemilasettecentonovantuno) pari allo 0,98% (zero virgola novantotto per cento) circa delle azioni presenti;

ASTENUTI: NESSUNO;

il tutto come risulta dalle dichiarazioni di voto e da dettaglio che verrà allegato al presente verbale, sub. "G".

Il Presidente passa quindi alla trattazione del quarto punto all'ordine del giorno della parte ordinaria dell'assemblea:

**"4) "Nomina del Consiglio di Amministrazione della Società, previa determinazione del numero dei suoi componenti; determinazione della durata e dei relativi compensi; delibere inerenti e conseguenti"**

Il Presidente premette che, ancorché tale argomento venga trattato in modo unitario, risulta articolato in sottopunti per consentire una votazione specifica su ciascuno di essi e quindi preliminarmente ricorda che in data 14 marzo 2017 è stato pubblicato il parere di orientamento del Consiglio di Amministrazione della Società agli Azionisti sulla dimensione e composizione del nuovo Consiglio di Amministrazione.

A questo punto il Presidente comunica che risultano depositate le seguenti liste:

== lista presentata congiuntamente dai soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann, titolari complessivamente di n. 52.870.064 (cinquantaduemilionioctocentosettantamilasessantaquattro) azioni ordinarie della Società, pari al 39,193% (trentanove virgola centonovantatre per cento) del capitale sociale di Be;

== lista presentata dall'azionista Loys Investment S.A., titolare di 6.388.932 (seimilionitrecentoottantottomilanovecentotrentadue) azioni ordinarie della Società, pari al 4,74% (quattro virgola settantaquattro per cento) del capitale sociale di Be.

Il Presidente passa quindi alla trattazione dell'argomento relativo alla determinazione del numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione e alla loro durata in carica.

Il Presidente successivamente ricorda che:

- ai sensi dell'articolo 15 dello Statuto, la Società è amministrata da un Con-

siglio di Amministrazione composto, alternativamente, da un numero di 9, 11 o 13 membri, secondo la determinazione che verrà di volta in volta assunta dall'Assemblea al momento della nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

A tal fine, ai soci presenti e legittimati al voto in Assemblea è data la possibilità di scegliere tra le tre possibili composizioni del Consiglio di Amministrazione; si riterrà approvata la composizione che sia stata votata dalla percentuale più alta del capitale ordinario.

- l'articolo 15 dello Statuto predetermina in tre esercizi la durata in carica del Consiglio di Amministrazione; conseguentemente in conformità alle citate norme statutarie la durata in carica del nominando Consiglio di Amministrazione è determinata in tre esercizi e pertanto fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019.

- ai sensi dell'articolo 147-ter, comma 1-ter, il riparto degli amministratori da eleggere deve essere effettuato in base ad un criterio che assicuri l'equilibrio tra i generi;

- per i consigli di amministrazione composti da più di 7 membri, almeno due componenti devono essere in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'articolo 148, comma 3, del testo unico della finanza, come disposto dall'articolo 147-ter, comma 4, nonché degli ulteriori requisiti previsti dal Codice di Autodisciplina per le società quotate adottato da Borsa Italiana S.p.A.

Invita quindi l'Assemblea a determinare il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

A questo punto il Presidente dichiara aperta la discussione. Nessuno prendendo la parola, il Presidente a questo punto:

- invita a prendere la parola il dott. Matteo BISCAGLIA in rappresentanza dei soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann, il quale ringraziando tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione uscente per il contributo fornito nel corso del loro mandato, propone per conto dei soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann di fissare in 9 (nove) il numero dei componenti del nuovo Consiglio di Amministrazione, in quanto tale composizione sembra possa adeguatamente soddisfare le esigenze organizzative della Società.

Il Presidente ringrazia il Dott. Matteo BISCAGLIA per aver rappresentato la proposta formulata dai soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann, che sarà sottoposta ad approvazione da parte dell'odierna Assemblea, e dichiara aperta la discussione.

Non essendovi interventi e nessun Azionista chiedendo la parola per eventuali repliche, dichiara chiusa la discussione e:

- invita gli Azionisti a votare la proposta formulata dai soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann di determinare in 9 il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione

- invita gli Azionisti a voler dichiarare l'eventuale carenza di legittimazione al voto;

- invita inoltre gli Azionisti che non intendono partecipare a questa votazione, a darne comunicazione al personale ausiliario presente in sala;

- chiede al personale addetto di fornirgli i dati aggiornati sulle presenze ed invita gli Azionisti presenti o loro delegati a non assentarsi dalla riunione si-

no a quando non siano terminate le procedure di votazione;

- comunica che le azioni presenti ai fini deliberativi sono n. 60.986.322 (sessantamilioninovecentoottantaseimilatrecentoventidue), essendosi assentato il socio IPCONCEPT (LUXEMBURG) S.A. portatore di n. 2.010.300 (duemilionidiecimilatrecento) azioni, aventi diritto a pari numero di voti ed equivalenti al 45,21% (quarantacinque virgola ventuno per cento) del capitale sociale.

- passa alla votazione, per alzata di mano, della succitata proposta alle ore 12,09 (dodici e zeronove);

- accerta:

\*che la proposta di determinare in 9 (nove) il numero dei membri del Consiglio di Amministrazione presentata dai soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann, è stata approvata all'unanimità non essendovi nè voti contrari nè voti astenuti;

il tutto come da dichiarazioni di voto rese e da dettaglio che verrà allegato al presente verbale, sub. "H".

Il Presidente dà quindi atto che la proposta di determinare il 9 (nove) i membri del Consiglio di Amministrazione della Società è stata approvata.

Il Presidente, sempre con riferimento al terzo punto all'ordine del giorno, passa all'argomento relativo al compenso spettante ai membri del Consiglio di Amministrazione.

Ricorda inoltre che, ai sensi del terzo comma dell'articolo 2389 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, e che, ai sensi del principio n. 6 del codice di autodisciplina per le società quotate adottate da borsa italiana:

= la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo l'emittente;

= la remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche è definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, per gli amministratori che sono destinatari di deleghe gestionali o che svolgono, anche solo di fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa nonché per i dirigenti con responsabilità strategiche, una parte significativa della remunerazione è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica di cui al principio 6.p.4. del codice di autodisciplina citato; e che

= la remunerazione degli amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più comitati.

dichiara aperta la discussione sulla prima sezione della relazione sulla remunerazione, ai sensi dell'articolo 123 ter, comma 6, del Testo Unico della Finanza.

A questo punto prende la parola il Sig. Dr. Matteo BISCAGLIA in rappresentanza del socio

TIP Tamburi Investment Partners S.p.A. il quale propone all'odierna assem-

blea di:

(1) attribuire un compenso complessivo annuo pari ad €uro 20.000,00 (ventimila virgola zerozero) per ciascun amministratore, da determinarsi pro-rata in relazione al periodo dell'esercizio durante il quale ciascun componente del Consiglio di Amministrazione della Società abbia ricoperto la carica; tale compenso non tiene conto di eventuali ulteriori emolumenti (ad esempio, quelli legati alle cariche ricoperte all'interno del consiglio ovvero alle cariche di membro o presidente dei comitati endoconsiliari) che potranno essere deliberati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del collegio sindacale, in aggiunta al compenso complessivo annuo stabilito per ciascun amministratore dall'assemblea, ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile;

(2) raccomandare al Consiglio di Amministrazione della società di definire l'importo da attribuire agli amministratori esecutivi e agli amministratori investiti di particolari cariche, in aggiunta al sopra menzionato emolumento, tenendo in considerazione che una parte significativa della remunerazione di tali amministratori dovrà essere legata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance, anche di natura non economica, preventivamente stabiliti dal Consiglio di Amministrazione stesso.

Riprende la parola il Presidente il quale, dopo aver ringraziato il Sig. Dr. Matteo BISCAGLIA per la proposta, apre la discussione sul punto.

Nessuno prendendo la parola, il Presidente invita gli Azionisti a votare sulla proposta di attribuzione dei compensi ai membri del Consiglio di Amministrazione della Società come sopra formulata e quindi:

- invita gli Azionisti a voler dichiarare l'eventuale carenza di legittimazione al voto.

- invita inoltre gli Azionisti che non intendono partecipare a questa votazione, a darne comunicazione al personale ausiliario presente in sala.

- chiede al personale addetto di fornirgli i dati aggiornati sulle presenze ed invita gli Azionisti presenti o loro delegati a non assentarsi dalla riunione sino a quando non siano terminate le procedure di votazione.

- comunica che le azioni presenti ai fini deliberativi sono n. 60.986.322 (sessantamilioninovecentoottantaseimilatrecentoventidue), essendosi assentato il socio IPCONCEPT (LUXEMBURG) S.A., portatore di n. 2.010.300 (duemilionidiecimilatrecento) azioni, aventi diritto a pari numero di voti ed equivalenti al 45,21% (quarantacinque virgola ventuno per cento) del capitale sociale.

- mette in votazione, per alzata di mano, la suddetta proposta di delibera alle ore 12,15 (dodici e minuti quindici);

- accerta che la proposta di delibera viene approvata a maggioranza avendo ottenuto i seguenti voti:

FAVOREVOLI: 53.005.272 (cinquantatremilionicinquemiladuecentosettantadue) pari all' 86,91% (ottantasei virgola novantuno per cento) circa delle azioni presenti;

CONTRARI: 1.174.327 (unmilione centosettantaquattromilatrecentoventisette) pari all' 1,93% (uno virgola novantatre per cento) circa delle azioni presenti;

ASTENUTI: 6.806.723 (seimilioniottocentoseimilasettecentoventitre) pari all'11,16% (undici virgola sedici per cento) circa delle azioni presenti,

il tutto come risulta dalle dichiarazioni di voto e da dettaglio che verrà alle-

gato al presente verbale, sub. "I".

A completamento del quarto punto all'ordine del giorno della parte ordinaria dell'odierna assemblea, il Presidente passa ora alla trattazione dell'argomento relativo alla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Ricorda che per la nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione è prevista l'osservanza della procedura di cui all'articolo 15 dello Statuto sociale.

La suddetta disposizione prevede che possono presentare una lista per la nomina degli amministratori i soci che, da soli o congiuntamente con altri, al momento del deposito, detengano una quota di partecipazione almeno pari a quella minima stabilita dalla Consob ai sensi dell'articolo 147-ter, comma 1, del testo unico della finanza.

Precisa che la soglia stabilita da Consob con delibera 19856 del 25 gennaio 2017, per la presentazione delle liste della Società è pari al 4,5% (quattro virgola cinque per cento).

Comunica che nei termini e con le modalità previsti dall'articolo 15 dello Statuto sociale, e precisamente in data 31 marzo 2017, sono state presentate le seguenti liste di candidati alla carica di amministratori della Società:

= lista presentata congiuntamente dai soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann, titolari complessivamente di 52.870.064 (cinquantaduemilionioctocentosettantamila sessantaquattro) azioni ordinarie della Società, pari al 39,193% (trentanove virgola centonovantatre per cento) del capitale sociale di Be;

= lista presentata dall'azionista Loys Investment S.A., titolare di 6.388.932 (seimilionitrecentoottantottomilanovecentotrentadue) azioni ordinarie della Società, pari al 4,74% (quattro virgola settantaquattro per cento) del capitale sociale di Be

e che entrambe le liste sono corredate:

= dalle informazioni relative all'identità del socio che ha presentato la relativa lista, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta e la certificazione dalla quale risulti la titolarità della partecipazione;

= dai curricula vitae contenenti un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, con elencazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società;

= dalla dichiarazione con cui ciascun candidato accetta la candidatura e attesta, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità ed incompatibilità nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente per ricoprire la carica di amministratore della società;

= dalla dichiarazione circa l'eventuale idoneità degli stessi ad essere qualificati come indipendenti ai sensi dell'articolo 148, comma 3, del TUF nonché ai sensi del Codice di Autodisciplina.

Comunica inoltre che in data 5 aprile 2017, dette liste sono state pubblicate a norma di legge e di Statuto.

Dà quindi lettura dei candidati elencati nella lista presentata congiuntamente dai soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann

I candidati Paola Tagliavini, Cristina Spagna, Anna Lambiase, Umberto Quillici e Davide Dattoli sono stati indicati dai soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann quali indipen-

denti ai sensi di legge e del Codice di Autodisciplina ed hanno presentato dichiarazioni in tal senso.

Dà poi lettura dei due candidati elencati nella lista presentata dall'azionista Loys Investment S.A.

Tali candidati, Dott.ri Gianluca Antonio Ferrari e Suad Cehajic, sono stati indicati dall'azionista Loys Investment S.A. quali indipendenti ai sensi di legge e del Codice di Autodisciplina ed hanno presentato dichiarazioni in tal senso.

Quindi comunica che, se richiesto, darà lettura dei curricula vitae dei candidati, pubblicati nei termini di legge e consegnati a tutti partecipanti alla presente assemblea.

Nessuno chiede la lettura dei curricula vitae dei candidati.

Il Presidente prosegue ricordando che, ai sensi dell'articolo 15 dello statuto sociale sono state presentate due liste di candidati:

= dalla lista che otterrà il secondo più alto numero di voti (la "Lista di Minoranza"), purché non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con la lista che abbia ottenuto il più alto numero di voti (la "Lista di Maggioranza"), sarà tratto il candidato indicato con il primo numero di tale lista; = dalla lista di maggioranza verranno tratti i rimanenti otto componenti del Consiglio di Amministrazione; risulteranno eletti, in tali limiti numerici, i candidati nell'ordine progressivo indicato in tale lista.

Ai fini di quanto sopra, per più alto numero di voti deve intendersi voti che rappresentino il più alto numero di azioni.

Qualora, per effetto dell'applicazione di quanto sopra previsto, non risulti rispettata l'eventuale quota minima del genere meno rappresentato di volta in volta applicabile, allora:

= in luogo dell'ultimo candidato del genere più rappresentato della lista di maggioranza, si intenderà eletto il successivo candidato del genere meno rappresentato della stessa lista, ovvero nel caso in cui ciò non fosse possibile ed in ogni caso nel caso in cui ciò non fosse sufficiente ad assicurare il rispetto dell'eventuale quota minima del genere meno rappresentato:

= in luogo del candidato che appartenga al genere più rappresentato tratto dalla lista di minoranza, sarà eletto il primo candidato del genere meno rappresentato secondo l'ordine progressivo non eletto di tale lista.

A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che non sia assicurata la composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra generi. Qualora detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'assemblea a maggioranza dei voti, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

Qualora non risultasse nominato il numero di amministratori indipendenti minimo previsto dalla legge e dallo Statuto, l'amministratore indipendente mancante o, a seconda dei casi, gli amministratori indipendenti mancanti, verranno eletti come segue:

= in luogo dei candidati non indipendenti tratti dalla lista di maggioranza come ultimi in ordine progressivo, saranno eletti i primi candidati indipendenti risultati non eletti dalla stessa lista, ovvero nel caso in cui ciò non fosse possibile ed in ogni caso nel caso in cui ciò non fosse sufficiente ad assicurare l'elezione del numero richiesto di amministratori indipendenti:

= in luogo del candidato non indipendente tratto dalla lista di minoranza, sa-

rà eletto il primo candidato indipendente secondo l'ordine progressivo non eletto da tale lista.

A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che il Consiglio di Amministrazione risulti composto da un numero di amministratori indipendenti pari almeno al minimo previsto dalla legge ovvero da regolamenti, istruzioni o codici di comportamento redatti da società di gestione del mercato a cui le azioni della società sono ammesse, a cui la società sia assoggetta o a cui la società dichiara di aderire; qualora detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea a maggioranza dei voti, previa presentazione di candidature di soggetti in possesso dei citati requisiti.

Ricorda inoltre che ogni azionista potrà votare solo per una delle liste presentate.

A questo punto il Presidente dichiara aperta la discussione . Nessuno prendendo la parola, il Presidente a questo punto:

- invita gli Azionisti a votare le liste delle quali è stata data lettura, allo scopo di nominare il nuovo Consiglio di Amministrazione della Società;

- invita gli Azionisti a voler dichiarare l'eventuale carenza di legittimazione al voto;

- invita inoltre gli Azionisti che non intendono partecipare a questa votazione, a darne comunicazione al personale ausiliario presente in sala;

- chiede al personale addetto di fornirgli i dati aggiornati sulle presenze ed invita gli Azionisti presenti o loro delegati a non assentarsi dalla riunione sino a quando non siano terminate le procedure di votazione;

- comunica che le azioni presenti ai fini deliberativi sono n. 60.986.322 (sessantamilioninovecentoottantaseimilatrecentoventidue), essendosi assentato il socio IPCONCEPT (LUXEMBURG) S.A., portatore di n. 2.010.300 (duemilioni diecimilatrecento) azioni, aventi diritto a pari numero di voti ed equivalenti al 45,21% (quarantacinque virgola ventuno per cento) del capitale sociale.

- passa alla votazione, per alzata di mano, della lista presentata congiuntamente dai soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann, alle ore 12,27 (dodici e ventisette minuti);

- passa quindi alla votazione, sempre per alzata di mano, della lista presentata dall'azionista Loys Investment S.A. alle ore 12,30 (dodici e trenta minuti)

- accerta:

- \*che la lista presentata congiuntamente dai soci TIP Investment Partners S.p.A., iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann. ha ottenuto la maggioranza dei voti e, precisamente, n. 53.005.272 (cinquantatremilioni-cinquemiladuecentosettantadue) voti, essendo tutte le altre azioni astenute;

- \* che la lista presentata dal socio Loys Investment S.A.. ha ottenuto il secondo più alto numero di voti e, precisamente n. 7.981.050 (settemilioninovecentoottantunmilacinquanta) voti,

il tutto come da dichiarazioni di voto rese e da dettaglio che verrà allegato al presente verbale, rispettivamente sub. "L" e sub. "M".

Il Presidente dà quindi atto della nomina del Consiglio di Amministrazione di Be Think, Solve, Execute S.p.A. ai sensi dell'articolo 15 dello statuto sociale, per la durata di tre esercizi e precisamente fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019, nelle persone dei Signori:

1. ACHERMANN CARLO nato a Roma (RM) l' 1 febbraio 1944, residente

- in Roma (RM) Via Adolfo Gandiglio n. 42  
(cod. fisc. CHR CRL 44B01 H501W),
2. ACHERMANN STEFANO nato a Roma (RM) il 10 giugno 1969, residente in Roma (RM) Via del Casaleto n. 521  
(cod. fisc. CHR SFN 69H10 H501X),
3. BERRETTI CLAUDIO nato a Firenze (FI) il 23 agosto 1972, residente in Milano (MI) Via Aleandro Aleandri n. 7,  
(cod. fisc. BRR CLD 72M23 D612A), ;
4. TAGLIAVINI PAOLA ANNUNZIATA LUCIA nata a Milano (MI) il 23 ottobre 1968, residente in Milano (MI) Via Silvio Zambaldi n. 11,  
(cod. fisc. TGL PNN 68R63 F205J), (indipendente);
5. SPAGNA CRISTINA nata a Vercelli (VC) il 3 gennaio 1971, residente in Milano (MI) Via Visconti di Modrone n. 38,  
(cod. fisc. SPG CST 71A43 L750J), (indipendente);
6. LAMBIASE ANNA nata a Busto Arsizio (VA) il 14 maggio 1967, residente in Solbiate Olona (VA) Via per Busto Arsizio n. 9,  
(cod. fisc. LMB NNA 67E54 B300Z), (indipendente);
7. QUILICI UMBERTO GIOVANNI nato a Lucca (LU) il 29 aprile 1946, residente in Milano (MI) Via Montepulciano n. 21,  
(cod. fisc. QLC MRT 46D29 E715L), (indipendente);
8. DATTOLI DAVIDE nato a Brescia (BS) l' 8 agosto 1990, residente in Prevalle (BS) Via Gerole n. 21,  
(cod. fisc. DTT DVD 90M08 B157H), (indipendente);
9. FERRARI GIANLUCA ANTONIO nato a Pontiac (Stati Uniti d'America EE) l' 1 marzo 1991, residente in Francoforte sul Meno (Germania EE)  
(cod. fisc. FRR GLC 91C01 Z404Q), (indipendente).

Ricorda che l'accertamento del possesso dei requisiti prescritti dalla legge e dai regolamenti da parte dei nuovi amministratori sarà effettuato dal Consiglio di Amministrazione nel corso della prima riunione

Il Presidente passa quindi alla trattazione del quinto e ultimo punto all'ordine del giorno dell'odierna assemblea ordinaria:

**"Autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie a sensi del combinato disposto degli artt. 2357 e 2357-ter c.c. nonché dell'art. 132 del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58"**

A tal proposito, in considerazione del fatto che la relazione illustrativa degli amministratori predisposta a' sensi dell'art. 132 del TUF e dgli artt. 74 e 144-bis del Regolamento Emittenti e nel rispetto di quanto previsto dall'Allegato 3A, schema n. 4 del Regolamento Emittenti, è stata depositata a norma di legge, messa a disposizione sul sito internet della Società, distribuita a tutti i presenti ed inviata a coloro che ne hanno fatto richiesta, il Presidente propone, se nessuno si oppone, di ometterne la lettura.

Nessuno opponendosi alla proposta del Presidente, lo stesso ricorda che:  
= la proposta del Consiglio di Amministrazione ha ad oggetto l'autorizzazione di un piano di acquisto e alienazione, in una o più volte, anche su base rotativa, di azioni ordinarie della Società sino a concorrenza del numero massimo consentito dalla legge [ad oggi rappresentato da un numero di azioni non superiore al 20% (venti per cento) del capitale sociale], da determinarsi anche in funzione delle disposizioni di legge e regolamentari tempo per tempo vigenti e del capitale sociale esistente (anche per effetto di deliberazione ed esecuzione di aumenti e/o riduzioni di capitale durante il periodo di dura-

ta dell'autorizzazione) al momento di ogni acquisto (tenuto conto anche di eventuali azioni della Società detenute da società controllate);

= a fronte dell'esercizio dell'autorizzazione richiesta e di conseguente acquisto di azioni proprie, la Società costituirà una riserva indisponibile, denominata "riserva per azioni proprie in portafoglio", dell'importo delle azioni proprie acquistate, mediante prelievo di un corrispondente importo dalle poste disponibili sopra indicate. L'autorizzazione per l'acquisto viene richiesta per la durata massima consentita dall'articolo 2357, secondo comma, cod. civ., ovvero 18 (diciotto) mesi dalla data di autorizzazione da parte dell'Assemblea.

La proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione prevede che prezzo unitario per l'acquisto delle azioni sia fissato in un ammontare non inferiore a €uro 0,20 (zero virgola venti) nè superiore ad €uro 1,50 (uno virgola cinquanta) per azione, in considerazione dell'ammontare del capitale sociale e del patrimonio netto, tenuto anche conto della flessibilità necessaria in questo genere di operazioni. Per quanto concerne il corrispettivo per l'alienazione delle azioni proprie acquistate, il Consiglio di Amministrazione propone che l'Assemblea determini solamente il corrispettivo minimo per azione, conferendo al Consiglio di Amministrazione il potere di determinare, di volta in volta, ogni ulteriore condizione, modalità e termine dell'atto di disposizione. Tale corrispettivo minimo non dovrà essere inferiore ad €uro 1,00 (uno virgola zerozero) per azione.

Il Presidente invita il Presidente del Collegio Sindacale Dott. Leoni a prendere la parola; lo stesso, dopo aver richiamato le considerazioni già sinteticamente illustrate nel proprio parere depositato in data 31 marzo 2017, relativamente al quinto punto all'ordine del giorno, esprime il parere favorevole del Collegio Sindacale in merito alla proposta di deliberazione presentata dal consiglio di amministrazione relativamente all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie della Società.

Il Presidente, dopo aver ringraziato il Dott. Leoni per il suo intervento, dichiara aperta la discussione.

Chiede la parola il Dr. Matteo BISCAGLIA che, in rappresentanza del socio TIP Tamburi Investment Partners S.p.A., propone di apportare una modifica all'importo massimo del prezzo unitario per l'acquisto delle azioni; in particolare in considerazione dell'andamento del titolo della Società, propone che il prezzo unitario per l'acquisto delle azioni sia fissato in un ammontare non inferiore ad €uro 0,20 (zero virgola venti) e non superiore ad €uro 2,5 (due virgola cinque) per azione, in luogo di quello proposto di €uro 1,5 (uno virgola cinque) per azione.

Nessuno altro chiedendo la Parola, il Presidente, dando atto che il numero degli Azionisti è rimasto invariato, invita me Notaio a dare lettura della proposta di delibera compresa nella relazione predisposta ai sensi dell'articolo 132 del TUF e degli artt. 73 e 144-bis del Regolamento Emittenti e nel rispetto di quanto previsto dall'Allegato 3A, schema n. 4 del Regolamento Emittenti e contenuta nella cartella messa a disposizione dei presenti al momento dell'ingresso in sala, che qui di seguito si trascrive:

"L'Assemblea ordinaria degli Azionisti della Be Think, Solve, Execute S.p.A.:

- vista la Relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione;
- considerato il parere favorevole del Collegio Sindacale

## DELIBERA

1. di autorizzare, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 cod. civ., l'acquisto, in una o più volte, anche su base rotativa, di un numero massimo (con ciò intendendosi il quantitativo massimo di azioni proprie di volta in volta detenute in portafoglio), di azioni della Società che, ai sensi dell'articolo 2357, terzo comma, cod. civ., rappresenterà il 20% (venti per cento) del capitale sociale risultante dalla deliberazione ed esecuzione di aumenti e/o riduzioni di capitale durante il periodo di durata dell'autorizzazione, ovvero il numero che rappresenterà l'eventuale diversa percentuale che potrà essere stabilita dalle modifiche normative intervenute durante il periodo di durata dell'autorizzazione, tenendo anche conto delle azioni che potranno essere di volta in volta possedute dalle società controllate dalla Società e comunque nel rispetto dei limiti di legge, per il perseguimento delle finalità di cui alla relazione del Consiglio di Amministrazione, ed ai seguenti termini e condizioni (nonchè, in ogni caso, nel rispetto della prassi di mercato inerenti l'acquisto di azioni proprie per la costituzione di un "magazzino titoli" e/o, a seconda dei casi, della prassi di mercato inerente l'attività di sostegno della liquidità, come ammesse dalla Consob ai sensi dell'art. 180, comma 1, lett. c), del d.lgs. 58/1998, con delibera n. 16839 del 2009):

= le azioni potranno essere acquistate fino alla scadenza del diciottesimo mese a decorrere dalla data della presente deliberazione;

= le operazioni di acquisto potranno essere eseguite sul mercato, in una o più volte, anche su base rotativa nel rispetto dei limiti di legge, sui mercati regolamentati secondo modalità operative stabilite nei regolamenti di organizzazione e gestione dei mercati stessi e concordate con Borsa Italiana S.p.A., che consentano il rispetto della parità di trattamento degli azionisti, ai sensi dell'articolo 132 del D. Lgs 24 febbraio 1998, n. 58 (come successivamente modificato e integrato) e dell'articolo 144-bis, comma 1, lettera b), del Regolamento adottato con delibera Consob n. 11971/1999 (come successivamente modificato e integrato), nonchè in conformità ad ogni altra applicabile normativa, ovvero con modalità diverse, ove consentito dall'art. 132, comma 3, del citato D. Lgs 24 febbraio 1998, n. 58 (come successivamente modificato), o da altre disposizioni di legge o regolamentari di volta in volta applicabili al momento dell'operazione. Le operazioni di acquisto potranno essere effettuate anche attraverso il ricorso a procedure di offerta pubblica di acquisto o di scambio ai sensi dell'art. 144-bis, comma 1, lettera a), del Regolamento Consob n. 11971/1999 citato, previa delibera del Consiglio di Amministrazione in conformità alla normativa vigente;

== il corrispettivo unitario per l'acquisto delle azioni non potrà essere inferiore ad Euro 0,20 (zero virgola venti) nè superiore ad Euro 1,50 (uno virgola cinquanta) per azione; il corrispettivo minimo per l'alienazione delle azioni proprie acquistate non dovrà essere inferiore ad Euro 1,00 (uno virgola zerozero) per azione, fermo restando (i) il potere del Consiglio di Amministrazione di determinare, di volta in volta, ogni ulteriore condizione, modalità e termine dell'atto di disposizione e che (ii) tale limite di corrispettivo non troverà applicazione in ipotesi di atti di alienazione diversi dalla vendita ed in particolar modo in ipotesi di scambio, permuta, conferimento, cessione o altro atto di disposizione di azioni proprie effettuato nell'ambito di acquisizioni di partecipazioni o di attuazione di progetti industriali o altre operazioni di finanza straordinaria che implicino l'assegnazione o disposi-

zione di azioni proprie (quali a titolo esemplificativo fusioni, scissioni, emissione di obbligazioni convertibili o warrant, ecc.) ovvero nei casi di assegnazione delle azioni ad amministratori e/o dipendenti della Società o di società da essa controllate (ad esempio, a servizio di piani di incentivazione basati su azioni BE). In tali ipotesi potranno essere utilizzati criteri diversi, in linea con le finalità perseguite e tenendo conto della prassi di mercato e le indicazioni di Borsa Italiana S.p.A. e delle raccomandazioni Consob;

= la Società costituirà una riserva indisponibile, denominata "riserva per azioni proprie in portafoglio", dell'importo delle azioni proprie acquistate, mediante prelievo di un corrispondente importo dalla poste disponibili utilizzate per dar corso all'acquisto;

2. di autorizzare, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357-ter cod. civ., il compimento di atti di disposizione, in una o più volte, delle azioni proprie acquistate e di volta in volta detenute in portafoglio, nel rispetto dei limiti di legge, per il perseguimento delle finalità di cui alla relazione del Consiglio di Amministrazione ed ai seguenti termini e condizioni (nonchè, in ogni caso, nel rispetto delle condizioni operative stabilite dalla delibera Consob n. 16839 del 2009 per le sopra citate prassi):

= le azioni potranno essere alienate in qualsiasi momento senza limiti temporali;

= le operazioni di disposizione potranno essere effettuate anche prima di avere esaurito gli acquisti e potranno avvenire in una o più volte sul mercato, ai blocchi o mediante offerta agli azionisti e ai dipendenti, ai collaboratori e agli amministratori, ovvero quale corrispettivo in ipotesi di scambio, permuta, conferimento, cessione o altro atto di disposizione di azioni proprie effettuati nell'ambito di acquisizioni di partecipazioni o di attuazione di progetti industriali o altre operazioni di finanza straordinaria che implicino l'assegnazione o disposizione di azioni proprie (quali a titolo esemplificativo fusioni, scissioni, emissione di obbligazioni convertibili o warrant, ecc.) ovvero a servizio di piani di incentivazione basati su azioni; la Società potrà inoltre compiere attività di stabilizzazione delle azioni della Società, nonchè intervenire sull'andamento dei titoli in relazione a contingenti situazioni di mercato, facilitando gli scambi sui titoli stessi in momenti di scarsa liquidità sul mercato e favorendo l'andamento regolare delle contrattazioni;

- con facoltà per il Consiglio di Amministrazione di stabilire, di volta in volta, nel rispetto delle disposizioni di legge e di regolamento, ogni altro termine, modalità e condizione delle disposizioni delle azioni che verrà ritenuto più opportuno;

3. di conferire al Presidente ed all'Amministratore Delegato pro tempore, in via disgiunta tra loro, con espressa facoltà di delega, ogni più ampio potere necessario od opportuno per dare esecuzione alla presente delibera, anche approvando ogni e qualsiasi disposizione esecutiva del relativo programma di acquisto." A questo punto segue un'ampia discussione circa le modalità di votazione sia della "1^ proposta di delibera" originaria, sia dell'emendamento proposta dal Dr. Matteo BISCAGLIA per conto del socio TIP, convenendo tutti i presenti di mettere al voto anche la "2^ proposta di delibera", identica alla prima, ma recante un maggior prezzo massimo di acquisto di €uro 2,5 (due virgola cinque) per azione.

A questo punto il Presidente:

- invita gli Azionisti a voler dichiarare l'eventuale carenza di legittimazione

al voto;

- invita inoltre gli Azionisti che non intendono partecipare a questa votazione, a darne comunicazione al personale ausiliario presente in sala;
- chiede al personale addetto di fornirgli i dati aggiornati sulle presenze ed invita gli Azionisti presenti o loro delegati a non assentarsi dalla riunione sino a quando non siano terminate le procedure di votazione;
- comunica che le azioni presenti ai fini deliberativi sono n. 62.996.622 (sessantaduemilioninovecentonovantaseimilaseicentoventidue) aventi diritto a pari numero di voti ed equivalenti al 46,70% (quarantasei virgola settanta per cento) del capitale sociale;
- mette in votazione, per alzata di mano, sia la "1^ proposta di delibera" sopra riportata che la "2^ proposta di delibera" identica alla prima con l'emendamento, alle ore 12,45 (dodici e minuti quarantacinque)
- accerta che viene approvata a maggioranza la "2^ proposta di delibera", in esito alla seguente votazione:

1^ proposta di delibera:

FAVOREVOLI: 8.817.023 (ottomilioniotto-centodiciassettemilaventitre);  
azioni pari al 14% (quattordici per cento) di quelle presenti;

CONTRARI: 54.179.599 (cinquantaquattromilionicentosettantanovemilacinquecentonovantanove) azioni, pari all'80% (ottanta per cento) di quelle presenti;

ASTENUTI: NESSUNO

2^ proposta di delibera:

FAVOREVOLI: 53.005.272 (cinquantatremilionicinquemiladuecentosettantadue) azioni pari all' 84,14% (ottantaquattro virgola quattordici per cento) di quelle presenti;

CONTRARI: NESSUNO

ASTENUTI: 9.991.350 (novemilioninovecentonovantunmilatrecentocinquanta) azioni pari al 15,06% (quindici virgola zero sei per cento) di quelle presenti,

il tutto come da dichiarazioni di voto rese e da dettaglio che verrà allegato al presente verbale sub. "N".

A questo punto il Presidente passa alla trattazione dell'unico punto all'ordine del giorno della parte straordinaria dell'assemblea:

**"Modifica dell'Articolo 2 dello Statuto sociale ("Oggetto sociale"). Deliberazioni inerenti e conseguenti"**

A tal proposito, in considerazione del fatto che la proposta di modifica dell'articolo 2 dello Statuto sociale è illustrata all'interno della relazione degli amministratori predisposta a' sensi dell'art. 72 del Regolamento Emittenti e nel rispetto di quanto previsto dall'Allegato 3A, schema n. 3 del Regolamento Emittenti, è stata depositata a norma di legge, messa a disposizione sul sito internet della Società, distribuita a tutti i presenti ed inviata a coloro che ne hanno fatto richiesta, il Presidente propone, se nessuno si oppone, di ometterne la lettura.

Constatato che non vi sono opposizioni, il Presidente ringrazia l'assemblea per la dispensa dalla lettura di tale relazione illustrativa degli Amministratori e ricorda che la proposta di modifica riguarda l'Articolo 2 dello Statuto ed è finalizzata ad una razionalizzazione della formulazione dell'oggetto sociale e alla migliore specificazione di alcune attività. In particolare, le modifiche proposte permettono una migliore individuazione e delimitazione di

alcune attività accessorie dell'oggetto sociale e strumentali all'attività già svolta, quali, a titolo esemplificativo, l'attività di consulenza nel settore organizzativo e la produzione di servizi strumentali all'attività bancaria e parabancaria. Pertanto, tali attività - da considerarsi strumentali ed accessorie alle attività tradizionali - sono state espressamente previste nelle nuove disposizioni dell'articolo 2 dello Statuto;

segnala, infine, che la proposta di modifica all'articolo 2 dello Statuto sociale non dà luogo ad alcuna delle cause legali di recesso a favore dei soci, ai sensi degli articoli 2437 e seguenti del codice civile.

Il Presidente invita me Notaio a dare lettura della proposta di delibera compresa nella relazione predisposta ai sensi dell'articolo 72 del Regolamento Emittenti e nel rispetto di quanto previsto nell'Allegato 3A, schema 3, del Regolamento Emittenti, e contenuta nella cartella messa a disposizione dei presenti al momento dell'ingresso in sala, che qui di seguito si trascrive:

"L'Assemblea straordinaria degli Azionisti della Be Think, Solve, Execute S.p.A.:

= esaminata la relazione illustrativa del Consiglio di Amministrazione

#### DELIBERA

- di modificare l'Articolo 2 dello Statuto sociale secondo la formulazione contenuta nella colonna di destra della tabella con testo a fronte riportata nella relazione illustrativa predisposta dal Consiglio di Amministrazione della Be Think, Solve, Execute S.p.A. ai sensi dell'Articolo 72 del regolamento adottato da Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999;

- di dare mandato al Presidente del Consiglio di Amministrazione e all'Amministratore Delegato pro tempore, anche disgiuntamente tra loro e con facoltà di subdelega, per l'esecuzione di tutti gli adempimenti e formalità comunque connessi o conseguenti alla presente delibera e per apportare a quest'ultima tutte le modifiche, integrazioni e/o soppressioni eventualmente necessarie ai fini dell'iscrizione del Registro delle Imprese."

Il Presidente dichiara aperta la discussione.

Nessuno chiedendo la Parola, il Presidente, dando atto che il numero degli Azionisti è rimasto invariato,

- invita gli Azionisti a votare sulla proposta di modifica dell'art. 2 dello Statuto sociale;

- invita gli Azionisti a voler dichiarare l'eventuale carenza di legittimazione al voto;

- invita inoltre gli Azionisti che non intendono partecipare a questa votazione, a darne comunicazione al personale ausiliario presente in sala;

- chiede al personale addetto di fornirgli i dati aggiornati sulle presenze ed invita gli Azionisti presenti o loro delegati a non assentarsi dalla riunione sino a quando non siano terminate le procedure di votazione;

- comunica che le azioni presenti ai fini deliberativi sono n. 62.996.622 (sessantaduemilioninovecentonovantaseimilaseicentoventidue) aventi diritto a pari numero di voti ed equivalenti al 46,70% (quarantasei virgola settanta per cento) del capitale sociale;

- mette in votazione, per alzata di mano, la proposta di delibera sopra riportata alle ore 13,04 (tredici e minuti zero quattro);

- accerta che la proposta di delibera viene approvata all'unanimità non essendovi voti nè contrari nè astenuti,

il tutto come da dichiarazioni di voto rese e da dettaglio che verrà allegato al

presente verbale sub. "O".

Il Presidente dichiara approvata la delibera di modifica dell'articolo 2 dello Statuto Sociale così come risulta nella nuova dizione nel testo aggiornato che va ad allegarsi al presente verbale.

Esaurita la trattazione degli argomenti all'ordine del giorno, nessuno chiedendo ulteriormente la parola, il Presidente, ringraziando tutti gli intervenuti, dichiara chiusa la riunione alle ore 13,05 (tredici e minuti zero cinque)

In conformità alle vigenti disposizioni di legge si allegano al presente verbale sub. "P" lo statuto aggiornato contenente la modifica dell'art. 2 (due) sopra deliberata.

A questo punto il Presidente mi consegna, al fine della loro allegazione, i seguenti documenti:

- All. "A" Elenco partecipanti;
- All. "B" Elenco degli azionisti che detengono una partecipazione rilevante nel capitale sociale;
- All. "C" Elenco degli azionisti conferiti nel patto parasociale del 31 marzo 2017;
- All. "D" Relazione finanziaria al 31 dicembre 2016 con i documenti di cui agli artt. 2429 e 154 ter TUF;
- All. "E", "F", "G", "H", "I", "L", "M", "N", "O" Dichiarazioni di voto di cui ai 5 (cinque) punti all'ordine del giorno in parte ordinaria e dell'unico punto all'ordine del giorno in parte straordinaria;
- All. "P" Nuovo Statuto sociale.

E richiesto io notaio ho redatto il superiore verbale da me letto al comparente che lo approva dispensandomi dalla lettura degli allegati e meco si sottoscrive essendo le ore quattordici e minuti cinquantacinque

Dattiloscritto su quattordici fogli da persona di mia fiducia e completato da me Notaio occupa cinquantaquattro facciate intiere e quanto della presente sino a qui.

Fto Achermann Stefano

Fto Not. Antonio Marsala

ALLEGATO "A"

ALLEGATO Sub A  
al n° 35293/15021 di rep.

ELENCO SOCI

Azionista	Azioni	% su Cap. Soc.
Δ 1 TAMBURI INVESTMENT PARTNERS S.P.A.	31.582.225	23,4120561
2 IFUTURE POWER IN ACTION S.R.L.	13.519.265	10,0218965
3 ACHERMANN STEFANO	7.771.132	5,7607777
Δ 4 LOYS INVESTMENT S.A.	6.188.932	4,5878852
Δ 5 IPCONCEPT (LUXEMBURG)	2.010.300	1,4902451
Δ 6 OREGON PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	498.663	0,3696613
Δ 7 HRW TRUST NO 2 UAD 01/17/03	197.896	0,1467013
Δ 8 HRW TRUST NO 4 UAD 01/17/03	197.545	0,1464411
Δ 9 ACADIAN INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	168.145	0,1246467
Δ 10 HRW TESTAMENTARY TRUST NO 4	162.235	0,1202656
Δ 11 HRW TESTAMENTARY TRUST NO 1	162.218	0,1202530
Δ 12 CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	140.868	0,1044261
13 ORSINI ALESSANDRO	132.650	0,0983341
Δ 14 PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO	119.128	0,0883102
Δ 15 ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER RETIREMENT TRUST	56.574	0,0419386
Δ 16 POLICEMEN'S ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	53.230	0,0394597
Δ 17 VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM	35.616	0,0264023
Δ 4	62.996.622	46,70
Δ 4/12 + 16/17		%

VISTO PER ALLEGATO SUB A

Fto Achermann Stefano  
Fto Not. Antonio Marsala

<b>PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE</b>			
<b>Dichiarante</b>	<b>Azionista diretto</b>	<b>Quota % su capitale ordinario</b>	<b>Quota % su capitale votante</b>
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Tamburi Investment Partners S.p.A.	23,412	23,412
Bny Mellon Service Kapitalanlage	Bny Mellon Service Kapitalanlage	10,00	9,859
Stefano Achermann	iFuture Power In Action S.r.l.	10,022	10,022
	Stefano Achermann	5,761	5,761
	<b>Totale Stefano Achermann</b>	<b>15,783</b>	<b>15,783</b>
	Flottante	50,946	50,946
<b>Totale</b>		<b>100%</b>	

VISTO PER ALLEGATO SUB B

Fto Achermann Stefano  
Fto Not. Antonio Marsala

ALLEGATO Sub C  
al n° 35293/15021 di rep.

ELENCO DEGLI AZIONISTI  
CONFERITI NEL PATTO PARASOCIALE  
DEL 31 MARZO 2017

Parti	N. Azioni BE possedute	N. Azioni BE sindacate	% sul totale azioni sindacate	% sul totale azioni BE
iFuture Power in Action, Stefano Achermann e Carlo Achermann	21.287.839	21.287.839	40,265	15,781
TIP	31.582.225	31.582.225	59,735	23,412
<b>TOTALE</b>	<b>52.870.064</b>	<b>52.870.064</b>	<b>100</b>	<b>39,193</b>

VISTO PER ALLEGATO SUB C

Fto Achermann Stefano  
Fto Not. Antonio Marsala



## Relazione Finanziaria Annuale 2016

Be



## **Relazione Finanziaria Annuale 2016**

# Indice dei contenuti

## Relazione sulla Gestione

Organi Sociali	4
Dati economico-finanziari di sintesi	5
Struttura del Gruppo e Azionariato	6
Modello di Business ed Aree di attività	8
Eventi che hanno interessato il Gruppo nel 2016	10
Analisi dei dati economici, finanziari e patrimoniali	12
Altre informazioni e Corporate Governance	21
Eventi successivi al 31 dicembre 2016 ed evoluzione prevedibile della gestione	24
Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio	25

## Bilancio Consolidato

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata	27
Conto Economico Consolidato	28
Conto Economico Complessivo Consolidato	29
Rendiconto Finanziario Consolidato	30
Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato	31
Informazioni societarie	32
Criteri di valutazione e principi contabili	32
Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria	61
Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico	79
Altre informazioni	87
Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2016	95
<i>Relazione della Società di revisione ai sensi degli Artt.14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n.39</i>	

## Bilancio d'esercizio della Capogruppo

Situazione Patrimoniale-Finanziaria	100
Conto Economico	101
Conto Economico Complessivo	101
Rendiconto Finanziario	102
Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto	103
Informazioni societarie	104
Criteri di valutazione e principi contabili	104
Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria	126
Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico	143
Altre informazioni	149
Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2016	157
<i>Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli azionisti ai sensi dell'Art.153 del D.Lgs. 58/98 e dell'Art. 2429 del Codice Civile</i>	
<i>Relazione della Società di revisione ai sensi degli Artt.14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n.39</i>	



## Relazione sulla Gestione 2016

Sede Legale:  
Roma - Viale dell'Esperanto, 71  
Capitale Sociale:  
27.109.164,85 interamente versato  
Registro delle imprese di Roma  
codice fiscale e partita I.V.A. n. 01483450209

## 1. Organi Sociali

### Consiglio di Amministrazione

- Antonio Taverna *Presidente*
- Stefano Achermann *Amministratore Delegato*
- Carlo Achermann *Consigliere*
- Claudio Berretti *Consigliere*
- Anna Lambiase *Consigliere*
- Bernardo Attolico *Consigliere*
- Anna Zattoni *Consigliere Indipendente*
- Cristina Spagna *Consigliere Indipendente*
- Umberto Quilici *Consigliere Indipendente*

*Il Consiglio di Amministrazione è stato eletto dall'Assemblea del 12 Giugno 2014 fino alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016.*

### Collegio Sindacale

- Giuseppe Leoni *Presidente*
- Rosita Natta *Sindaco Effettivo*
- Stefano De Angelis *Sindaco Effettivo*
- Roberta Pirola *Sindaco Supplente*
- Bionesi Ferrari *Sindaco Supplente*

*Il Collegio Sindacale è stato eletto dall'Assemblea del 23 Aprile 2015 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio a 31 dicembre 2017.*

### Comitato Controllo e Rischi

- Umberto Quilici *Presidente Indipendente*
- Bernardo Attolico *Membro*
- Anna Zattoni *Membro Indipendente*

*Il Comitato Controllo e Rischi è stato nominato con delibera del CDA del 18 giugno 2014 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016.*

### Comitato per la Remunerazione e Nomine

- Cristina Spagna *Presidente Indipendente*
- Claudio Berretti *Membro*
- Umberto Quilici *Membro Indipendente*

*Il Comitato per la Remunerazione e Nomine è stato nominato con delibera del CDA del 18 giugno 2014 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016.*

### Società di Revisione

- Deloitte & Touche S.p.A.

*Alla società di revisione è stato conferito l'incarico dall'Assemblea del 10 Maggio 2012*

## 2. Dati economico-finanziari di sintesi

(valori in milioni di euro)

### Principali indicatori economici

	FY 2016	FY 2015
Valore della produzione	136,7	115,4
EBITDA	16,2	15,0
EBIT	9,2	8,1
Risultato ante imposte	7,5	6,3
Risultato netto	4,2	3,5

### Principali indicatori patrimoniali-finanziari

	31.12.2016	31.12.2015
Patrimonio Netto di Gruppo	50,6	48,4
Capitale Investito Netto	52,7	56,3
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	10,5	10,1
Posizione Finanziaria Netta	(1,6)	(7,1)

### Valore della produzione per area di attività

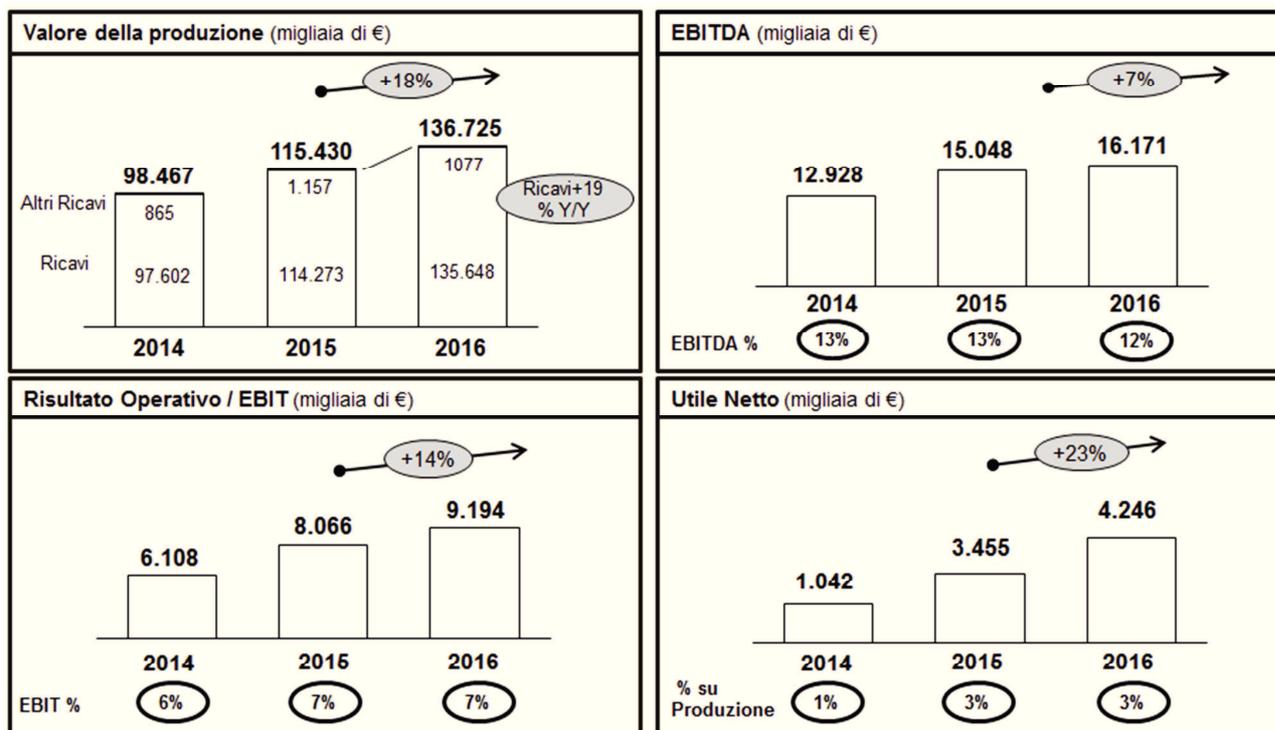
	FY 2016	FY 2015
Business Consulting	102,3	79,0
ICT Solutions	30,8	31,7
ICT Professional Services	3,5	4,6
Altro	0,1	0,1
<b>TOTALE</b>	<b>136,7</b>	<b>115,4</b>

### Valore della produzione per clientela

	FY 2016	FY 2015
Banche	112,9	94,0
Assicurazioni	13,6	13,3
Industria	10,2	7,9
Pubblica Amministrazione	0,0	0,1
Altro	0,0	0,1
<b>TOTALE</b>	<b>136,7</b>	<b>115,4</b>

### Organico del Gruppo

	31.12.2016	31.12.2015
Dirigenti	99	86
Quadri	123	112
Impiegati	845	841
Operai	2	2
Apprendisti	16	16
<b>TOTALE</b>	<b>1.085</b>	<b>1.057</b>



### 3. Struttura del Gruppo e Azionariato

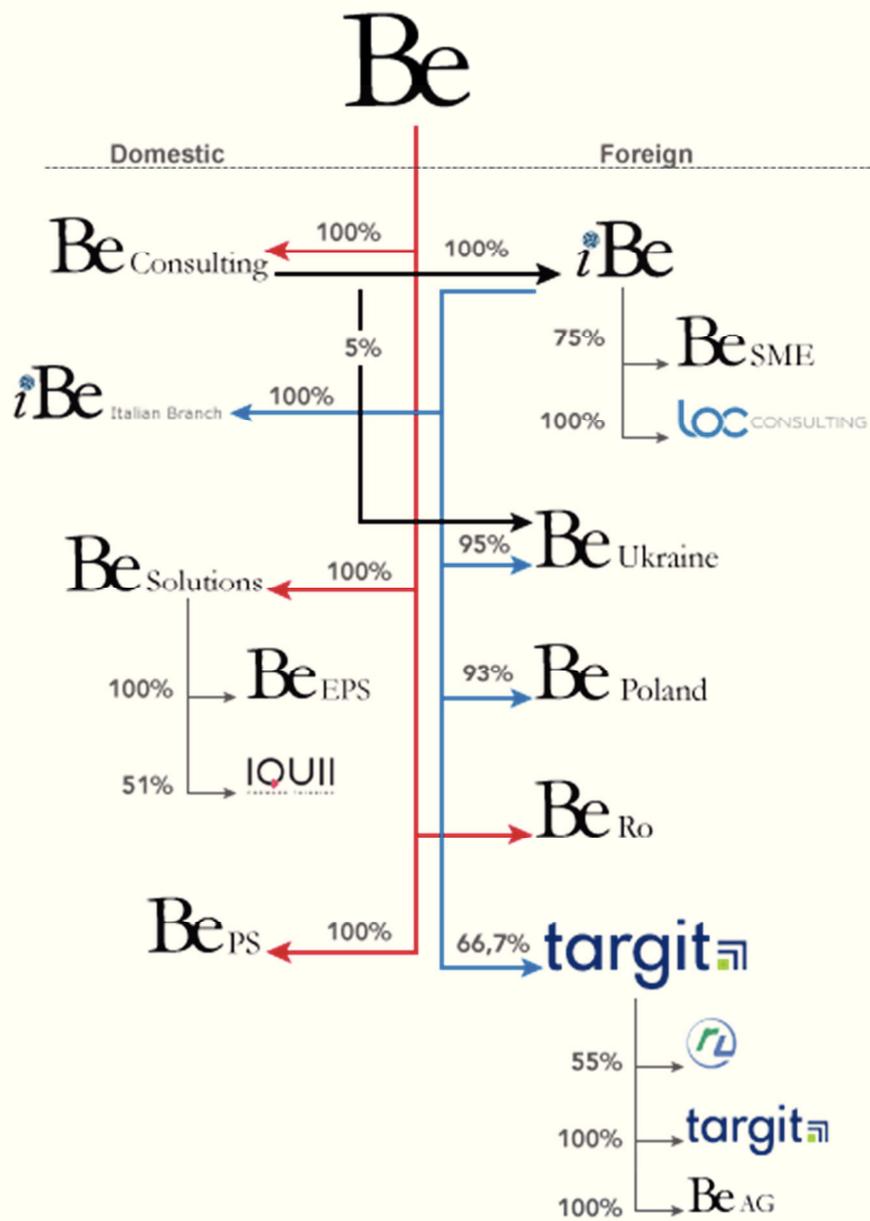
Il Gruppo Be è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.100 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2016 un valore della produzione di 136,7 milioni di Euro.

Be Think, Solve, Execute S.p.A. (in breve Be S.p.A.), quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA), svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile, nei confronti delle società del Gruppo attraverso attività di controllo e coordinamento nelle scelte gestionali, strategiche e finanziarie delle controllate nonché di gestione e controllo dei flussi informativi ai fini della redazione della documentazione contabile sia annuale che periodica.

Di seguito la struttura del Gruppo riferita alla data del 31 dicembre 2016:

• Tamburi Investment Partners S.p.A.	23,41%
• iFuture Power in Action S.r.l.	10,02%
• BNY Mellon Service Kapitalanlage GmbH	10,00%
• Achermann Stefano	5,76%
• Flottante	50,81%

ILLUSTRATIVA



(\*)Nella tabella sopraesposta non è inserita la società controllata A&B S.p.A. in liquidazione, controllata al 100% dalla Capogruppo Be S.p.a. che svolgeva servizi a favore dell'amministrazione pubblica locale e che attualmente risulta non operativa. La procedura di liquidazione è stata avviata nel corso del primo semestre 2015 e si è conclusa nel mese di Gennaio 2017.

Al 31 dicembre 2016 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria" (T.U.F.) nonchè in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

#### Azionisti

	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Italiana	31.582.225	23,41
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,02
BNY Mellon Service Kapitalanlage GmbH	Italiana	13.489.700	10,00
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,76
<b>Flottante</b>		<b>68.534.950</b>	<b>50,81</b>
<b>Totale</b>		<b>134.897.272</b>	<b>100,00</b>

## 4. Modello di Business ed aree di attività

“Be” è un Gruppo specializzato nel segmento IT Consulting nel settore dei Financial Services. L'organizzazione è disegnata declinando la diversa specializzazione nel business consulting, nell'offerta di soluzioni e piattaforme e nei servizi professionali del segmento ICT.

### I. BUSINESS CONSULTING

Il segmento del business consulting è focalizzato sulla capacità di supportare l'industria dei servizi finanziari nella capacità di implementare strategie di business e/o realizzare rilevanti programmi di cambiamento. Competenze specialistiche sono in continuo sviluppo nelle aree dei sistemi di pagamento, delle metodologie di planning & control, nell'area della “*compliance*” normativa, nei sistemi di sintesi e governo d'azienda nei processi della finanza e dell'asset management;

<i>Dimensioni</i>	585 addetti al 31 dicembre 2016.
<i>Settore di attività prevalente</i>	Banking, Insurance.
<i>Ricavi della linea al 31.12.2016</i>	102,3 milioni di euro
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo.

Il Gruppo opera nel Settore Business Consulting attraverso le seguenti società controllate:

- **Be Consulting S.p.A.** Fondata nel 2008, la società opera nel segmento della consulenza direzionale per le Istituzioni Finanziarie. L'obiettivo è affiancare le maggiori Istituzioni Finanziarie europee (c.d. Sistemically Important Financial Institutions – S.I.F.I.) nella loro creazione di valore con particolare attenzione ai cambiamenti che interessano il business, le piattaforme informatiche e i processi aziendali. Be Think, Solve, Execute, possiede il 100% del capitale sociale di Be Consulting.

- **iBe TSE Limited.** Con sede a Londra la società opera sul mercato inglese ed europeo, focalizzandosi sul segmento della consulenza per i servizi finanziari, con un portafoglio clienti di primario livello sia sul mercato inglese che internazionale. Presenta competenze specialistiche in ambito bancario e finanziario, con particolare riferimento al supporto al mondo dell'innovazione ed ai servizi di pagamento. Dal 2012, Be Consulting detiene il 100% del capitale sociale della società. Nel corso del 2014 la società ha cambiato denominazione sociale dalla precedente Bluerock Consulting Ltd.
- **Be Ukraine LLC.** Costituita a dicembre 2012 con sede a Kiev partecipata al 95% dalla Ibe TSE Limited ed al 5% dalla Be Consulting S.p.a.. Svolge attività di consulenza e sviluppo in tema di sistemi di core banking e nelle aree della contabilità e delle segnalazioni bancarie.
- **Be Poland Think, Solve and Execute, sp zo.o.** Costituita a gennaio 2013 con sede a Varsavia partecipata al 93% dalla Ibe TSE Limited ed al 7% dal management della stessa.
- **Gruppo Targit.** Gruppo specializzato nei servizi di consulenza ICT prevalentemente nel mercato tedesco ed austriaco, opera attraverso la Capogruppo Targit GmbH Munich con sede a Monaco di Baviera e le due controllate al 100% Targit GmbH Wien con sede a Vienna e Be TSE Switzerland (nata dalla fusione tra Targitfs AG e OSS Unternehmensberatung AG, società acquisita nel corso del mese di agosto 2015) con sede a Zurigo. Al 31 dicembre 2016 IBE TSE Limited controlla il Gruppo con una percentuale pari al 66,67.
- **Be Sport, Media & Entertainment Ltd.** Costituita ad agosto 2014 con sede a Londra, partecipata al 75% dalla Ibe TSE Limited, offre servizi in ambito analisi e valorizzazione del patrimonio dati, “loyalties programs”, distribuzione digitale di contenuti di proprietà, trasformazione “cashless” di complessi sportivi e grandi siti museali.
- **LOC Consulting Ltd.** Società con sede a Londra, è specializzata nei servizi di consulenza per la gestione di programmi di trasformazione complessi nel settore finanziario e pubblico.
- **R&L AG.** Società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, partecipata al 55% da Targit GmbH Munich, è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT.

## II. ICT SOLUTIONS

Il segmento dell'ICT Solutions ha la capacità di unire la conoscenza del business a soluzioni tecnologiche, prodotti e piattaforme dando vita a linee di business tematiche anche intorno ad applicazioni leader di segmento ad elevata specializzazione;

<i>Dimensioni</i>	338 addetti al 31 dicembre 2016.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
<i>Ricavi della Linea al 31.12.2016</i>	30,8 milioni di Euro.
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Torino, Spoleto, Pontinia, Bucarest.

Il Gruppo Be opera nel Settore ICT Solutions attraverso le seguenti società controllate:

- **Be Solutions S.p.A.** ha l'obiettivo di offrire soluzioni e servizi specializzati di system integration su prodotti/piattaforme proprietarie o di soggetti terzi leader di mercato. Negli anni scorsi particolare competenza è stata sviluppata nei sistemi di controllo e governo di impresa, nel settore assicurativo, nella gestione della multicanalità e nei sistemi di *billing* per il segmento delle utilities. Sono attive allo stato collaborazioni e partnership con alcuni dei principali “*player*” di riferimento dell'industria ICT (Oracle, Microsoft, IBM). Le partnership riguardano: la rivendita del software a catalogo, l'accesso a percorsi di formazione e certificazione delle risorse nonché l'aggiornamento professionale sui

principali sviluppi dell’offerta di settore dei due “*providers*”. Be Solutions, detiene il 100% del capitale della società Be Enterprise Process Solutions S.p.A.

- **Be Enterprise Process Solutions S.p.A.** azienda dedicata allo sviluppo di servizi, soluzioni e piattaforme in area BPO/DMO con obiettivo di implementare/gestire:
  - o Attività di “Business Process Outsourcing” ovvero l’esternalizzazione di interi processi aziendali attraverso l’utilizzo di soluzioni tecnologiche e l’apporto di risorse specialistiche (quali a titolo esemplificativo, la gestione della corrispondenza in arrivo ed in uscita, la gestione dei processi legati a specifiche di settore;
  - o “Value Added Services”, soluzioni innovative miranti a risolvere specifici problemi attraverso nuovi modelli di servizio a prevalente gestione esternalizzata.
- **Be Think Solve Execute RO S.r.l.** costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, sviluppa le attività in “*near shoring*” del Gruppo nel settore della “*System Integration*” su progetti ad elevata complessità.
- **Iquii S.r.l.** Nata nel 2011, è specializzata nello sviluppo di applicazioni web e mobile, nella progettazione di “wearable” e nella gestione dell’“Internet of Things”; ha inoltre competenze rilevanti nella gestione dei “Social Media”, nel “Marketing Integrato e nelle Digital PR”.

### III. ICT PROFESSIONAL SERVICES

Il pool di risorse, specializzato in linguaggi e tecnologie, è capace di prestare la propria professionalità a supporto di realizzazioni critiche o grandi programmi di cambiamento tecnologico.

<i>Dimensioni</i>	118 addetti al 31 dicembre 2016.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Industria, Pubblica Amministrazione.
<i>Ricavi della Linea al 31.12.2016</i>	3,5 milioni di Euro.
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Torino.

**Be Professional Services S.p.A.** raccoglie le competenze del gruppo nei più diffusi linguaggi di sviluppo. Obiettivo è quello di partecipare ai maggiori cantieri delle principali istituzioni finanziarie fornendo risorse professionali ad elevata specializzazione.

## 5. Eventi che hanno interessato il Gruppo nel 2016

### Deliberazioni Assembleari rilevanti

In data 26 aprile 2016 l’Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2015 deliberando di destinare l’utile netto d’esercizio, pari di Euro 2.546.304,73, a distribuzione di di dividendi per lordi Euro 1.500.000,00, pari a Euro 0,01112 – al lordo delle ritenute di legge – per azione, a Riserva legale per Euro 127.315,24 e la parte residua a Riserva straordinaria per Euro 918.989,49.

Il dividendo è stato posto in pagamento in data 25 maggio 2016, con stacco cedola n.6 in data 23 maggio 2016 e record date il 24 maggio 2016.

## Eventi rilevanti per lo sviluppo del business

Nel corso del mese di febbraio 2016 il Gruppo Be ha rafforzato il suo portafoglio di offerta nei servizi bancari attraverso l'acquisizione del 55% di R&L AG e del 100% di LOC Consulting Ltd, proseguendo nella strategia che mira a realizzare un Gruppo di IT Consulting di dimensioni europee al servizio dell'industria dei servizi finanziari.

R&L AG, società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore Pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT. L'operazione è stata finalizzata tramite la controllata Targit GmbH, già operante sul territorio tedesco. Per ulteriori dettagli in merito all'operazione si rimanda a quanto esposto nella Nota Integrativa della presente Relazione al paragrafo "2.7. Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento".

LOC Consulting Ltd, società con sede a Londra, è specializzata nei servizi di consulenza per la gestione di programmi di trasformazione complessi nel settore finanziario e pubblico in UK ed ha assunto un ruolo significativo nell'ambito dell'"eGov Framework", il programma governativo inglese di digitalizzazione con elevate ambizioni a livello europeo. L'acquisizione è stata finalizzata tramite la controllata iBe Ltd, già operante sul territorio anglosassone. Per ulteriori dettagli in merito all'operazione si rimanda a quanto esposto nella Nota Integrativa della presente Relazione al paragrafo "2.13. Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento".

Nel corso del mese di luglio il Gruppo Be ha acquisito il 51% di IQUI S.r.l, "Digital Company" nata nel 2011 specializzata nello sviluppo di applicazioni web e mobile, nella progettazione di "wearable" e nella gestione dell'"Internet of Things". IQUI ha inoltre competenze rilevanti nella gestione dei "Social Media", nel "Marketing Integrato e nelle Digital PR". Questa acquisizione permetterà a Be di convogliare su un player specializzato tutte le attività di sviluppo in ambito digitale (web e mobile) richieste dai propri clienti. Il prezzo corrisposto per il 51% è stato fissato in Euro 400.000. Le parti hanno stabilito inoltre due successive opzioni put/call per l'acquisizione di un ulteriore 29% entro il 2021 e la possibilità di raggiungere il 100% del capitale con l'acquisto, nel 2025, della residua quota capitale.

Nel corso del mese di ottobre il Gruppo Be si è aggiudicato in via definitiva quale Capogruppo di RTI, una Gara Europea pluriennale per la fornitura di servizi IT nel periodo 2016-2019 con Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. Il contratto, del valore complessivo di Euro 7,4 milioni circa - di cui a Be sono attribuiti in totale oltre Euro 4,8 milioni da erogarsi nei prossimi 36 mesi - riguarda l'avvio di progettualità ad alto contenuto innovativo con un approccio "Big Data". Il contratto include anche l'insieme delle attività evolutive in ottica di innovazione digitale sulle piattaforme dell'Istituto.

## Piano Industriale 2017-2019

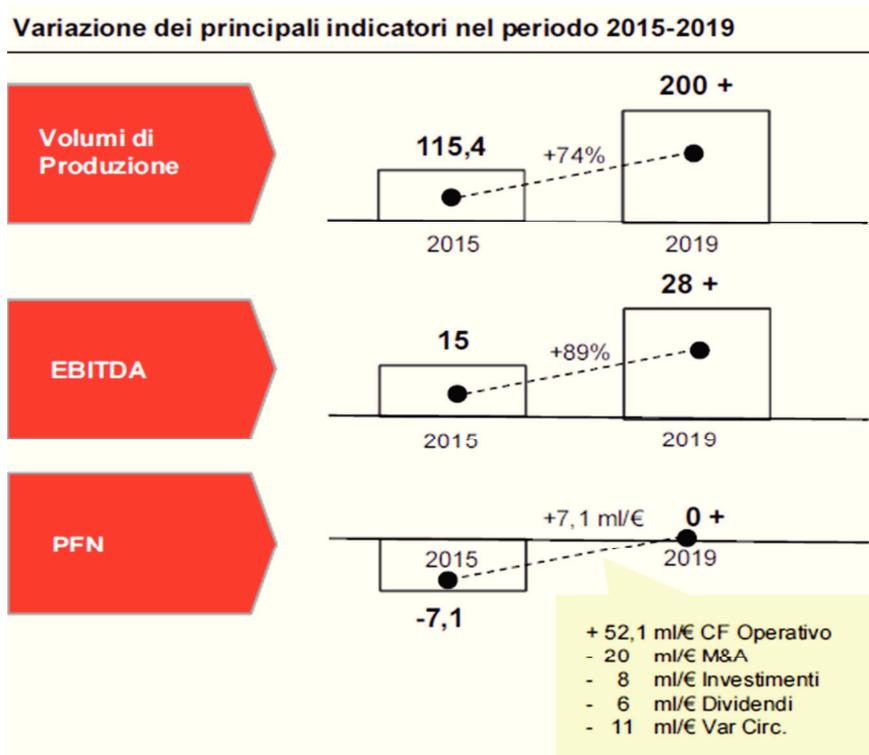
Il Consiglio di Amministrazione di Be S.p.A. in data 7 luglio 2016 ha approvato il nuovo Piano Industriale 2017-2019 che conferma la focalizzazione del Gruppo sulla crescita, principalmente sui perimetri esteri, mercati dove il Gruppo punta a conseguire nel 2019 oltre la metà della propria produzione.

Di seguito si riportano le principali linee guida strategiche per segmenti di business:

- Segmento "Banking": previsti investimenti significativi per lo sviluppo ulteriore delle competenze, con un crescente orientamento verso i mercati internazionali, attraverso la prolessiva integrazione della rete geografica già presente (Italia, Germania e UK);
- Segmento "Insurance": evoluzioni rilevanti delle piattaforme proprietarie nel ramo Vita, in termini di nuove funzionalità e standard tecnologici; introduzione sul mercato italiano delle soluzioni realizzate in ambito multi-canale in geografie non domestiche, e sviluppo della "practice Consulting";
- Segmento "Entertainment": focalizzazione su nicchie di mercato ad elevata visibilità, facendo leva sulle competenze di marketing sviluppate nel Gruppo negli ultimi tre anni;
- Altri mercati: mantenimento del posizionamento nei segmenti di presenza sui mercati "Energy" e "Public Sector", con un rafforzamento delle competenze distintive in specifici segmenti del mercato.

I principali target economico-finanziari del Piano di impresa al 2019 sono di seguito riassunti:

- Valore della Produzione atteso: > di Euro 200 milioni, in crescita del 74% rispetto al 31 dicembre 2015 (Euro 115,4 milioni), oltre il 50% da perimetro estero;
- Margine operativo lordo (EBITDA): > di Euro 28 milioni, in crescita del 90% rispetto al 31 dicembre 2015 (Euro 15 milioni). Il 75% di tale valore è atteso essere originato dal segmento Business Consulting.
- Indebitamento finanziario netto: in sostanziale equilibrio e prossima a zero, con un miglioramento rispetto al 31 dicembre 2015 (Euro 7,1 milioni) incluso di impieghi attesi per M&A di Euro 20 milioni, investimenti per Euro 8 milioni e dividendi per Euro 6 milioni.



## 6. Analisi dei dati economici, finanziari e patrimoniali

A seguito dell'entrata in vigore del Regolamento (CE) n. 1606/2002 emanato dal Parlamento Europeo e dal Consiglio Europeo nel luglio 2002 e del D.Lgs. 38/2005, il bilancio consolidato e d'esercizio di Be a cui si fa rinvio sono redatti conformemente ai principi contabili internazionali (IAS/IFRS) emanati dall'International Accounting Standard Board (IASB) ed omologati in sede comunitaria.

Secondo le facoltà previste dal Decreto Legislativo n. 32 del 2 febbraio 2007 la Relazione sulla Gestione del bilancio annuale 2016 include, come nell'esercizio precedente, le informazioni relative sia al bilancio consolidato che al bilancio d'esercizio della Capogruppo Be S.p.A.

Uno degli indicatori principali di valutazione delle performance economiche-finanziarie del Gruppo è il Margine Operativo Lordo o Earning before Interests, Taxes, Depreciations & Amortization (EBITDA) – Risultato operativo ante ammortamenti, accantonamenti e svalutazioni – indicatore non previsto dagli IFRS (Comunicazione CERS/05 -178b).

## 6.1 Andamento economico del Gruppo

Il Valore della produzione si attesta a Euro 136,7 milioni rispetto a Euro 115,4 milioni nell'esercizio 2015.

I Ricavi operativi si attestano a Euro 135,6 milioni in crescita del 18,7% rispetto al 2015 (Euro 114,3 milioni).

Il significativo miglioramento è principalmente attribuibile all'area di attività Business Consulting, che ha registrato ricavi pari a Euro 101,8 milioni (+29,7% rispetto al 2015). I ricavi operativi realizzati dalle controllate estere si attestano a Euro 57,0 milioni, in crescita del 72,6% rispetto al 2015 (Euro 33,0 milioni). Il 42% del totale dei ricavi di Gruppo origina da perimetro non domestico.

I costi operativi al 31 dicembre 2016, presentano un incremento di Euro 20,2 milioni circa rispetto all'esercizio precedente (+20,1%), ed in particolare:

- i costi per servizi hanno subito un incremento pari a circa Euro 11,2 milioni (+23,0%);
- il costo del personale presenta un incremento di circa Euro 9,2 milioni (+17,6%);
- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale impegnato sui progetti di sviluppo delle piattaforme software di proprietà, ammontano a Euro 2,4 milioni, con un incremento di Euro 0,2 milioni (+9,3%).

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è pari a Euro 16,2 milioni, in crescita del 7,5% rispetto al 2015 (Euro 15,0 milioni). L'*EBITDA margin*, risulta leggermente in calo rispetto al 2015 attestandosi al 11,8%.

Gli Ammortamenti sono risultati pari a Euro 5,9 milioni in aumento di 0,6 milioni rispetto all'esercizio precedente (pari a Euro 5,3 milioni). Gli accantonamenti e svalutazioni ammontano ad Euro 1,1 milioni, contro Euro 1,6 milioni dell'esercizio precedente.

Il Risultato Operativo (EBIT) è pari a Euro 9,2 milioni, in crescita del 14,0% rispetto al 2015 (Euro 8,1 milioni). L'*EBIT margin* si attesta al 6,7%, in lieve calo rispetto al 7,0% nel 2015.

Il Risultato ante imposte in funzionamento è pari a Euro 7,5 milioni, in crescita del 19,2% rispetto a Euro 6,3 milioni nel 2015.

Le Imposte del 2016 presentano un valore pari ad Euro 2,9 milioni, contro 2,4 milioni relativi all'esercizio precedente.

L'Utile netto di Gruppo è pari a Euro 4,2 milioni contro un risultato positivo per circa Euro 3,5 milioni dell'esercizio 2015, in crescita del 22,9%.

Al 31 dicembre 2016 non risulta alcun effetto economico derivante dalle "attività destinate alla dismissione", quindi i costi ed i ricavi esposti nel conto economico consolidato sono riferiti unicamente alle "attività in funzionamento".

Di seguito si espone il Conto Economico consolidato riclassificato al 31 dicembre 2016 confrontato con i valori dell'esercizio precedente.

**Conto Economico consolidato riclassificato**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>FY 2016</b>	<b>FY 2015</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Ricavi Operativi	135.648	114.273	21.375	18,7%
Altri Ricavi e proventi	1.077	1.157	(80)	(6,9%)
<b>Valore della produzione</b>	<b>136.725</b>	<b>115.430</b>	<b>21.295</b>	<b>18,4%</b>
Costi per materie prime e materiali di consumo	(284)	(564)	280	(49,6%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(59.825)	(48.627)	(11.198)	23,0%
Costi del personale	(61.337)	(52.164)	(9.173)	17,6%
Altri costi	(1.488)	(1.205)	(283)	23,5%
Capitalizzazioni interne	2.380	2.178	202	9,3%
<b>Margine Operativo Lordo ante accantonamenti e svalutazioni (EBITDA)</b>	<b>16.171</b>	<b>15.048</b>	<b>1.123</b>	<b>7,5%</b>
Ammortamenti	(5.891)	(5.336)	(555)	10,4%
Svalutazioni e accantonamenti	(1.086)	(1.646)	560	(34,0%)
<b>Risultato Operativo (EBIT)</b>	<b>9.194</b>	<b>8.066</b>	<b>1.128</b>	<b>14,0%</b>
Proventi ed oneri finanziari netti	(1.741)	(1.816)	75	(4,1%)
Ret. valore attività finanziarie	0	0	0	n.a.
<b>Risultato ante imposte da attività in funzionamento</b>	<b>7.453</b>	<b>6.250</b>	<b>1.203</b>	<b>19,2%</b>
Imposte	(2.886)	(2.448)	(438)	17,9%
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>4.567</b>	<b>3.802</b>	<b>765</b>	<b>20,1%</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>n.a.</b>
<b>Risultato netto consolidato</b>	<b>4.567</b>	<b>3.802</b>	<b>765</b>	<b>20,1%</b>
Risultato netto di competenza di Terzi	321	347	(26)	(7,5%)
<b>Risultato netto del Gruppo</b>	<b>4.246</b>	<b>3.455</b>	<b>791</b>	<b>22,9%</b>

Di seguito si riporta la composizione del valore della produzione per area di attività:

**Valore della Produzione per area di attività**

<i>Valori in milioni di Euro</i>	<b>FY 2016</b>	<b>%</b>	<b>FY 2015</b>	<b>%</b>	<b>Δ (%)</b>
Business Consulting	102.286	74,8%	79.042	68,5%	29,4%
ICT Solutions	30.820	22,5%	31.707	27,5%	(2,8%)
ICT Professional Services	3.485	2,5%	4.583	4,0%	(24,0%)
Altro	134	0,1%	98	0,1%	36,0%
<b>TOTALE</b>	<b>136.725</b>	<b>100,0%</b>	<b>115.430</b>	<b>100,0%</b>	<b>18,4%</b>

Dall'analisi della composizione del Valore della Produzione per area di attività emerge quanto segue:

- nel settore Consulting, l'aumento del valore della produzione registrato nell'esercizio 2016 beneficia della quota dei ricavi derivanti dall'acquisizione delle società LOC Consulting Ltd e R&L AG oltre che del notevole incremento dei volumi di fatturato delle società estere, in particolare del Gruppo Targit;

- le attività ICT nel complesso registrano un valore della produzione in calo del 5,5% rispetto all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

Di seguito si riporta la composizione del valore della produzione anche per tipologia di clientela:

#### Valore della Produzione per clientela

<i>Valori in milioni di Euro</i>	<b>FY 2016</b>	<b>%</b>	<b>FY 2015</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Banche	112.890	82,6%	93.969	81,4%	20,1%
Assicurazioni	13.604	9,9%	13.373	11,6%	1,7%
Industria	10.209	7,5%	7.865	6,8%	29,8%
Pubblica Amministrazione	3	0,0%	119	0,1%	(97,3%)
Altro	19	0,0%	104	0,1%	(81,5%)
<b>TOTALE</b>	<b>136.725</b>	<b>100,0%</b>	<b>115.430</b>	<b>100,0%</b>	<b>18,4%</b>

Si segnala infine che nel 2016 la produzione è originata per il 58% dal mercato domestico e per il residuo 42% dal mercato estero. Peso significativo ha assunto la DACH Region (DE, AUT e SUI) che ha contribuito alla generazione di ricavi per Euro 33,9 milioni. Interessante anche la ripresa del mercato UK con Euro 19,2 milioni. La EEC Region (Polonia, Ucraina, Romania) registra ricavi per Euro 4,3 milioni. Le nuove acquisizioni (LOC in UK e R&L in Germania ) hanno contribuito per Euro 8,9 milioni.

## 6.2 Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Si riporta in forma sintetica la situazione patrimoniale consolidata al 31 dicembre 2016, comparata con la medesima situazione alla data del 31 dicembre 2015.

#### Stato Patrimoniale riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Attivo non corrente	81.888	77.917	3.971	5,1%
Attivo corrente	27.167	25.237	1.930	7,6%
Passività non correnti	(23.376)	(19.785)	(3.591)	18,2%
Passività correnti	(33.013)	(27.062)	(5.951)	22,0%
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>52.666</b>	<b>56.307</b>	<b>(3.641)</b>	<b>(6,5%)</b>
Patrimonio Netto	51.060	49.212	1.848	3,8%
Indebitamento Finanziario Netto	1.606	7.095	(5.489)	(77,4%)

L'attivo non corrente è costituito dagli avviamenti per Euro 55,6 milioni, rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali per Euro 17,7 milioni, prevalentemente riconducibili a software, da immobilizzazioni tecniche per Euro 2,0 milioni, dalle imposte anticipate per Euro 5,1 milioni e da crediti e altre attività non correnti per Euro 1,2 milioni.

L'attivo corrente registra un incremento pari ad Euro 1,9 milioni rispetto al 31 dicembre 2015 per effetto principalmente dell'aumento dei crediti commerciali per 1,5 milioni e dell'effetto combinato dell'incremento dei crediti e altre attività correnti (Euro 0,5 milioni) e della diminuzione dei crediti tributari (Euro 0,1 milioni) per complessivi Euro 0,4 milioni.

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 6,1 milioni, imposte differite per Euro 6,1 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 1,1 milioni oltre altre passività per Euro 10,1 milioni di cui Euro 5,0 milioni relativi alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione alla sottoscrizione del “Master Agreement” siglato con Unicredit Business Integrated Solution (UBIS), Euro 1,3 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l’acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società Targit GmbH, Euro 0,8 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l’acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società R&L AG, Euro 1,3 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Loc Consulting Ltd, Euro 1,2 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Iquii S.r.l.

Le passività correnti - composte principalmente da debiti commerciali per Euro 12,5 milioni e altre passività tra cui acconti e debiti tributari per imposte indirette per complessivi euro 20,5 milioni - registrano un incremento complessivo pari a Euro 5,9 milioni.

Il Patrimonio netto consolidato risulta pari ad Euro 51,1 milioni, contro Euro 49,2 milioni al 31 dicembre 2015. Di seguito si riporta il dettaglio del Capitale circolante netto; per i dettagli ed i relativi commenti delle singole voci si rimanda a quanto meglio indicato nelle Note Esplicative del Bilancio Consolidato.

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Rimanenze	39	39	0	0,0%
Crediti commerciali	22.935	21.354	1.581	7,4%
Debiti commerciali	(12.477)	(11.263)	(1.214)	10,8%
<b>Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)</b>	<b>10.497</b>	<b>10.130</b>	<b>367</b>	<b>3,6%</b>
Altri crediti a breve	4.193	3.844	349	9,1%
Altre passività a breve	(20.536)	(15.799)	(4.737)	30,0%
<b>Capitale Circolante Netto (CCN)</b>	<b>(5.846)</b>	<b>(1.825)</b>	<b>(4.021)</b>	<b>n.a</b>

L’indebitamento finanziario netto al 31 Dicembre 2016 è pari a Euro 1.606 mila, in netto miglioramento rispetto ad Euro 7.095 mila al 31 Dicembre 2015.

#### Posizione finanziaria netta Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Cassa e liquidità bancaria	33.109	19.626	13.483	68,7%
<b>A Liquidità</b>	<b>33.109</b>	<b>19.626</b>	<b>13.483</b>	<b>68,7%</b>
<b>B Crediti finanziari correnti</b>	<b>192</b>	<b>198</b>	<b>(6)</b>	<b>(3,0%)</b>
Debiti bancari correnti	(5.184)	(8.861)	3.677	(41,5%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(14.063)	(8.767)	(5.296)	60,4%
Altri debiti finanziari correnti	(17)	(5)	(12)	240%
<b>C Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(19.264)</b>	<b>(17.633)</b>	<b>(1.631)</b>	<b>9,2%</b>
<b>D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)</b>	<b>14.037</b>	<b>2.191</b>	<b>11.846</b>	<b>n.a.</b>
Debiti bancari non correnti	(15.610)	(9.286)	(6.324)	(68,5%)
Altri debiti finanziari non correnti	(33)	0	(33)	n.a.
<b>E Posizione finanziaria netta non corrente</b>	<b>(15.643)</b>	<b>(9.286)</b>	<b>(6.357)</b>	<b>(68,1%)</b>
<b>F Posizione finanziaria netta (D+E)</b>	<b>(1.606)</b>	<b>(7.095)</b>	<b>5.489</b>	<b>(77,4%)</b>

In relazione a quanto esposto nella tabella dell'indebitamento finanziario netto consolidato si evidenziano oltre alle disponibilità liquide per Euro 33,1 milioni:

- crediti finanziari per Euro 0,2 milioni derivanti da crediti verso le società di factoring relativi a cessioni effettuate entro il 31 Dicembre 2016, la cui erogazione risulta effettuata successivamente a detta data ed a crediti per risconti su interessi di factoring pagati ma non di competenza del 2016;
- debiti correnti verso istituti di credito al 31 Dicembre 2016 pari a circa Euro 19,3 milioni relativi:
  - ai debiti “bancari correnti”, per Euro 5,2 milioni (Euro 8,9 milioni al 31 dicembre 2015), di cui principalmente:
    - a) Euro 1,7 milioni riferiti ad utilizzi di linee di credito a breve, sotto la forma tecnica di “anticipi fornitori”;
    - b) Euro 3,5 milioni riferiti ad utilizzi di finanziamenti a breve termini concessi da Monte dei Paschi di Siena e da Unicredit alla Capogruppo, rispettivamente per Euro 2,5 milioni ed Euro 1,0 milione, da rimborsare in una sola soluzione a febbraio 2017;
  - Alla quota a breve termine dei finanziamenti ottenuti per Euro 14,1 milioni circa.
- debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 15,6 milioni, riferiti principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi;
- la voce altri debiti finanziari si riferisce principalmente a contratti di leasing finanziario.

Di seguito si riporta il piano di rimborso dei finanziamenti in essere a medio/lungo termine al 31 dicembre 2016 (valori espressi in migliaia di Euro):

#### Finanziamenti a M/L termine in corso al 31 dicembre 2016

Istituto di Credito	Scadenza	Saldo al 31.12.2016	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Banca Popolare di Milano 1	2.020	4.870	1.386	1.418	1.451	615	0
Banca Popolare di Milano 2	2.019	2.261	997	1.010	254	0	0
Banca Popolare di Milano 3	2.019	467	98	99	100	102	68
Banca Nazionale del Lavoro 1	2.019	2.250	1.000	1.000	250	0	0
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	2.018	3.919	981	994	1.008	936	0
Unicredit 1	2.018	6.000	1.168	1.184	1.200	1.216	1.232
Intesa San Paolo	2.019	2.292	833	833	625	0	0
Banca Nazionale del Lavoro 2	2.017	529	529	0	0	0	0
Unicredit Factoring	2.017	7.061	7.061	0	0	0	0
Banca Nazionale del Lavoro 3	2.017	10	10	0	0	0	0
<b>TOTALE FINANZIAMENTI</b>		<b>29.659</b>	<b>14.063</b>	<b>6.539</b>	<b>4.889</b>	<b>2.869</b>	<b>1.300</b>

### 6.3 Andamento economico della Capogruppo Be S.p.A

Il Valore della produzione della Capogruppo si attesta a Euro 4,9 milioni rispetto a Euro 4,6 milioni nell'esercizio 2015, registrando un incremento pari a Euro 0,3 milioni.

Il Valore della produzione è rappresentato principalmente dall'addebito alle società controllate di servizi di direzione svolti a livello centrale, royalties sul marchio Be e riaddebiti di costi vari sostenuti in nome e per conto delle controllate.

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è risultato negativo per circa Euro 3,2 milioni contro Euro 1,7 milioni dell'esercizio precedente.

Il Risultato Operativo (EBIT) è negativo per Euro 3,4 milioni circa e si confronta con un valore negativo pari a circa Euro 2,6 milioni del 2015.

La gestione finanziaria presenta un valore positivo pari ad Euro 3,8 milioni, invariato rispetto all'esercizio precedente così composto:

- dividendi per Euro 3,5 milioni;
- proventi finanziari netti per Euro 0,3 milioni.

In relazione alla gestione centralizzata della tesoreria a livello di Gruppo, gli interessi netti a favore della Capogruppo maturati su fondi trasferiti a favore di società del Gruppo sono risultati pari ad Euro 0,8 milioni (0,9 milioni nel 2015). Verso il Sistema bancario sono maturati interessi passivi per circa Euro 0,5 milioni (0,5 milioni nel 2015), di cui Euro 0,1 milioni sugli utilizzi di affidamenti a breve e Euro 0,4 milioni sui debiti finanziari a scadenza.

Nel corso del 2016 la Capogruppo ha provveduto a svalutare la partecipazione nella controllata Be Professional S.p.A per complessivi Euro 1,2 milioni a fronte dell'incremento della partecipazione per Euro 1,5 milioni in virtù dei versamenti effettuati nel corso dell'esercizio a riserva patrimoniale copertura perdite future.

Il Risultato Ante Imposte è negativo per Euro 0,8 milioni circa rispetto ad un valore positivo pari a Euro 1,3 milioni del 2015.

Le imposte presentano un risultato positivo di Euro 1,1 milioni, rispetto ad Euro 1,3 milioni relativi all'esercizio precedente, maturato a fronte:

- del beneficio fiscale per Euro 1,5 milioni circa derivante dal Consolidato di Gruppo;
- dell'effetto netto, negativo per circa Euro 0,4 milioni, derivante dalle imposte differite/anticipate.

A seguito di quanto sopra esposto il bilancio 2016 della Capogruppo chiude con un utile di Euro 0,3 milioni circa, contro un risultato positivo per Euro 2,5 milioni circa dell'esercizio precedente.

Di seguito si espone il Conto Economico riclassificato dell'esercizio 2016 confrontato con i valori dell'esercizio precedente.

### Conto Economico riclassificato della Capogruppo

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>FY 2016</b>	<b>FY 2015</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Ricavi Operativi	4.344	3.927	417	10,6%
Altri Ricavi e proventi	533	715	(182)	(25,5%)
<b>Valore della produzione</b>	<b>4.877</b>	<b>4.642</b>	<b>234</b>	<b>5,0%</b>
Costi per materie prime e materiali di consumo	(3)	(2)	(1)	50,0%
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(4.845)	(3.764)	(1.081)	28,7%
Costi del personale	(2.867)	(2.454)	(413)	16,8%
Altri costi	(399)	(141)	(258)	n.a.
<b>Margine Operativo Lordo ante accantonamenti e svalutazioni (EBITDA)</b>	<b>(3.237)</b>	<b>(1.719)</b>	<b>(1.518)</b>	<b>88,3%</b>
Ammortamenti	(23)	(47)	24	(51,1%)
Svalutazioni e accantonamenti	(140)	(800)	660	(82,5%)
<b>Risultato Operativo (EBIT)</b>	<b>(3.400)</b>	<b>(2.566)</b>	<b>(834)</b>	<b>32,5%</b>
Proventi ed oneri finanziari netti	3.752	3.820	(68)	(1,8%)
Ret. valore attività finanziarie	(1.200)	0	(1.200)	n.a.
<b>Risultato ante imposte da attività in funzionamento</b>	<b>(848)</b>	<b>1.254</b>	<b>(2.102)</b>	<b>n.a.</b>
Imposte	1.105	1.292	(187)	(14,5%)
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>257</b>	<b>2.546</b>	<b>(2.289)</b>	<b>(89,9%)</b>
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
<b>Risultato netto</b>	<b>257</b>	<b>2.546</b>	<b>(2.289)</b>	<b>(89,9%)</b>

## 6.4 Analisi patrimoniale e finanziaria della Capogruppo Be S.p.A

### Stato Patrimoniale Riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Attivo non corrente	54.070	53.704	366	0,7%
Attivo corrente	13.203	9.717	3.486	35,9%
Passività non correnti	(9.153)	(9.957)	804	(8,1%)
Passività correnti	(7.028)	(4.726)	(2.302)	48,7%
<b>Capitale investito netto</b>	<b>51.092</b>	<b>48.738</b>	<b>2.354</b>	<b>4,8%</b>
Patrimonio netto	47.099	48.345	(1.246)	(2,6%)
Indebitamento finanziario netto	(3.993)	(393)	(3.600)	n.a.

Per i dettagli ed i relativi commenti delle singole voci si rimanda a quanto meglio indicato nelle Note Esplicative del Bilancio d'esercizio della Capogruppo.

**Posizione finanziaria netta Be S.p.a**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Cassa e liquidità bancaria	25.229	14.024	11.205	79,9%
<b>A Liquidità</b>	<b>25.229</b>	<b>14.024</b>	<b>11.205</b>	<b>79,9%</b>
<b>B Crediti finanziari correnti</b>	<b>22.839</b>	<b>25.552</b>	<b>(2.713)</b>	<b>(10,6%)</b>
Debiti bancari correnti	(4.193)	(6.108)	1.915	(31,3%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(6.463)	(3.204)	(3.259)	n.a
Altri debiti finanziari correnti	(25.796)	(22.252)	(3.544)	15,9%
<b>C Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(36.452)</b>	<b>(31.565)</b>	<b>(4.887)</b>	<b>15,5%</b>
<b>D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)</b>	<b>11.617</b>	<b>8.011</b>	<b>3.606</b>	<b>45,0%</b>
Debiti bancari non correnti	(15.610)	(8.404)	(7.206)	85,7%
<b>E Posizione finanziaria netta non corrente</b>	<b>(15.610)</b>	<b>(8.404)</b>	<b>(7.206)</b>	<b>85,7%</b>
<b>G Posizione finanziaria netta (D+E)</b>	<b>(3.993)</b>	<b>(393)</b>	<b>(3.600)</b>	<b>n.a</b>

L'indebitamento finanziario netto della Be S.p.a. al 31 dicembre 2016 è pari a Euro 4,0 milioni circa, e si riferisce:

- per Euro 25,2 milioni a disponibilità bancarie liquide;
- per Euro 22,8 milioni circa a crediti verso le società controllate, in relazione all'attività di tesoreria centralizzata;
- per Euro 10,7 milioni circa a debiti correnti verso il sistema bancario di cui Euro 4,2 milioni circa per utilizzi di affidamenti sottoforma di linee di "finanziamento fornitori" e "finanziamenti a breve" e 6,5 milioni mila circa relativi alla quota in scadenza nell'esercizio successivo dei finanziamenti a medio a lungo termine in essere;
- per Euro 25,8 milioni circa riferiti a debiti verso le società controllate per Euro 20,85 milioni relativi all'attività di Tesoreria centralizzata ed Euro 4,95 milioni al finanziamento passivo verso la controllata A&B S.p.A;
- per Euro 15,6 milioni circa riferiti principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

Di seguito si riporta il piano di rimborso dei finanziamenti in essere a medio/lungo termine al 31 dicembre 2016 (valori espressi in migliaia di Euro):

<b>Istituto di Credito</b>	<b>Scadenza</b>	<b>Saldo al 31.12.2016</b>	<b>&lt; 1 Anno</b>	<b>&gt;1&lt;2 Anni</b>	<b>&gt;2&lt;3 Anni</b>	<b>&gt;3&lt;4 Anni</b>	<b>&gt;4 Anni</b>
Banca Popolare di Milano 1	2020	4.870	1.386	1.418	1.451	614	0
Banca Popolare di Milano 2	2019	2.261	997	1.010	254	0	0
Banca Popolare di Milano 3	2019	467	98	99	100	101	68
Banca Nazionale del Lavoro	2019	2.250	1.000	1.000	250	0	0
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	2018	3.919	981	994	1.008	936	0
Unicredit 1	2018	6.000	1.168	1.184	1.200	1.216	1.233
Banca Intesa San Paolo	2019	2.292	833	833	625	0	0
<b>TOTALE FINANZIAMENTI</b>		<b>22.059</b>	<b>6.463</b>	<b>6.539</b>	<b>4.889</b>	<b>2.868</b>	<b>1.301</b>

## 6.5 Prospetto di raccordo tra il risultato di periodo ed il patrimonio netto di Be S.p.A. ed i corrispondenti valori consolidati

Ai sensi della comunicazione Consob del 28 luglio 2006 n.DEM/6064293 si riporta il prospetto di raccordo tra il patrimonio e il risultato netto della Capogruppo ed i corrispondenti valori consolidati.

	<b>Patrimonio netto</b>	<b>Risultato netto</b>	<b>Patrimonio netto</b>	<b>Risultato netto</b>
	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2015</b>
<b>Patrimonio e Risultato netto da bilancio della Controllante</b>	<b>47.099</b>	<b>257</b>	<b>48.345</b>	<b>2.546</b>
Eccedenza dei patrimoni netti dei bilanci di esercizio, comprensivi dei risultati di periodo, rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	4.413	2.043	3.667	4.056
Altre rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:				
- svalutazione delle partecipazioni	1.200	1.200	700	700
- dividendi da società controllate	(3.500)	(3.500)	(3.500)	(3.500)
<b>Patrimonio e Risultato netto consolidato</b>	<b>51.059</b>	<b>4.567</b>	<b>49.212</b>	<b>3.802</b>
Capitale e riserve di terzi	486	321	784	347
<b>Patrimonio e Risultato Netto attribuibile agli azionisti della Controllante</b>	<b>50.574</b>	<b>4.246</b>	<b>48.428</b>	<b>3.455</b>

## 6.6 Rapporti con Parti Correlate

Per quanto concerne le operazioni con Parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, si precisa che le stesse non sono quantificabili 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 dei beni e servizi prestati. La società nelle Note Esplicative al Bilancio Consolidato e al Bilancio Separato della Capogruppo fornisce le informazioni richieste ai sensi dell'art.154-ter del TUF così come indicato dal regolamento Consob n.17221 del 12 marzo 2010.

Per quanto concerne Il Gruppo Intesa SanPaolo, si segnala che Imi Investimenti ha venduto nel corso del secondo trimestre 2016 le azioni di Be Spa sul mercato, abbassando la propria percentuale di partecipazione al di sotto della soglia di rilevanza del 5%. Conseguentemente a far corso dal secondo trimestre 2016, il Gruppo Intesa SanPaolo non è stato più qualificato "parte correlata" di Be ai sensi del regolamento sulle operazioni con parti correlate adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche e dalla relativa procedura adottata da Be in ottemperanza a quanto previsto dal citato Regolamento Consob OPC.

## 7. Altre informazioni e Corporate Governance

### 7.1 Principali rischi ed incertezze cui il Gruppo Be è esposto

Nel seguito sono indicati i principali rischi ed incertezze che potrebbero influenzare l'attività, le condizioni finanziarie e le prospettive della Società e del Gruppo.

- **Rischi connessi ai "Risultati Economici"**

Ai fini di un ulteriore miglioramento dei propri risultati economici, la Società ritiene importante il conseguimento degli obiettivi strategici del Piano Industriale 2017-2019. Tale Piano, aggiornato per il triennio 2017 – 2019 ai fini dell'*Impairment test* (di seguito Piano 2017-2019), è stato predisposto dagli Amministratori sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e di mercato di riferimento. Le previsioni rappresentano la miglior stima di eventi futuri che ci si aspetta si verificheranno e di azioni che il management medesimo intende intraprendere; esse sono state stimate sulla base di dati consuntivi, ordini già in portafoglio o vendite da effettuare a clienti con cui esistono relazioni stabili ed in quanto tali presentano un minor grado di incertezza e pertanto hanno una maggiore probabilità di manifestarsi realmente. Le assunzioni, viceversa, sono relative ad eventi futuri ed azioni, in tutto o in parte indipendenti, dalle azioni di gestione. Conseguentemente, gli Amministratori riconoscono che gli obiettivi strategici identificati nel Piano 2017-2019, seppure ragionevoli, presentino profili di incertezza a causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di eventi futuri ed alle caratteristiche dei mercati di riferimento, sia per quanto concerne il concretizzarsi degli accadimenti rappresentati nel piano, sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della loro manifestazione.

- **Rischi connessi alla "Situazione Finanziaria"**

Il Gruppo Be è esposto a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili a rischi di tasso, liquidità, credito e variazione nei flussi finanziari. Inoltre il sostanziale mantenimento degli affidamenti bancari in essere risulta importante per il Gruppo per far fronte al proprio fabbisogno finanziario complessivo a breve nonché per raggiungere gli obiettivi del Piano 2017-2019.

- **Rischi connessi alla "Svalutazione degli Avviamenti"**

Il Gruppo Be potrebbe avere effetti negativi sul valore del proprio patrimonio netto nell'ipotesi di eventuali svalutazioni degli avviamenti iscritti nel bilancio al 31 dicembre 2016 nel caso in cui non fosse in grado di sviluppare adeguati flussi di cassa rispetto a quelli attesi e previsti nel Piano 2017-2019.

- **Rischi connessi al "Contenzioso passivo"**

Il Gruppo Be è parte di procedimenti promossi davanti a diverse autorità giudiziarie distinguendo tra controversie passive - nelle quali la Società è stata convenuta da terzi - e controversie attive promosse dalla Società stessa nei confronti di terzi.

- **Rischi connessi all'attività di "Ristrutturazione"**

Il Gruppo Be ha avviato negli ultimi anni un processo di ristrutturazione del proprio perimetro aziendale con azioni necessarie di riduzione del personale anche attraverso strumenti di mobilità. Esistono rischi di ricorsi avversi e tali procedimenti hanno dato luogo a prudenziali accantonamenti nel bilancio aziendale. Resta comunque l'alea derivante dal giudizio dell'Autorità preposta.

- **Rischi connessi alla "Competizione"**

Il mercato della consulenza ICT è altamente competitivo. Alcuni concorrenti potrebbero essere in grado di ampliare l'offerta a nostro svantaggio. Inoltre l'intensificarsi del livello di concorrenza 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.

- **Rischi connessi al "Cambiamento di Tecnologia"**

Il Gruppo opera in un mercato caratterizzato da profondi e continui mutamenti tecnologici

che richiedono allo stesso la capacità di adeguarsi tempestivamente e con successo a tali evoluzioni e alle mutate esigenze tecnologiche della propria clientela. L'eventuale incapacità del Gruppo di adeguarsi alle nuove tecnologie e quindi ai mutamenti nelle esigenze della clientela potrebbe incidere negativamente sui risultati operativi.

- **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, in particolare gli amministratori esecutivi della Capogruppo. Le Società del Gruppo sono inoltre dotate di un gruppo dirigente in possesso di una pluriennale esperienza del settore, aventi un ruolo determinante della 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 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, macro economico, fiscale e/o normativo, oltre che alle variazioni del corso delle valute.

## 7.2 Investimenti in attività di ricerca e sviluppo

Da sempre, l'attività di ricerca e sviluppo del Gruppo è stata mirata a consolidare i rapporti con i propri clienti, sviluppare per gli stessi nuove forme di business e acquisire nuova clientela. Le principali attività di ricerca e sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo; in particolare nel corso dell'esercizio 2016 sono stati effettuati investimenti principalmente riferiti allo sviluppo ed upgrade delle piattaforme tecnologiche "Universo Sirius" - relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni - da parte di Be Solutions, "Archivia"- relativa alla gestione dei processi documentali - da parte di Be Eps nonché delle piattaforme specializzate in diverse aree del settore bancario da parte del Gruppo Targit. Il Gruppo Be proseguirà ad investire in ricerca e sviluppo pianificando anche altre opportunità progettuali. Tali nuove iniziative saranno finalizzate ad ampliare la propria offerta realizzando piattaforme tecnologiche per l'erogazione dei propri servizi alla propria clientela di appartenenza.

## 7.3 Risorse Umane

I dipendenti complessivi del Gruppo al 31 dicembre 2016 risultano pari a n. 1.085 (n. 1.057 al 31 dicembre 2015) distribuiti in 8 paesi europei. Rispetto al 31 dicembre 2015 l'area di consolidamento risulta variata a seguito delle acquisizioni della società R&L AG, tramite la controllata targit GmbH, della società LOC Consulting Ltd, tramite la controllata iBe Ltd e della società IQUII S.r.l tramite la controllata Be Solutions S.p.A.. Il processo di internazionalizzazione del gruppo Be è proseguito anche nelle prime settimane del 2017 attraverso l'acquisizione del 60% di Paystrat, società di consulenza spagnola focalizzata sulle strategie dei pagamenti con base a Madrid, e del 60% di FIMAS GmbH, una "consulting boutique" con sede a Francoforte.

Sul fronte domestico, a causa del perdurare della difficile crisi economica che coinvolge l'intero settore del DMO/BPO nel quale opera l'azienda Be EPS e, segnatamente, ad una notevole contrazione della documentazione oggetto dei trattamenti affidati alla sua sede operativa di Milano, è stato invece necessario avviare una procedura di riduzione del personale (93 risorse), al fine di dimensionare l'organizzazione interna della suddetta sede in modo coerente rispetto ai volumi di attività svolta.

## 7.4 Corporate governance

Il sistema di Corporate Governance adottato dalla società Be Think, Solve, Execute S.p.A è desunto dal Codice di Autodisciplina approvato dal Comitato per la Corporate Governance delle Società Quotate nel marzo 2006 e aggiornato nel mese di dicembre 2011, i suggerimenti contenuti nel quale si intendono adottati dalla società in mancanza di indicazioni contrarie.

In data 31 luglio 2014 il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto opportuno di deliberare la revoca del codice di autodisciplina interno adottato dal Consiglio di Amministrazione in data 21 dicembre 2012, confermando l'adesione della Società ai principi e alle raccomandazioni di cui al Codice di Autodisciplina, accessibile al pubblico alla pagina web:<http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2014clean>.

Per quanto riguarda le informazioni richieste dall'art. 123 bis del Testo Unico della Finanza si rimanda a quanto contenuto nella “Relazione Annuale sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari”, redatta in ottemperanza alla normativa vigente e pubblicata congiuntamente alla presente relazione.

## 7.5 Informazione ai sensi del d.Lgs. 30 giugno 2003 n° 196 (Codice in materia di protezione dei dati personali)

Si comunica che la Società è in regola con gli adempimenti previsti dal codice delle privacy (D.Lgs. 30 giugno 2003 n° 196) e ha provveduto coerentemente all'aggiornamento del Documento Programmatico della Sicurezza.

## 8. Eventi successivi al 31 dicembre 2016 ed evoluzione prevedibile della gestione

Nel corso del mese di febbraio Be ha rafforzato il suo portafoglio di servizi e la sua presenza nell'area geografica tedesca con l'acquisizione del 60% del capitale azionario di FIMAS GmbH, “consulting boutique” basata a Francoforte e specializzata nei servizi di consulenza e IT per “asset manager”, Borse, “CSD”, “clearing house” e banche depositarie. L'acquisizione di FIMAS è stata finalizzata tramite targit GmbH, società controllata già presente in Germania. Il prezzo di acquisto del 60% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 1,24 milioni. L'accordo prevede l'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 30% entro maggio 2021 e 10% entro maggio 2024. Questa acquisizione consente a Be di accelerare la penetrazione del mercato tedesco nell'area di Francoforte, facendo leva sulle specializzazioni verticali di FIMAS nel segmento delle Borse europee, seguendo i cambiamenti regolatori e gli impatti derivanti dal fenomeno della Brexit.

Sempre nel mese di febbraio Be ha acquisito il 60% di Paystrat, società di consulenza con sede a Madrid specializzata nei servizi di “advisory” per gli operatori dell'industria dei pagamenti, in ambiti quali “digital wallet”, “loyalty” e “market intelligence”. L'acquisizione di Paystrat è stata finalizzata tramite Be Consulting S.p.A., la società del Gruppo Be specializzata nel “business consulting”. Il prezzo di acquisto del 60% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 180.000; l'accordo prevede l'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 20% entro il 2021 e 10% entro il 2025. Con questa acquisizione Be rafforza la sua presenza operativa nella regione iberica, intensificando l'offerta di servizi di pagamento in Spagna e Portogallo, mercati con elevate opportunità di crescita. L'acquisizione rappresenta un ulteriore passo avanti nella strategia di crescita di Be per affermarsi come leader europeo nei servizi di pagamento e di “advisory”.

Alla luce dei positivi risultati registrati dal Gruppo nel 2016, è ragionevole confermare lo scenario di crescita dei ricavi e degli utili per l'esercizio 2017 e più in generale i nuovi target del periodo 2017-2019 già comunicati al mercato lo scorso 15 settembre 2016.

## 9. Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio

Il Consiglio di Amministrazione nel sottoporre all'Assemblea degli Azionisti l'approvazione del Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2016 che evidenzia un utile netto di Euro 257.348,77 propone che l'Assemblea deliberi:

- di approvare il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2016;
- di approvare la proposta di destinare l'utile netto di esercizio pari ad Euro 257.348,77 come segue:
- a Riserva legale per Euro 12.867,44;
- ad Utili a Nuovo per Euro 244.481,33;
- di distribuire dividendi lordi per complessivi Euro 1.996.479,63 pari ad Euro 0,0148 per azione attingendo agli Utili a Nuovo per Euro 244.481,33 e a parte delle riserva straordinaria per la componente residua pari ad Euro 1.751.998,30.

Milano, 14 marzo 2017.

*/s/ Stefano Achermann*  
Per il Consiglio di Amministrazione  
L'Amministratore Delegato

The logo consists of the letters 'Be' in a stylized, serif font. The 'B' is large and the 'e' is smaller and positioned to the right of the 'B'. The letters are a dark red color.

Think, Solve, Execute

# **Bilancio Consolidato**

*Al 31 Dicembre 2016*

Sede Legale:  
Roma - Viale dell'Esperanto,71  
Capitale Sociale:  
27.109.164,85 interamente versato  
Registro delle imprese di Roma  
codice fiscale e partita I.V.A. n. 01483450209

## Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>			
Immobili, Impianti e macchinari	1	1.968	1.277
Avviamento	2	55.645	53.353
Immobilizzazioni Immateriali	3	17.678	16.795
Partecipazioni in altre imprese	4	300	0
Crediti ed altre attività non correnti	5	1.179	1.260
Imposte anticipate	6	5.118	5.232
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>81.888</b>	<b>77.917</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>			
Rimanenze	7	39	39
Crediti commerciali	8	22.935	21.354
Altre attività e crediti diversi	9	3.401	2.944
Crediti tributari per imposte dirette	10	792	900
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	11	192	198
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12	33.109	19.626
<b>Totale attività correnti</b>		<b>60.468</b>	<b>45.061</b>
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>		<b>142.356</b>	<b>122.978</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>			
Capitale Sociale		27.109	27.109
Riserve		19.219	17.864
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		4.246	3.455
<b>Patrimonio netto di Gruppo</b>		<b>50.574</b>	<b>48.428</b>
<b>Di spettanza di terzi:</b>			
Capitale e riserve		165	437
Risultato netto di competenza di terzi		321	347
<b>Patrimonio netto di terzi</b>		<b>486</b>	<b>784</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	13	<b>51.060</b>	<b>49.212</b>
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	14	15.643	9.286
Fondi rischi non correnti	19	1.122	2.106
Benefici verso dipendenti (TFR)	16	6.114	6.146
Imposte differite	17	6.074	4.655
Altre passività non correnti	18	10.066	6.878
<b>Totale Passività non correnti</b>		<b>39.019</b>	<b>29.071</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	15	19.264	17.633
Debiti commerciali	20	12.477	11.263
Fondi rischi correnti	19	32	29
Debiti tributari	21	920	432
Altre passività e debiti diversi	22	19.584	15.338
<b>Totale Passività correnti</b>		<b>52.277</b>	<b>44.695</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>		<b>91.296</b>	<b>73.766</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>		<b>142.356</b>	<b>122.978</b>

*Gli effetti delle operazioni con le parti correlate e delle operazioni non ricorrenti sulla situazione economica consolidata ai sensi della Delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006 sono evidenziati nell'apposito schema sulla situazione patrimoniale-finanziaria riportato nel paragrafo 5.3.*

## Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	<b>FY 2016</b>	<b>FY 2015</b>
Ricavi operativi	23	135.648	114.273
Altri ricavi e proventi	24	1.077	1.157
<b>Totale Ricavi</b>		<b>136.725</b>	<b>115.430</b>
Materie prime e materiali di consumo	25	(284)	(564)
Costi per servizi e prestazioni	26	(59.825)	(48.627)
Costi del Personale	27	(61.337)	(52.164)
Altri costi operativi	28	(1.488)	(1.205)
Costi capitalizzati per lavori interni	29	2.380	2.178
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	30	(541)	(655)
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	30	(5.350)	(4.681)
Perdita di valore di immobilizzazioni	31	0	(170)
Accantonamenti a fondi	32	(1.086)	(1.476)
<b>Totale Costi Operativi</b>		<b>(127.531)</b>	<b>(107.364)</b>
<b>Risultato Operativo</b>		<b>9.194</b>	<b>8.066</b>
Proventi finanziari		15	100
Oneri finanziari		(1.756)	(1.916)
<b>Totale Oneri /Proventi finanziari</b>	<b>33</b>	<b>(1.741)</b>	<b>(1.816)</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>7.453</b>	<b>6.250</b>
Imposte sul reddito correnti	34	(2.207)	(1.811)
Imposte anticipate e differite	34	(679)	(637)
<b>Totale Imposte sul reddito</b>		<b>(2.886)</b>	<b>(2.448)</b>
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>		<b>4.567</b>	<b>3.802</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato netto</b>		<b>4.567</b>	<b>3.802</b>
<b>Risultato netto di competenza di Terzi</b>	13	<b>321</b>	<b>347</b>
<b>Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante</b>		<b>4.246</b>	<b>3.455</b>
<b>Utile (perdita) per azione:</b>			
Risultato base per azione (Euro per azione)	35	<b>0,03</b>	<b>0,03</b>
Risultato diluito per azione (Euro per azione)	35	<b>0,03</b>	<b>0,03</b>

Gli effetti delle operazioni con le parti correlate e delle operazioni non ricorrenti sulla situazione economica consolidata ai sensi della Delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006 sono evidenziati nell'apposito schema sulla situazione patrimoniale-finanziaria riportato nel paragrafo 5.3

## Conto Economico Complessivo Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>FY 2016</b>	<b>FY 2015</b>
<b>Risultato netto</b>	<b>4.567</b>	<b>3.802</b>
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico:</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	(130)	126
Effetto fiscale relativo agli Utili (perdite) attuariali	36	(35)
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni:</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	4	1
Utili (perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	(547)	(72)
<b>Altre componenti di conto economico complessivo</b>	<b>(637)</b>	<b>21</b>
<b>Risultato netto complessivo</b>	<b>3.930</b>	<b>3.823</b>
<i>Attribuibile a:</i>		
Azionisti della Controllante	3.599	3.481
Terzi	331	342

## Rendiconto Finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Risultato netto		4.567	3.802
Ammortamenti e svalutazioni	30-31	5.891	5.506
Variazioni non monetarie TFR		923	866
Oneri finanziari netti a conto economico	33	1.872	1.816
Imposte dell'esercizio	34	2.207	1.811
Imposte differite e anticipate	34	544	637
Perdite attività correnti e accantonamenti	31-32	1.086	1.476
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	29	(2.380)	(2.178)
Altre variazioni non monetarie		14	(60)
Differenze cambi da conversione		1.020	(192)
<b>Flusso monetario della gestione economica</b>		<b>15.744</b>	<b>13.484</b>
Variazioni rimanenze	7	3	226
Variazioni crediti commerciali	8	417	(2.469)
Variazione debiti commerciali	20	(304)	2.846
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	19	(2.067)	(696)
Altre variazioni delle attività e passività correnti		1.114	(1.612)
Pagamento per imposte esercizio	21	(231)	(1.793)
TFR liquidato	16	(1.214)	(743)
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti		(188)	4.506
<b>Variazione del circolante</b>		<b>(2.470)</b>	<b>265</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività operative</b>		<b>13.274</b>	<b>13.749</b>
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	1	(1.219)	(592)
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	3	(160)	(216)
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita		(2.283)	(350)
(Acq)/cessione di partecipazioni e titoli		(300)	0
<b>Flusso monetario da (per) attività d'investimento</b>		<b>(3.962)</b>	<b>(1.158)</b>
Variazione attività finanziarie correnti	11	6	205
Variazione passività finanziarie correnti	15	1.620	3.447
Variazione attività finanziarie non correnti		0	1
Pagamento per oneri finanziari		(1.730)	(1.851)
Variazione passività finanziarie non correnti	14	6.357	(2.383)
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi		(220)	(5)
Distribuzione dividendi ad azionisti del Gruppo	13	(1.500)	(750)
Distribuzione dividendi a Terzi Azionisti	13	(362)	(150)
<b>Flusso monetario da (per) attività di finanziamento</b>		<b>4.171</b>	<b>(1.486)</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività di dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flussi di disponibilità liquide</b>		<b>13.483</b>	<b>11.105</b>
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	12	19.626	8.521
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	12	33.109	19.626
<b>Incremento (decremento) disponibilità liquide nette</b>		<b>13.483</b>	<b>11.105</b>

*Gli effetti delle operazioni con le parti correlate e delle operazioni non ricorrenti sulla situazione economica consolidata ai sensi della Delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006 sono evidenziati nell'apposito schema sulla situazione patrimoniale-finanziaria riportato nel paragrafo 5.3.*

### Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Capitale Sociale	Riserve e utili a nuovo	Utile (perdita) dell' esercizio	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2014</b>	<b>27.109</b>	<b>17.546</b>	<b>1.042</b>	<b>45.697</b>	<b>488</b>	<b>46.185</b>
Risultato netto			3.455	3.455	347	3.802
Altre componenti di conto economico complessivo		26		26	(5)	21
<b>Risultato netto complessivo</b>		<b>26</b>	<b>3.455</b>	<b>3.481</b>	<b>342</b>	<b>3.823</b>
Destinazione risultato es precedente		1.042	(1.042)	0		0
Distribuzione dividendi		(750)		(750)	(150)	(900)
Apporti di capitale				0	109	109
(Acquisti)/Cessioni di quote di Patrimonio di Terzi				0	(5)	(5)
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2015</b>	<b>27.109</b>	<b>17.864</b>	<b>3.455</b>	<b>48.428</b>	<b>784</b>	<b>49.212</b>
Risultato netto			4.246	4.246	321	4.567
Altre componenti di conto economico complessivo		(648)		(648)	10	(638)
<b>Risultato netto complessivo</b>		<b>(648)</b>	<b>4.246</b>	<b>3.598</b>	<b>331</b>	<b>3.929</b>
Destinazione risultato es precedente		3.455	(3.455)	0	0	0
Distribuzione dividendi		(1.500)		(1.500)	(362)	(1.862)
(Acquisti)/Cessioni di quote di Patrimonio di Terzi		48		48	(268)	(220)
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2016</b>	<b>27.109</b>	<b>19.219</b>	<b>4.246</b>	<b>50.574</b>	<b>486</b>	<b>51.060</b>

## Note esplicative al bilancio consolidato

### 1. Informazioni societarie

**Il Gruppo Be** è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.100 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2016 un valore totale dei ricavi pari a 136,7 milioni di Euro.

**Be Think, Solve, Execute S.p.A.** (in breve **Be S.p.A.**), quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA), svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile, nei confronti delle società del Gruppo attraverso attività di controllo e coordinamento nelle scelte gestionali, strategiche e finanziarie delle controllate nonché di gestione e controllo dei flussi informativi ai fini della redazione della documentazione contabile sia annuale che periodica.

Il bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2016 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il 14 marzo 2017.

### 2. Criteri di valutazione e principi contabili

#### 2.1. Criteri di redazione

Il bilancio consolidato del Gruppo Be al 31 Dicembre 2016 è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards (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 38/2005. I principi anzidetti sono integrati con le interpretazioni IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*) e SIC (*Standing Interpretations Committee*). Il bilancio consolidato si compone, della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, del conto economico consolidato, del conto economico complessivo consolidato, del rendiconto finanziario consolidato, del prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e delle relative note esplicative.

Il Gruppo Be presenta il conto economico consolidato utilizzando una classificazione dei singoli componenti basata sulla loro natura. Tale forma è conforme alle modalità di reporting gestionale adottato all'interno del Gruppo ed è pertanto ritenuta più rappresentativa rispetto alla presentazione per destinazione, ponendo indicazioni più attendibili e più rilevanti per il settore di appartenenza. Con riferimento alla situazione patrimoniale-finanziaria è stata adottata una forma di presentazione con la distinzione delle attività e passività in correnti e non correnti, secondo quanto consentito dallo IAS 1.

Il rendiconto finanziario consolidato presenta i flussi finanziari avvenuti nell'esercizio classificati tra attività operativa, di investimento e finanziaria; i flussi finanziari derivanti dall'attività operativa sono rappresentati utilizzando il metodo indiretto.

Il prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato è stato definito in conformità allo IAS 1.

Per quanto riguarda l'informativa di settore, disciplinata dall' IFRS 8, si precisa che, in considerazione dell'operatività del Gruppo lo schema di riferimento è quello per settori operativi; al riguardo si rinvia al paragrafo 2.13 "informativa di settore".

Il Bilancio e le note di commento sono presentati in migliaia di Euro, salvo quando diversamente indicato, le somme presenti nelle tabelle di seguito esposte, essendo arrotondate, possono evidenziare differenze nell'ordine dell'unità.

Il presente documento viene comparato con il precedente bilancio consolidato, redatto in omogeneità di criteri; la data di chiusura dell'esercizio sociale, che ha durata di 12 mesi, è il 31 dicembre di ogni anno. Nella predisposizione del presente bilancio, gli amministratori hanno assunto il soddisfacimento del presupposto della continuità aziendale e pertanto hanno redatto il bilancio utilizzando i principi e criteri applicabili alle aziende in funzionamento.

Per maggiore informazioni si rinvia al paragrafo 2.4 "Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale".

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente, fatti salvi gli eventuali effetti derivanti dall'applicazione dei nuovi principi contabili esposti di seguito nel paragrafo 2.10 "Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2016".

## 2.2. Valutazioni discrezionali e stime contabili significative

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte della direzione l'effettuazione di valutazioni discrezionali e stime contabili che hanno effetto sui valori delle attività, delle passività, sui ricavi e costi di bilancio e sull'informativa di bilancio. I risultati consuntivi potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per la valutazione degli avviamenti, per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per la valutazione di immobilizzazioni materiali e immateriali, per la determinazione degli ammortamenti, per il calcolo delle imposte ed accantonamenti per rischi ed oneri.

Si segnala inoltre che gli amministratori hanno esercitato tale discrezionalità ai fini della valutazione circa la sussistenza dei presupposti di continuità aziendale. Le stime e le ipotesi sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

## 2.3. Incertezza nelle stime

Nell'applicare i principi contabili di Gruppo, gli Amministratori hanno assunto decisioni basate su alcune ipotesi chiave riguardanti il futuro e altre importanti fonti di incertezza nelle stime alla data di chiusura del bilancio, che potrebbero produrre rettifiche nei valori di carico delle attività e passività. Le attività immateriali e gli avviamenti assumono una significativa incidenza sugli attivi del Gruppo. In particolare, l'avviamento è sottoposto a verifica circa eventuali perdite di valore con periodicità almeno annuale; detta verifica richiede una stima del valore d'uso delle unità generatrice di flussi finanziari cui è attribuito l'avviamento, a sua volta basata sulla stima dei flussi finanziari attesi delle unità e sulla loro attualizzazione in base a un tasso di sconto adeguato; le assunzioni formulate ai fini della determinazione del valore d'uso delle singole unità generatrici di flussi finanziari, a supporto di tali valori dell'attivo, si presentano di incerta realizzazione e potrebbero in futuro determinare rettifiche dei valori contabili.

Il Piano 2017-2019 è stato predisposto dagli Amministratori ai fini dell'*Impairment test* approvato dal Consiglio di Amministrazione del 20 febbraio 2017 (di seguito Piano 2017-2019) sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e di mercato di riferimento.

Le previsioni rappresentano la miglior stima di eventi futuri che il management si aspetta si verificheranno e di azioni che il management medesimo intende intraprendere; esse sono state stimate sulla base di dati consuntivi, ordini già in portafoglio o vendite da effettuare a clienti con cui esistono relazioni stabili ed in quanto tali presentano un minor grado di incertezza e pertanto hanno una maggiore probabilità di manifestarsi realmente.

Le assunzioni, viceversa, sono relative ad eventi futuri ed azioni, in tutto o in parte indipendenti, dalle azioni di gestione; esse pertanto, sono caratterizzate da un maggior grado di aleatorietà e nel caso concreto attengono principalmente alle crescite previste nel triennio su nuovi prodotti e servizi della linea di business ITC Solutions, oltre alle crescite previste nella linea di business della Consulting.

Conseguentemente, gli Amministratori riconoscono che gli obiettivi strategici identificati nel Piano 2017-2019, seppur ragionevoli, presentino profili di incertezza a causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di eventi futuri ed alle caratteristiche dei mercati di riferimento, sia per quanto concerne il concretizzarsi degli accadimenti rappresentati nel piano, sia per la misura e la tempistica della loro manifestazione.

L'eventuale mancata attuazione di tali iniziative potrebbe comportare un peggioramento dei risultati economici con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo e sulla realizzabilità dei flussi finanziari futuri su cui si basa, tra l'altro, la stima del valore d'uso a supporto della recuperabilità degli avviamenti iscritti nell'attivo.

#### **2.4. Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale**

Il Piano 2017-2019 è stato predisposto sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e dei mercati di riferimento, che, seppure ragionevoli, presentano profili di incertezza a causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di eventi futuri ed alle caratteristiche dei mercati in cui il Gruppo opera.

In considerazione di quanto sopra e di quanto riportato nel paragrafo 8 "Eventi successivi al 31 dicembre 2016 ed evoluzione prevedibile della gestione" della Relazione sulla gestione gli Amministratori hanno considerato appropriato il presupposto della continuità aziendale nella preparazione del Bilancio Consolidato Annuale in quanto non sono emerse incertezze legate ad eventi o circostanze che, considerati singolarmente o nel loro insieme, possano far sorgere dubbi riguardo alla continuità aziendale.

#### **2.5. Area di consolidamento**

L'area di consolidamento comprende la Capogruppo Be S.p.A. e le imprese da questa direttamente o indirettamente controllate.

Tenuto conto di quanto esposto in precedenza, di seguito si espone l'elenco delle partecipazioni nelle società incluse nell'area di consolidamento, così come richiesto dalla Comunicazione Consob n.6064293 del 28 Luglio 2006:

Ragione sociale	Sede Legale	Capitale Sociale	Valuta	Controllante	Quota di possesso	Quota Terzi
Be S.p.A.	Roma	27.109.165	EUR			
Be Professional Service S.p.A.	Roma	351.900	EUR	Be S.p.A.	100%	0%
Be Consulting S.p.A.	Roma	120.000	EUR	Be S.p.A.	100%	0%
Be Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	EUR	Be S.p.A.	100%	0%
A&B S.p.A. in liquidazione	Roma	2.583.000	EUR	Be S.p.A.	100%	0%
Be Think Solve Execute RO S.r.l.	Bucarest	22.000	RON	Be S.p.A.	100%	0%
Be Enterprise Process Solutions S.p.A.	Roma	500.000	EUR	Be Solutions S.p.A.	100%	0%
Iquii Srl	Roma	10.000	EUR	Be Solutions S.p.A.	51%	49%
iBe Think Solve Execute Ltd	Londra	1.691.898	GBP	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
Loc Consulting Ltd	Londra	200.900	GBP	iBe Think Solve Execute Ltd	100%	0%
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	Londra	318.774	GBP	iBe Think Solve Execute Ltd	75%	25%
Be Poland Think, Solve and Execute sp z.o.o	Varsavia	1.000.000	PLN	iBe Think Solve Execute Ltd	93%	7%
Be Ukraine LLC	Kiev	20.116	UAH	iBe Think Solve Execute Ltd	95%	0%
Be Ukraine LLC				Be Consulting S.p.A.	5%	0%
Targit Group	Monaco	92.033	EUR	iBe Think Solve Execute Ltd	67%	33%
R&L AG	Monaco	1.882.000	EUR	Targit GmbH	55%	45%

Rispetto al 31 dicembre 2016 l'area di consolidamento risulta variata a seguito dei seguenti eventi:

- acquisizione della società R&L AG, tramite la controllata Targit GmbH;
- acquisizione della società Loc Consulting Ltd, tramite la controllata iBe Ltd;
- con atto del 23 marzo 2016 le Società Be Consulting S.p.A. e Be Sport, Media & Entertainment S.p.A. sono state oggetto di fusione mediante incorporazione della Società Be Sport, Media & Entertainment S.p.A. nella Società Be Consulting S.p.A. La fusione ha avuto effetto retroattivo a valere dal 1 gennaio 2016 e la società incorporante Be Consulting S.p.A. è subentrata di pieno diritto in tutto il patrimonio attivo e passivo della incorporata ed in tutti i rapporti giuridici in essere facenti capo alla e Be Sport, Media & Entertainment S.p.A..
- acquisizione da parte della Capogruppo Be S.p.A. del restante 5% delle quote detenute da investitori privati della società A&B S.p.A. in liquidazione; conseguentemente la Capogruppo detiene il 100% delle quote della società.
- acquisizione della società Iquii S.r.l tramite la controllata Be Solutions S.p.A.

## 2.6. Principi di consolidamento

Il consolidamento delle società controllate avviene sulla base delle rispettive situazioni contabili opportunamente rettificata per renderle omogenee con i principi contabili adottati dalla Capogruppo. La chiusura d'esercizio delle società controllate incluse nell'area di consolidamento coincide con quella di Be S.p.A.

Le società controllate sono consolidate integralmente a partire dalla data di acquisizione, ovvero dalla data in cui il Gruppo acquisisce il controllo, e cessano di essere consolidate alla data in cui il controllo è trasferito al di fuori del Gruppo. Nella preparazione del bilancio consolidato vengono assunte linea per linea le attività, le passività, nonché i costi e i ricavi delle imprese consolidate nel loro ammontare complessivo, attribuendo ai soci di minoranza in apposite voci della situazione patrimoniale-

finanziaria e del conto economico la quota del patrimonio netto e del risultato dell'esercizio di loro spettanza. Il valore contabile della partecipazione in ciascuna delle controllate è eliminato a fronte della corrispondente quota di patrimonio netto di ciascuna delle controllate comprensiva degli eventuali adeguamenti al fair value, alla data di acquisizione, delle relative attività e passività; l'eventuale differenza residuale emergente se positiva è allocata alla voce avviamento, se negativa è imputata a conto economico. Tutti i saldi e le transazioni infragruppo, inclusi eventuali utili non realizzati derivanti da rapporti intrattenuti tra società del Gruppo, sono completamente eliminati. Gli utili e le perdite realizzate con società collegate sono eliminati per la parte di pertinenza del Gruppo. Le perdite infragruppo sono eliminate ad eccezione del caso in cui esse siano rappresentative di perdite durevoli.

## 2.7. Conversione dei bilanci in moneta diversa dall'Euro

Le attività e le passività delle controllate estere sono convertite in Euro ai cambi correnti alla data di bilancio. I proventi e gli oneri sono convertiti ai cambi medi dell'esercizio. Le differenze cambio emergenti sono riflesse nella voce di Patrimonio Netto "Riserva di traduzione". Tale riserva è rilevata nel Conto Economico come provento o come onere nel periodo in cui la relativa impresa controllata è ceduta.

## 2.8. Operazioni e saldi 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. Di seguito i tassi di cambio utilizzati per la conversione in Euro dei bilanci 2016 – 2015 delle società in valuta estera:

### Tassi di cambio

Valuta	Medi 2016	31.12.2016	Medi 2015	31.12.2015
Sterlina Inglese (GBP)	0,8191	0,85618	0,7260	0,73395
Zloty Polacco (PNL)	4,3635	4,4103	4,1831	4,2639
Grivna Ucraina (UAH)	28,2677	28,7386	24,2522	26,1587
Leu Romeno (RON)	4,4908	4,5390	4,4471	4,5240
Franco Svizzero (CHF)	1,0901	1,0739	1,0683	1,0835

## 2.9. Principi contabili

I principi contabili adottati nel presente Bilancio d'esercizio sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente, fatti salvi gli eventuali effetti derivanti dall'applicazione di nuovi principi contabili meglio di seguito esposti.

### 2.9.1. Attività immateriali

Le attività immateriali acquisite separatamente sono iscritte al costo, mentre quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo alla data di acquisizione. Dopo la rilevazione iniziale, le attività immateriali sono iscritte al costo al netto dei fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore accumulate. Le attività immateriali prodotte internamente, ad eccezione dei costi di sviluppo del

software applicativo, non sono capitalizzate e si rilevano nel conto economico dell'esercizio in cui sono state sostenute.

La vita utile delle attività immateriali è valutata come definita o indefinita. Le attività immateriali con vita definita sono ammortizzate lungo la loro vita utile e sottoposte a test di *impairment* ogni volta che vi siano indicazioni di una possibile perdita di valore. Il periodo e il metodo di ammortamento ad esse applicato viene riesaminato alla fine di ciascun esercizio o più frequentemente se necessario. Variazioni della vita utile attesa o delle modalità con cui i futuri benefici economici legati all'attività immateriale sono conseguiti dal Gruppo sono rilevate modificando il periodo o il metodo di ammortamento, come adeguato, e trattate come modifiche delle stime contabili.

Le quote di ammortamento delle attività immateriali con vita finita sono rilevate a conto economico nella specifica voce ammortamenti immobilizzazioni immateriali.

La vita utile attribuita alle varie categorie di attività è la seguente:

- diritti di brevetto ed utilizzo opere dell'ingegno - da 3 a 10 esercizi;
- piattaforme informatiche – da 3 a 10 esercizi;
- concessioni, licenze e marchi - al minore tra durata del diritto o 5 esercizi;
- altri software - in 3 esercizi.

L'ammortamento inizia quando l'attività è disponibile all'uso, ossia quando è nella posizione e nella condizione necessaria perché sia in grado di operare nella maniera intesa dalla direzione aziendale. Gli utili o le perdite derivanti dall'alienazione di un bene immateriale sono misurati come la differenza fra il ricavo netto di vendita e il valore contabile del bene e sono rilevati a conto economico al momento dell'alienazione.

### 2.9.2. Costi di ricerca e sviluppo

I costi di ricerca sono imputati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

I costi di sviluppo sostenuti in relazione a un determinato progetto sono capitalizzati solo quando la Società può dimostrare la possibilità tecnica di completare l'attività immateriale in modo da renderla disponibile per l'uso o per la vendita, la propria intenzione di completare detta attività per usarla o venderla, le modalità in cui essa genererà probabili benefici economici futuri, la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie o di altro tipo per completare lo sviluppo e la sua capacità di valutare in modo attendibile il costo attribuibile all'attività durante il suo sviluppo. Successivamente alla rilevazione iniziale, i costi di sviluppo sono valutati al costo decrementato di ogni eventuale ammortamento o perdita accumulata. Eventuali costi di sviluppo capitalizzati sono ammortizzati con riferimento al periodo in cui si prevede che il progetto collegato genererà ricavi per il Gruppo.

Il valore contabile dei costi di sviluppo viene riesaminato annualmente ai fini della rilevazione di eventuali perdite di valore, quando l'attività non è ancora in uso, oppure con frequenza maggiore quando vi sono indicazioni di una possibile perdita di valore nell'esercizio.

### 2.9.3. Avviamento

L'avviamento acquisito in un'aggregazione di imprese è rappresentato dall'eccedenza del costo dell'aggregazione aziendale rispetto alla quota di pertinenza del patrimonio netto a valori correnti riferito ai valori identificabili delle attività, passività e passività potenziali acquisite. Dopo l'iscrizione iniziale, l'avviamento viene valutato al costo ridotto delle eventuali perdite di valore accumulate. L'avviamento viene sottoposto ad analisi di recuperabilità con frequenza annuale o maggiore qualora si verificano eventi o cambiamenti che possano far emergere eventuali perdite di valore (*Impairment test*).

Gli avviamenti derivanti da acquisizioni effettuate prima della data di transazione agli IFRS sono mantenuti ai valori risultanti dall'applicazione dei principi contabili italiani e tale valore è soggetto a impairment test annuale.

Ai fini di tali analisi di recuperabilità, l'avviamento acquisito con aggregazioni di imprese è allocato, dalla data di acquisizione, a ciascuna delle unità (o gruppi di unità) generatrici di flussi finanziari che si ritiene beneficeranno degli effetti sinergici dell'acquisizione, a prescindere dall'allocatione di altre attività o passività acquisite. Ciascuna unità o gruppo di unità a cui viene allocato l'avviamento:

- rappresenta il livello più basso all'interno del Gruppo in cui l'avviamento è monitorato a fini di gestione interna;
- non è maggiore di un settore operativo come definito dall'IFRS 8 "Settori operativi".

La perdita di valore è determinata definendo il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi (o gruppo di unità) cui è allocato l'avviamento. Quando il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi (o gruppo di unità) è inferiore al valore contabile, viene rilevata una perdita di valore. Nei casi in cui l'avviamento è attribuito a una unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità) il cui attivo viene parzialmente dismesso, l'avviamento associato all'attivo ceduto viene considerato ai fini della determinazione dell'eventuale plus (minus)-valenza derivante dall'operazione. In tali circostanze l'avviamento ceduto è misurato sulla base dei valori relativi dell'attivo alienato rispetto all'attivo ancora detenuto con riferimento alla medesima unità.

Al momento della cessione di una parte o dell'intera azienda precedentemente acquisita e dalla cui acquisizione era emerso un avviamento, nella determinazione della plusvalenza o della minusvalenza da cessione si tiene conto del corrispondente valore residuo dell'avviamento.

#### 2.9.4. Immobili, impianti e macchinari

Gli immobili, gli impianti e i macchinari sono rilevati al costo storico, comprensivo dei costi accessori, inclusi gli oneri finanziari, direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato, incrementato, quando rilevante ed in presenza di obbligazioni attuali, del valore attuale del costo stimato per lo smantellamento e la rimozione dell'attività.

Qualora parti significative di tali attività materiali abbiano differenti vite utili, tali componenti sono ammortizzati separatamente. I terreni, sia liberi da costruzione sia annessi a fabbricati, non sono ammortizzati in quanto elementi a vita utile illimitata.

Le aliquote economico-tecniche utilizzate sono le seguenti:

<b>Aliquote economiche-tecniche</b>	
<b>Descrizione bene</b>	<b>Aliquota</b>
Impianti e macchinari	Da 15% al 20%
Attrezzature industriali e commerciali	15%
<b>Altri beni:</b>	
Mobili e macchine d'ufficio	12%
Macchine elettroniche d'ufficio	20%
Autovetture	25%
Automezzi	20%

Il valore contabile degli immobili, impianti e macchinari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore presumibile di realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo delle immobilizzazioni materiali è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso.

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri attesi dall'uso di un bene, esso viene eliminato dal bilancio e l'eventuale perdita o utile (calcolata come differenza tra il valore di cessione e il valore di carico) viene rilevata a conto economico nell'anno della suddetta eliminazione. Il valore residuo del bene, la vita utile e i metodi applicati sono rivisti con frequenza annuale e adeguati se necessario alla fine di ciascun esercizio.

#### **2.9.5. Perdita di valore delle attività**

A ogni chiusura di bilancio viene valutata l'eventuale esistenza di indicatori di perdita di valore delle attività. In tal caso, o nei casi in cui è richiesta una verifica annuale sulla perdita di valore, viene effettuata una stima del valore recuperabile. Il valore recuperabile è il maggiore fra il valore equo di un'attività o unità generatrice di flussi finanziari al netto dei costi di vendita e il suo valore d'uso e viene determinato per singola attività, tranne quando tale attività non generi flussi finanziari che siano ampiamente indipendenti da quelli generati da altre attività o gruppi di attività. Se il valore contabile di un'attività è superiore al suo valore recuperabile, tale attività ha subito una perdita di valore ed è conseguentemente svalutata fino a riportarla al valore recuperabile. Nel determinare il valore d'uso, vengono scontati al valore attuale i flussi finanziari stimati futuri ad un tasso di sconto che riflette le valutazioni di mercato sul valore temporale del denaro e i rischi specifici dell'attività. Le perdite di valore subite da attività in funzionamento sono rilevate a conto economico nelle categorie di costo coerenti con la funzione dell'attività che ha evidenziato la perdita di valore.

A ogni chiusura di bilancio viene valutato inoltre l'eventuale venir meno (o riduzione) di perdite di valore precedentemente rilevate e, viene stimato il nuovo valore recuperabile.

Il valore di un'attività precedentemente svalutata (ad eccezione dell'avviamento) può essere ripristinato solo se vi sono stati cambiamenti nelle stime utilizzate per determinare il valore recuperabile dell'attività dopo l'ultima rilevazione di una perdita di valore. In tal caso il valore contabile dell'attività viene portato al valore recuperabile, senza tuttavia che il valore così incrementato possa eccedere il valore contabile che sarebbe stato determinato, al netto dell'ammortamento, se non si fosse rilevata alcuna perdita di valore negli anni precedenti. Ogni ripristino viene rilevato quale provento a conto economico, tranne quando l'attività è iscritta a un importo rivalutato, caso in cui il ripristino è trattato come una rivalutazione. Dopo che è stato rilevato un ripristino di valore, la quota di ammortamento dell'attività è rettificata nei periodi futuri, al fine di ripartire il valore contabile modificato, al netto di eventuali valori residui, in quote costanti lungo la restante vita utile.

### **2.9.6. Attività finanziarie**

Lo IAS 39 prevede le seguenti tipologie di strumenti finanziari:

- 1) attività finanziarie al valore equo con variazioni imputate a conto economico;
- 2) finanziamenti e crediti;
- 3) investimenti detenuti fino a scadenza;
- 4) attività disponibili per la vendita.

Inizialmente tutte le attività finanziarie sono rilevate al valore equo, aumentato, nel caso di attività diverse da quelle al valore equo a conto economico, degli oneri accessori. La Società determina la classificazione delle proprie attività finanziarie dopo la rilevazione iniziale e, ove adeguato e consentito, rivede tale classificazione alla chiusura di ciascun esercizio finanziario.

Tutti gli acquisti e vendite di attività finanziarie sono rilevati alla data di negoziazione, ovvero alla data in cui la Società assume l'impegno di acquistare l'attività.

Per acquisti e vendite standardizzati si intendono tutte le operazioni di compravendita su attività finanziarie che prevedono la consegna delle attività nel periodo generalmente previsto dalla regolamentazione e dalle convenzioni del mercato in cui avviene lo scambio.

### **2.9.7. Attività finanziarie al valore equo con variazioni imputate a conto economico**

Questa categoria ricomprende le attività finanziarie detenute per la negoziazione, ovvero tutte le attività acquisite a fini di vendita nel breve termine. I derivati sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione a meno che non siano designati come strumenti di copertura efficace.

Gli utili o le perdite sulle attività detenute per la negoziazione sono rilevati a conto economico.

### **2.9.8. Finanziamenti e crediti**

I finanziamenti e crediti sono attività finanziarie non derivate con pagamenti fissi o determinabili che non sono quotati su un mercato attivo. Tali attività sono rilevate secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di sconto effettivo. Gli utili e le perdite sono iscritti a conto economico quando i finanziamenti e crediti sono contabilmente eliminati o al manifestarsi di perdite di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

### **2.9.9. Investimenti detenuti fino a scadenza**

Le attività finanziarie che non sono strumenti derivati e che sono caratterizzate da pagamenti o scadenza fissi o determinabili sono classificate come "investimenti detenuti fino a scadenza" quando il Gruppo ha l'intenzione e la capacità di mantenerle in portafoglio fino alla scadenza. Le attività finanziarie che il Gruppo decide di tenere in portafoglio per un periodo indefinito non rientrano in tale categoria. Gli altri investimenti finanziari a lungo termine che sono detenuti fino a scadenza, come le obbligazioni, sono successivamente valutati con il criterio del costo ammortizzato. Tale costo è calcolato come il valore inizialmente rilevato meno il rimborso delle quote capitale, più o meno l'ammortamento accumulato usando il metodo del tasso di interesse effettivo di ogni eventuale differenza fra il valore inizialmente rilevato e l'importo alla scadenza. Tale calcolo comprende tutte le commissioni o punti corrisposti tra le parti che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo, i costi di transazione ed altri premi o sconti. Per gli investimenti valutati al costo

ammortizzato, gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico nel momento in cui l'investimento viene contabilmente eliminato o al manifestarsi di una perdita di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

#### **2.9.10. Attività disponibili per la vendita**

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono quelle attività finanziarie, esclusi gli strumenti finanziari derivati, che sono state designate come tali o non sono classificate in nessun'altra delle tre precedenti categorie.

Dopo l'iniziale iscrizione al costo le attività finanziarie detenute per la vendita sono valutate al valore equo e gli utili e le perdite sono iscritti in una voce separata del patrimonio netto fino quando le attività non sono contabilmente eliminate o fino a quando non si accerti che hanno subito una perdita di valore; gli utili o perdite fino a quel momento accumulati nel patrimonio netto sono allora imputati a conto economico. In caso di titoli diffusamente negoziati nei mercati regolamentati, il valore equo è determinato facendo riferimento alla quotazione di borsa rilevata al termine delle negoziazioni alla data di chiusura dell'esercizio.

Per gli investimenti per i quali non esiste un mercato attivo, il valore equo è determinato mediante tecniche di valutazione basate sui prezzi di transazioni recenti fra parti indipendenti; il valore corrente di mercato di uno strumento sostanzialmente simile; l'analisi dei flussi finanziari attualizzati; modelli di pricing delle opzioni.

#### **2.9.11. Rimanenze Finali**

Le rimanenze di magazzino sono iscritte al minore tra il costo di acquisto o di produzione e il valore netto di realizzo rappresentato dall'ammontare che l'impresa si attende di ottenere dalla loro vendita nel normale svolgimento dell'attività.

Il costo delle rimanenze è determinato applicando il costo medio ponderato. Il valore delle rimanenze così ottenuto è poi rettificato dall'apposito "fondo obsolescenza magazzino", per tenere conto delle merci per le quali si prevede un valore di realizzazione inferiore a quello di costo.

#### **2.9.12. Crediti commerciali**

I crediti commerciali sono iscritti al loro fair value identificato dal valore nominale e successivamente ridotto per le eventuali perdite di valore. I crediti commerciali la cui scadenza non rientra nei normali termini commerciali e che non sono produttivi di interessi, vengono attualizzati.

#### **2.9.13. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti comprendono il denaro in cassa e i depositi a vista e a breve termine, in quest'ultimo caso con scadenza originaria prevista non oltre i tre mesi o inferiore, e sono iscritte al valore nominale.

#### **2.9.14. Azioni proprie**

Le azioni proprie che vengono riacquistate sono portate a riduzione del patrimonio netto. L'acquisto, vendita, emissione o annullamento di strumenti partecipativi del capitale proprio non porta alla rilevazione di alcun utile o perdita in conto economico.

### 2.9.15. Benefici per i dipendenti

I benefici per i dipendenti a breve termine, ossia dovuti entro dodici mesi dal termine dell'esercizio nel quale i dipendenti hanno prestato la relativa attività lavorativa, sono contabilizzati come costo e come passività per un importo pari all'ammontare non attualizzato di quanto dovrà essere corrisposto al dipendente in cambio dell'attività lavorativa. I benefici a lungo termine invece, quali ad esempio retribuzioni da corrispondere oltre dodici mesi dalla chiusura dell'esercizio in cui è stata prestata l'attività lavorativa, sono rilevati come passività per un importo pari al valore attuale dei benefici alla data di bilancio.

Il trattamento di fine rapporto riflette l'importo a tale titolo maturato a favore dei dipendenti, in conformità alla legislazione vigente e ai contratti collettivi di lavoro. La passività relativa ai programmi a benefici definiti, al netto delle eventuali attività al servizio del piano, è determinata sulla base di ipotesi attuariali ed è rilevata per competenza coerentemente alle prestazioni di lavoro necessarie per l'ottenimento dei benefici; la valutazione della passività è effettuata da attuari indipendenti. Il Fondo Trattamento di Fine Rapporto (TFR), a partire dal 1° Gennaio 2007, ha modificato la propria natura da "programma a benefici definiti" a "programma a contributi definiti". Ai fini IAS solo il fondo TFR maturato al 31 Dicembre 2006 rimane un piano a benefici definiti. Il trattamento contabile delle quote maturande dal 1° Gennaio 2007 è pertanto assimilato a quello in essere per i versamenti contributivi di altra natura, sia nel caso di opzione per la previdenza complementare, sia nel caso di destinazione al Fondo di Tesoreria presso l'INPS.

Relativamente alla passività rientrante nel piano a benefici definiti, lo IAS 19 prevede che tutti gli utili e perdite attuariali maturati alla data di bilancio siano rilevati immediatamente nel "Conto Economico Complessivo" (Other Comprehensive Income di seguito OCI).

### 2.9.16. Fondi per rischi e oneri

I fondi per rischi e oneri riguardano costi e oneri di natura determinata e di esistenza certa o probabile che alla data di chiusura del periodo di riferimento sono indeterminati nell'ammontare o nella data di sopravvenienza. Gli accantonamenti sono rilevati quando si è in presenza di una obbligazione attuale (legale o implicita) che deriva da un evento passato, qualora sia probabile un esborso di risorse per soddisfare l'obbligazione e possa essere effettuata una stima attendibile sull'ammontare dell'obbligazione.

Gli accantonamenti sono iscritti al valore rappresentativo della migliore stima dell'ammontare che l'impresa pagherebbe per estinguere l'obbligazione ovvero per trasferirla a terzi alla data di chiusura del periodo. Se l'effetto di attualizzazione è significativo, gli accantonamenti sono determinati attualizzando i flussi finanziari futuri attesi ad un tasso di sconto ante imposte che riflette la valutazione corrente del mercato del costo del denaro in relazione al tempo.

Quando viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

### 2.9.17. Debiti commerciali e altri debiti

I debiti commerciali e gli altri debiti sono rilevati inizialmente al costo, ossia al valore equo del corrispettivo pagato nel corso della transazione. Successivamente i debiti che hanno una scadenza prefissata sono valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo, mentre i debiti senza scadenza fissa sono valutati al costo. I debiti a breve termine, sui quali non è stata concordata la maturazione di interessi, sono valutati al valore nominale. Il *fair value* dei debiti a lungo termine è stato stabilito attualizzando i futuri flussi di cassa: lo sconto è contabilizzato come onere finanziario sulla durata del debito fino a scadenza.

### 2.9.18. Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono costituite dai debiti finanziari e dalle passività finanziarie relative agli strumenti derivati. Le passività finanziarie, diverse dagli strumenti finanziari derivati, sono inizialmente iscritte al *fair value* incrementato dei costi dell'operazione; successivamente vengono valutate al costo ammortizzato e cioè al valore iniziale, al netto dei rimborsi in linea capitale già effettuati, rettificato (in aumento o in diminuzione) in base all'ammortamento (utilizzando il metodo dell'interesse effettivo) di eventuali differenze fra il valore iniziale e il valore alla scadenza.

### 2.9.19. Contributi

I contributi pubblici sono rilevati quando sussiste la ragionevole certezza che essi saranno ricevuti e tutte le condizioni ad essi riferite risultano soddisfatte. Quando i contributi in conto esercizio sono correlati a componenti di costo, sono rilevati in deduzione dei costi a cui si riferiscono. Nel caso in cui il contributo sia correlato a un'attività, il valore equo viene iscritto a riduzione del valore dell'attività a cui si riferisce, con conseguente riduzione delle quote di ammortamento.

### 2.9.20. Leasing

I contratti di leasing finanziario, che sostanzialmente trasferiscono al Gruppo tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene locato, sono capitalizzati alla data di inizio del leasing al valore equo del bene locato o, se minore, al valore attuale dei canoni. I canoni sono ripartiti pro quota fra quota di capitale e quota interessi in modo da ottenere l'applicazione di un tasso di interesse costante sul saldo residuo del debito. Gli oneri finanziari sono imputati direttamente a conto economico. I beni in leasing capitalizzati sono ammortizzati sul lasso temporale più breve fra la vita utile stimata del bene e la durata del contratto di locazione, se non esiste la certezza ragionevole che il Gruppo otterrà la proprietà del bene alla fine del contratto.

I canoni di leasing operativo sono rilevati come costi in conto economico a quote costanti ripartite sulla durata del contratto.

### 2.9.21. Ricavi

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che i benefici economici siano conseguiti dal Gruppo e il relativo importo possa essere determinato in modo attendibile. I seguenti criteri specifici di rilevazione dei ricavi devono essere rispettati prima dell'imputazione a conto economico:

- Vendita di beni: il ricavo è riconosciuto quando l'impresa ha trasferito all'acquirente tutti i rischi e benefici significativi connessi alla proprietà del bene.
- Prestazione di servizi: i ricavi derivanti da prestazione di servizi sono rilevate a conto economico nel momento in cui la prestazione viene eseguita. Quando l'esito del contratto non può essere misurato in modo affidabile, i ricavi sono rilevati solo nella misura in cui si ritiene che i costi sostenuti siano recuperabili.

Nei casi in cui vengano concesse dilazioni alla clientela non a normali condizioni di mercato senza maturazione di interessi, l'ammontare che sarà incassato viene attualizzato. La differenza tra valore attuale e ammontare incassato costituisce un provento finanziario contabilizzato per competenza.

- Interessi: sono rilevati come proventi finanziari a seguito dell'accertamento di interessi attivi di competenza (effettuato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo che è il tasso che attualizza esattamente i flussi finanziari futuri attesi in base alla vita attesa dello strumento finanziario al valore contabile netto dell'attività finanziaria).
- Dividendi: sono rilevati quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

### 2.9.22. Costi di acquisto di beni e prestazioni di servizi

Sono rilevati a conto economico secondo il principio della competenza e si sostanziano in decrementi di benefici economici, che si manifestano sotto forma di flussi finanziari in uscita o di riduzione di valore di attività o di sostenimento di passività.

### 2.9.23. Imposte correnti e differite

Le imposte differite attive e passive sono calcolate sulle differenze temporanee risultanti alla data di bilancio fra i valori fiscali presi a riferimento per le attività e passività e i valori riportati a bilancio.

Le imposte differite passive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee tassabili, ad eccezione:

- di quando le imposte differite passive derivino dalla rilevazione iniziale dell'avviamento o di un'attività o passività in una transazione che non è una aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non comporti effetti né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e joint venture, nel caso in cui il rigiro delle differenze temporanee può essere controllato ed è probabile che esso non si verifichi nel futuro prevedibile.

Le imposte differite attive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee deducibili nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati imponibili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili, eccetto il caso in cui:

- le imposte differite attive collegate alle differenze temporanee deducibili derivino dalla rilevazione iniziale di un'attività o passività in una transazione che non è un'aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non influisce né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e joint venture, le imposte differite attive sono rilevate solo nella misura in cui sia probabile che le differenze temporanee deducibili si riverseranno in futuro e che vi siano adeguati imponibili fiscali a fronte dei quali le differenze temporanee possano essere utilizzate. La probabilità del recupero delle imposte differite attive è valutata con riferimento, in particolare, all'imponibile atteso nei successivi esercizi ed alle strategie fiscali che il Gruppo intende adottare (ad esempio, accordi di consolidato fiscale).

Il valore da riportare in bilancio delle imposte differite attive viene riesaminato a ciascuna data di chiusura del bilancio.

Le imposte differite attive non riconosciute sono riesaminate con periodicità annuale alla data di chiusura del bilancio.

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, sulla base delle aliquote che saranno già emanate o sostanzialmente emanate alla data di

bilancio. A tal proposito, con riferimento alla società italiane del Gruppo, si segnala che l'art. 1, comma 61 della Legge di Stabilità 2016, ha stabilito che, con effetto per i periodi d'imposta successivi a quello in corso al 31 dicembre 2016 (e quindi a decorrere dal 1° gennaio 2017), l'aliquota IRES sarà pari al 24% in luogo dell'attuale 27,5%. Si è pertanto reso necessario, già a partire dall'anno 2016, l'adeguamento delle aliquote fiscali da applicarsi al fine di calcolare le imposte anticipate/differite.

Le imposte sul reddito relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto sono imputate a patrimonio netto e non a conto economico.

Le imposte differite attive e passive vengono compensate, qualora esista un diritto legale a compensare le attività per imposte correnti con le passività per imposte correnti e tali imposte differite siano esigibili nei confronti della stessa autorità fiscale.

La Società Be Think, Solve, Execute S.p.A. (nel seguito "Be S.p.A"), Capogruppo consolidante, ha in essere l'opzione fiscale per il triennio 2014-2016 con la controllata Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A. (nel seguito "Be Consulting"); per il triennio 2015-2017 con le controllate: Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. (nel seguito "Be Solutions"), Be Enterprise, Process Solutions S.p.A. (nel seguito "Be Eps"); per il triennio 2016-2018 con la Be Professional Services S.p.A (nel seguito "Be Professional") e con la A&B S.p.A in liquidazione.

Si ricorda che con il decreto legislativo del 14 settembre 2015 n.147 (c.d. decreto Internazionalizzazione) ha introdotto il regime della c.d. "branch exemption", ovvero l'opzione per l'esenzione dei redditi (e delle perdite) delle stabili organizzazioni estere, il cui assoggettamento ad imposizione è, pertanto, effettuato esclusivamente nello Stato di localizzazione della stabile organizzazione. Pertanto anche la iBe Think Solve Execute Ltd-Italian Branch ha aderito a tale opzione.

I rapporti economici, patrimoniali e finanziari derivanti dall'adesione al consolidato fiscale sono disciplinati da un "contratto di consolidamento fiscale" in relazione alla disciplina dei rapporti giuridici scaturenti dall'applicazione del regime di tassazione del consolidato nazionale.

Sulla base di tale accordo a fronte del reddito imponibile conseguito e trasferito alla società Controllante (Capogruppo), la società Controllata si obbliga a riconoscere alla società Controllante (Capogruppo) medesima "conguagli per imposte" pari alla somma delle relative imposte dovute sul reddito trasferito.

#### **2.9.24. Conversione delle poste in valuta**

La valuta di presentazione del bilancio consolidato è l'Euro. Le transazioni in valuta diversa dall'Euro sono rilevate inizialmente al tasso di cambio (riferito alla valuta funzionale) in essere alla data della transazione. Le attività e passività monetarie, denominate in valuta diversa dall'Euro, sono riconvertite nella valuta funzionale al tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio. Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico. Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta diversa dall'Euro sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione. Le poste non monetarie iscritte al valore equo in valuta diversa dall'Euro sono convertite usando il tasso di cambio alla data di determinazione di tale valore.

#### **2.9.25. Aggregazioni aziendali**

Le aggregazioni aziendali sono rilevate secondo il metodo dell'acquisizione, così come previsto dall'IFRS 3 –Aggregazioni aziendali.

Nel caso di aggregazioni aziendali avvenute per fasi, la partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita e rivalutata al *fair value* alla data di acquisizione del controllo e l'eventuale utile o perdita che ne consegue e rilevata a Conto economico nella voce Plusvalenze/(minusvalenze) da cessioni partecipazioni. Eventuali valori derivanti dalla partecipazione precedentemente detenuta e rilevati negli Altri Utili e perdite complessivi sono riclassificati nel Conto economico come se la partecipazione fosse stata ceduta.

#### 2.9.26. Risultato per azione

Il risultato economico per azione è calcolato dividendo il risultato economico netto del periodo attribuibile agli azionisti ordinari della Società per il numero medio ponderato delle azioni ordinarie in circolazione durante il periodo, computando ed evidenziando separatamente l'effetto tra attività in funzionamento e attività destinate alla cessione. Il risultato diluito comprende anche l'effetto di tutti gli strumenti finanziari in circolazione potenzialmente diluitivi.

#### 2.9.27. Cancellazione di attività e passività finanziarie

##### *Attività finanziarie*

Un'attività finanziaria (o, ove è applicabile, parte di un'attività finanziaria o parti di un gruppo di attività finanziarie simili) viene cancellata da bilancio quando:

- i diritti di ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- il Gruppo conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte;
- il Gruppo ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, oppure (b) non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa. Nei casi in cui il Gruppo abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività e non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività viene rilevata nel bilancio del Gruppo nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa. Il coinvolgimento residuo che prende la forma di una garanzia sull'attività trasferita, viene valutato al minore tra il valore contabile iniziale dell'attività e il valore massimo del corrispettivo che il Gruppo potrebbe essere tenuto a corrispondere.

##### *Passività finanziarie*

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante la passività è estinto, o annullato o adempiuto. Nei casi in cui una passività finanziaria esistente è sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente vengono sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattata come una cancellazione contabile della passività originale e la rilevazione di una nuova passività, con iscrizione a conto economico di eventuali differenze tra i valori contabili.

#### 2.9.28. Perdite di valore di attività finanziarie

Il Gruppo valuta a ciascuna data di chiusura del bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore.

*Attività valutate secondo il criterio del costo ammortizzato*

Se esiste un'indicazione oggettiva che un finanziamento o credito iscritti al costo ammortizzato ha subito una perdita di valore, l'importo della perdita è misurato come la differenza fra il valore contabile dell'attività e il valore attuale dei flussi finanziari futuri stimati (escludendo perdite di credito future non ancora sostenute) scontato al tasso di interesse effettivo originale dell'attività finanziaria (ossia al tasso di interesse effettivo calcolato alla data di rilevazione iniziale). Il valore contabile dell'attività verrà ridotto sia direttamente, sia mediante l'utilizzo di un fondo accantonamento. L'importo della perdita verrà rilevato a conto economico.

Il Gruppo valuta in primo luogo l'esistenza di indicazioni oggettive di perdita di valore a livello individuale, per le attività finanziarie che sono individualmente significative e, quindi, a livello individuale o collettivo per le attività finanziarie che non lo sono. In assenza di indicazioni oggettive di perdita di valore per un'attività finanziaria valutata individualmente, sia essa significativa o meno, detta attività è inclusa in un gruppo di attività finanziarie con caratteristiche di rischio di credito analoghe e tale gruppo viene sottoposto a verifica per perdita di valore in modo collettivo. Le attività valutate a livello individuale e per cui si rileva o continua a rilevare una perdita di valore, non saranno incluse in una valutazione collettiva.

Se, in un esercizio successivo, l'entità della perdita di valore si riduce e tale riduzione può essere oggettivamente ricondotta a un evento verificatosi dopo la rilevazione della perdita di valore, il valore precedentemente ridotto può essere ripristinato. Eventuali successivi ripristini di valore sono rilevati a conto economico, nella misura in cui il valore contabile dell'attività non supera il costo ammortizzato alla data di ripristino.

#### *Attività finanziarie iscritte al costo*

Se esiste un'indicazione oggettiva della perdita di valore di uno strumento non quotato rappresentativo di capitale che non è iscritto al valore equo, perché il suo valore equo non può essere misurato in modo attendibile, o di uno strumento derivato che è collegato a tale strumento partecipativo e deve essere regolato mediante la consegna di tale strumento, l'importo della perdita per riduzione di valore è misurato dalla differenza fra il valore contabile dell'attività e il valore attuale di flussi finanziari futuri attesi e attualizzati al tasso di rendimento corrente di mercato per un'attività finanziaria analoga.

#### *Attività finanziarie disponibili per la vendita*

In caso di perdita di valore di un'attività finanziaria disponibile per la vendita, viene fatto transitare da patrimonio netto a conto economico un valore pari alla differenza fra il suo costo (al netto del rimborso del capitale e dell'ammortamento) e il suo valore equo attuale, al netto di eventuali perdite di valore precedentemente rilevate a conto economico. I ripristini di valore relativi a strumenti partecipativi di capitale classificati come disponibili per la vendita, non vengono rilevati a conto economico. I ripristini di valore relativi a strumenti di debito sono rilevati a conto economico se l'aumento del valore equo dello strumento può essere oggettivamente ricondotta ad un evento verificatosi dopo che la perdita era stata rilevata a conto economico.

#### *Attività destinate alla vendita e passività associate ad attività destinate alla vendita*

Le attività non correnti (o gruppo di attività e passività) sono classificate come detenute per la vendita nel caso in cui siano disponibili per la cessione immediata nel loro attuale stato, salvo le condizioni negoziali ricorrenti per la vendita di quel tipo di attività, e la vendita sia altamente probabile. Queste attività sono valutate:

- al minore tra il valore di carico e il valore equo al netto dei costi di vendita, rilevando le eventuali riduzioni di valore (impairment) a conto economico, se non rientrano in un'operazione di aggregazione di imprese, altrimenti;
- al valore equo al netto dei costi di vendita (senza possibilità di registrare svalutazioni in sede di rilevazione iniziale), se rientrano in un'operazione di aggregazione di imprese.

In ogni caso il processo di ammortamento viene interrotto al momento della classificazione dell'attività come destinata alla vendita.

Le attività e le passività direttamente connesse ad un gruppo di attività oggetto di cessione sono distintamente classificate nella situazione patrimoniale-finanziaria, (nella voce "attività e passività destinate alla dismissione") come pure le pertinenti riserve di utili o perdite accumulate imputabili direttamente a patrimonio netto. Il risultato netto delle operazioni cessate e destinate alla dismissione è indicato in una voce distinta del conto economico.

### 2.9.29. Strumenti finanziari derivati

Qualora il Gruppo utilizzi strumenti finanziari derivati, quali contratti a termine in valuta e swap su tassi di interesse a copertura dei rischi derivanti principalmente dalle fluttuazioni dei tassi di interesse, tali strumenti sono inizialmente rilevati al *fair value* (o valore equo) alla data in cui sono stipulati; successivamente tale *fair value* viene periodicamente rimisurato. Sono contabilizzati come attività quando il valore equo è positivo e come passività quando è negativo. Eventuali utili o perdite risultanti da variazioni del valore equo di derivati non idonei per l'*hedge accounting* sono imputati direttamente a conto economico nell'esercizio.

Il valore equo dei contratti di swap su tassi d'interesse è determinato con riferimento al valore di mercato per strumenti simili.

Al 31 dicembre 2016 il Gruppo ha in essere uno swap a seguito della stipula di un contratto di finanziamento di durata quinquennale a tasso variabile.

### 2.9.30. Contratti di Put & Call

I contratti di Put & Call su quote di minoranza, ai fini del Bilancio Consolidato, sono operazioni che si inquadrano nell'ambito delle operazioni sul proprio patrimonio netto e vengono valutate al *fair value*.

In particolare, le put e call acquisite contestualmente all'acquisizione del controllo vengono iscritte tra le passività finanziaria per il valore della Put e addebitate all'interessenza degli azionisti di minoranza fino a concorrenza del suo valore contabile e l'ammontare eccedente viene iscritto alla voce avviamento.

## 2.10. Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2016

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente ad eccezione di quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2016, applicati per la prima volta dal Gruppo di seguito rappresentati:

- In data 21 novembre 2013 lo IASB ha pubblicato degli emendamenti allo IAS 19 "**Defined Benefit Plans: Employee Contributions**", che propone di iscrivere le contribuzioni (relative solo al servizio prestato dal dipendente nell'esercizio) effettuate dai dipendenti o terze parti ai piani a benefici definiti a riduzione del service cost dell'esercizio in cui viene pagato tale contributo. La necessità di tale proposta è sorta con l'introduzione del nuovo IAS 19 (2011), ove si ritiene che tali contribuzioni siano da interpretare come parte di un post-employment benefit, piuttosto che di un beneficio di breve periodo e, pertanto, che tale contribuzione debba essere ripartita sugli anni di servizio del dipendente.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.**

- In data 12 dicembre 2013 è stato pubblicato il documento “**Annual Improvements to IFRSs: 2010-2012 Cycle**” che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell’ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
  - *IFRS 2 Share Based Payments – Definition of vesting condition*. Sono state apportate delle modifiche alle definizioni di “*vesting condition*” e di “*market condition*” ed aggiunte le ulteriori definizioni di “*performance condition*” e “*service condition*” (in precedenza incluse nella definizione di “*vesting condition*”);
  - *IFRS 3 Business Combination – Accounting for contingent consideration*. La modifica chiarisce che una componente variabile di prezzo (*contingent consideration*) nell’ambito di una *business combination* classificata come un’attività o una passività finanziaria (diversamente da quanto previsto per quella classificata come strumento di equity) deve essere rimisurata a *fair value* ad ogni data di chiusura di periodo contabile e le variazioni di *fair value* devono essere rilevate nel conto economico o tra gli elementi di conto economico complessivo sulla base dei requisiti dello IAS 39 (o IFRS 9);
  - *IFRS 8 Operating segments – Aggregation of operating segments*. Le modifiche richiedono ad un’entità di dare informativa in merito alle valutazioni fatte dal management nell’applicazione dei criteri di aggregazione dei segmenti operativi, inclusa una descrizione dei segmenti operativi aggregati e degli indicatori economici considerati nel determinare se tali segmenti operativi abbiano caratteristiche economiche simili tali da permettere l’aggregazione;
  - *IFRS 8 Operating segments – Reconciliation of total of the reportable segments’ assets to the entity’s assets*. Le modifiche chiariscono che la riconciliazione tra il totale delle attività dei segmenti operativi e il totale delle attività nel suo complesso dell’entità deve essere presentata solo se il totale delle attività dei segmenti operativi viene regolarmente rivisto dal più alto livello decisionale operativo dell’entità;
  - *IFRS 13 Fair Value Measurement – Short-term receivables and payables*. Sono state modificate le *Basis for Conclusions* di tale principio al fine di chiarire che con l’emissione dell’IFRS 13, e le conseguenti modifiche allo IAS 39 e all’IFRS 9, resta valida la possibilità di contabilizzare i crediti e debiti commerciali correnti senza rilevare gli effetti di un’attualizzazione, qualora tali effetti risultino non materiali;
  - *IAS 16 Property, plant and equipment and IAS 38 Intangible Assets – Revaluation method: proportionate restatement of accumulated depreciation/amortization*. Le modifiche hanno eliminato le incoerenze nella rilevazione dei fondi ammortamento quando un’attività materiale o immateriale è oggetto di rivalutazione. Le modifiche chiariscono che il valore di carico lordo sia adeguato in misura consistente con la rivalutazione del valore di carico dell’attività e che il fondo ammortamento risulti pari alla differenza tra il valore di carico lordo e il valore di carico (anche al netto delle perdite di valore contabilizzate);
  - *IAS 24 Related Parties Disclosures – Key management personnel*. Si chiarisce che nel caso in cui i servizi dei dirigenti con responsabilità strategiche siano forniti da un’entità (e non da una persona fisica), tale entità sia da considerare comunque una parte correlata.

Le modifiche si applicano al più tardi a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° febbraio 2015 o da data successiva.

#### **L’adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.**

- In data 6 maggio 2014 lo IASB ha pubblicato gli emendamenti all’**IFRS 11 Joint Arrangements – Accounting for acquisitions of interests in joint operations**” che riguarda la contabilizzazione dell’acquisizione di interessenze in una *joint operation* la cui attività costituisca un *business* nell’accezione prevista dall’IFRS 3. Le modifiche richiedono che per queste fattispecie si applichino i principi riportati dall’IFRS 3 relativi alla rilevazione degli effetti di una *business combination*.

Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un'applicazione anticipata.

**L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.**

- In data 30 giugno 2014 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti allo **IAS 16 *Property, plant and equipment*** e **IAS 41 *Agriculture – Bearer Plants***. Le modifiche richiedono che le *bearer plants*, ossia gli alberi da frutto che daranno vita a raccolti annuali (ad esempio le viti, le piante di nocciole) debbano essere contabilizzate secondo i requisiti dello IAS 16 (piuttosto che dello IAS 41). Ciò significa che tali attività devono essere valutate al costo invece che al *fair value* al netto dei costi di vendita (è tuttavia consentito l'utilizzo del *revaluation method* proposto dallo IAS 16). I cambiamenti proposti sono ristretti agli alberi utilizzati per produrre stagionalmente frutti e non per essere venduti come *living plants* oppure soggetti ad un raccolto come prodotti agricoli. Tali alberi rientreranno nello scope dello IAS 16 anche durante la fase di maturazione biologica, vale a dire fino a che non saranno in grado di generare prodotti agricoli.  
Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un'applicazione anticipata.

**L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.**

- In data 12 maggio 2014 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti allo **IAS 16 *Property, plant and Equipment*** e allo **IAS 38 *Intangibles Assets – “Clarification of acceptable methods of depreciation and amortisation”***. Le modifiche allo IAS 16 stabiliscono che i criteri di ammortamento determinati in base ai ricavi non sono appropriati, in quanto, secondo l'emendamento, i ricavi generati da un'iniziativa che include l'utilizzo dell'attività oggetto di ammortamento generalmente riflettono fattori diversi dal solo consumo dei benefici economici dell'attività stessa, requisito che viene, invece, richiesto per l'ammortamento. Le modifiche allo IAS 38 introducono una presunzione relativa, secondo cui un criterio di ammortamento basato sui ricavi è considerato di norma inappropriato per le medesime ragioni stabilite dalle modifiche introdotte allo IAS 16. Nel caso delle attività intangibili questa presunzione può essere peraltro superata, ma solamente in limitate e specifiche circostanze.  
Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un'applicazione anticipata.

**L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.**

- In data 25 settembre 2014 lo IASB ha pubblicato il documento **“Annual Improvements to IFRSs: 2012-2014 Cycle”**. Le modifiche introdotte dal documento devono essere applicate a partire dagli esercizi che avranno inizio il 1° gennaio 2016 o da data successiva.  
Il documento introduce modifiche ai seguenti principi:
  - IFRS 5 – *Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations*. La modifica al principio introduce linee guida specifiche nel caso in cui un'entità riclassifichi un'attività (o un *disposal group*) dalla categoria *held-for-sale* alla categoria *held-for-distribution* (o viceversa), o quando vengano meno i requisiti di classificazione di un'attività come *held-for-distribution*. Le modifiche definiscono che (i) per tali riclassifiche restano validi i medesimi criteri di classificazione e valutazione; (ii) le attività che non rispettano più i criteri di classificazione previsti per l'*held-for-distribution* dovrebbero essere trattate allo stesso modo di un'attività che cessa di essere classificata come *held-for-sale*;
  - IFRS 7 – *Financial Instruments: Disclosure*. Le modifiche disciplinano l'introduzione di ulteriori linee guida per chiarire se un *servicing contract* costituisca un coinvolgimento residuo in un'attività trasferita ai fini dell'informativa richiesta in relazione alle attività trasferite. Inoltre, viene chiarito che l'informativa sulla compensazione di attività e passività finanziarie non è di

norma esplicitamente richiesta per i bilanci intermedi, eccetto nel caso si tratti di un'informazione significativa;

- IAS 19 – *Employee Benefits*. Il documento introduce delle modifiche allo IAS 19 al fine di chiarire che gli *high quality corporate bonds* utilizzati per determinare il tasso di sconto dei *post-employment benefits* dovrebbero essere della stessa valuta utilizzata per il pagamento dei *benefits*. Le modifiche precisano che l'ampiezza del mercato dei *high quality corporate bonds* da considerare sia quella a livello di valuta e non del Paese dell'entità oggetto di reporting;
- IAS 34 – *Interim Financial Reporting*. Il documento introduce delle modifiche al fine di chiarire i requisiti da rispettare nel caso in cui l'informativa richiesta sia presentata nell'*interim financial report*, ma al di fuori dell'*interim financial statements*. La modifica precisa che tale informativa venga inclusa attraverso un *cross-reference* dall'*interim financial statements* ad altre parti dell'*interim financial report* e che tale documento sia disponibile ai lettori del bilancio nella stessa modalità e con gli stessi tempi dell'*interim financial statements*.

#### **L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.**

- In data 18 dicembre 2014 lo IASB ha emesso l'emendamento allo **IAS 1 - *Disclosure Initiative***. L'obiettivo delle modifiche è di fornire chiarimenti in merito ad elementi di informativa che possono essere percepiti come impedimenti ad una chiara ed intelleggibile redazione dei bilanci. Le modifiche apportate sono le seguenti:
  - Materialità e aggregazione: viene chiarito che un'entità non deve oscurare informazioni aggregandole o disaggregandole e che le considerazioni relative alla materialità si applicano agli schemi di bilancio, note illustrative e specifici requisiti di informativa degli IFRS. Il documento precisa che le *disclosures* richieste specificamente dagli IFRS devono essere fornite solo se l'informazione è materiale;
  - Prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria e prospetto di conto economico complessivo: si chiarisce che l'elenco di voci specificate dallo IAS 1 per questi prospetti può essere disaggregato e aggregato a seconda dei casi. Viene inoltre fornita una linea guida sull'uso di subtotali all'interno dei prospetti;
  - Presentazione degli elementi di *Other Comprehensive Income* ("OCI"): si chiarisce che la quota di OCI di società collegate e *joint ventures* valutate con il metodo del patrimonio netto deve essere presentata in aggregato in una singola voce, a sua volta suddivisa tra componenti suscettibili di future riclassifiche a conto economico o meno;
  - Note illustrative: si chiarisce che le entità godono di flessibilità nel definire la struttura delle note illustrative e si fornisce una linea guida su come impostare un ordine sistematico delle note stesse, ad esempio:
    - i. Dando prominenza a quelle che sono maggiormente rilevanti ai fini della comprensione della posizione patrimoniale e finanziaria (e.g. raggruppando informazioni su particolari attività);
    - ii. Raggruppando elementi misurati secondo lo stesso criterio (e.g. attività misurate al *fair value*);
    - iii. Seguendo l'ordine degli elementi presentati nei prospetti.

Le modifiche introdotte dal documento devono essere applicate a partire dagli esercizi che avranno inizio il 1° gennaio 2016 o da data successiva.

#### **L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.**

- In data 18 dicembre 2014 lo IASB ha pubblicato il documento "***Investment Entities: Applying the Consolidation Exception (Amendments to IFRS 10, IFRS 12 and IAS 28)***", contenente modifiche relative a tematiche emerse a seguito dell'applicazione della consolidation exception concesse alle entità d'investimento. Le modifiche introdotte dal documento devono essere applicate a partire dagli esercizi che avranno inizio il 1° gennaio 2016 o da data successiva, ne è comunque concessa l'adozione anticipata.

L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.

## 2.11. Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'Unione Europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 dicembre 2016

- In data 28 maggio 2014 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers** che, unitamente ad ulteriori chiarimenti pubblicati in data 12 aprile 2016, è destinato a sostituire i principi IAS 18 – Revenue e IAS 11 – Construction Contracts, nonché le interpretazioni IFRIC 13 – Customer Loyalty Programmes, IFRIC 15 – Agreements for the Construction of Real Estate, IFRIC 18 – Transfers of Assets from Customers e SIC 31 – Revenues-Barter Transactions Involving Advertising Services. Il principio stabilisce un nuovo modello di riconoscimento dei ricavi, che si applicherà a tutti i contratti stipulati con i clienti ad eccezione di quelli che rientrano nell'ambito di applicazione di altri principi IAS/IFRS come i leasing, i contratti d'assicurazione e gli strumenti finanziari. I passaggi fondamentali per la contabilizzazione dei ricavi secondo il nuovo modello sono:

- l'identificazione del contratto con il cliente;
- l'identificazione delle *performance obligations* del contratto;
- la determinazione del prezzo;
- l'allocazione del prezzo alle *performance obligations* del contratto;
- i criteri di iscrizione del ricavo quando l'entità soddisfa ciascuna *performance obligation*.

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2018 ma è consentita un'applicazione anticipata. Le modifiche all'IFRS 15, *Clarifications to IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers*, pubblicate dallo IASB nell'aprile 2016, non sono invece ancora state omologate dall'Unione Europea.

**Gli amministratori non si attendono che l'applicazione dell'IFRS 15 possa avere un impatto significativo sugli importi iscritti a titolo di ricavi e sulla relativa informativa riportata nel bilancio consolidato del Gruppo. Tuttavia, non è possibile fornire una stima ragionevole degli effetti finché il Gruppo non avrà completato un'analisi dettagliata dei contratti con i clienti.**

- In 24 luglio 2014 lo IASB ha pubblicato la versione finale dell'**IFRS 9 – Financial Instruments**. Il documento accoglie i risultati del progetto dello IASB volto alla sostituzione dello IAS 39. Il nuovo principio deve essere applicato dai bilanci che iniziano il 1° gennaio 2018 o successivamente.

Il principio introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica avvenuta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di *fair value* di una passività finanziaria designata come passività finanziaria valutata al *fair value* attraverso il conto economico, nel caso in cui queste variazioni siano dovute alla variazione del merito creditizio dell'emittente della passività stessa. Secondo il nuovo principio tali variazioni devono essere rilevate nel prospetto "*Other comprehensive income*" e non più nel conto economico.

Con riferimento all'*impairment*, il nuovo principio richiede che la stima delle perdite su crediti venga effettuata sulla base del modello delle *expected losses* (e non sul modello delle *incurred losses* utilizzato dallo IAS 39) utilizzando informazioni supportabili, disponibili senza oneri o sforzi irragionevoli che includano dati storici, attuali e prospettici. Il principio prevede che tale *impairment model* si applichi a tutti gli strumenti finanziari, ossia alle attività finanziarie valutate a

costo ammortizzato, a quelle valutate a *fair value through other comprehensive income*, ai crediti derivanti da contratti di affitto e ai crediti commerciali.

Infine, il principio introduce un nuovo modello di *hedge accounting* allo scopo di adeguare i requisiti previsti dall'attuale IAS 39 che talvolta sono stati considerati troppo stringenti e non idonei a riflettere le politiche di *risk management* delle società. Le principali novità del documento riguardano:

- l'incremento delle tipologie di transazioni eleggibili per l'*hedge accounting*, includendo anche i rischi di attività/passività non finanziarie eleggibili per essere gestiti in *hedge accounting*;
- il cambiamento della modalità di contabilizzazione dei contratti *forward* e delle opzioni quando inclusi in una relazione di *hedge accounting* al fine di ridurre la volatilità del conto economico;
- le modifiche al test di efficacia mediante la sostituzione delle attuali modalità basate sul parametro dell'80-125% con il principio della "relazione economica" tra voce coperta e strumento di copertura; inoltre, non sarà più richiesta una valutazione dell'efficacia retrospettiva della relazione di copertura.

La maggior flessibilità delle nuove regole contabili è controbilanciata da richieste aggiuntive di informativa sulle attività di *risk management* della società.

**Gli amministratori non si attendono che l'applicazione dell'IFRS 9 possa avere un impatto significativo sugli importi e l'informativa riportata nel bilancio consolidato del Gruppo. Tuttavia, non è possibile fornire una stima ragionevole degli effetti finché il Gruppo non avrà completato un'analisi dettagliata.**

## 2.12. Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'Unione Europea

Alla data di riferimento del presente Bilancio Consolidato di Gruppo gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione degli emendamenti e dei principi sotto descritti.

- In data 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 16 – Leases** che è destinato a sostituire il principio IAS 17 – *Leases*, nonché le interpretazioni IFRIC 4 *Determining whether an Arrangement contains a Lease*, SIC-15 *Operating Leases—Incentives* e SIC-27 *Evaluating the Substance of Transactions Involving the Legal Form of a Lease*.

Il nuovo principio fornisce una nuova definizione di *lease* ed introduce un criterio basato sul controllo (*right of use*) di un bene per distinguere i contratti di leasing dai contratti per servizi, individuando quali discriminanti: l'identificazione del bene, il diritto di sostituzione dello stesso, il diritto ad ottenere sostanzialmente tutti i benefici economici rivenienti dall'uso del bene e il diritto di dirigere l'uso del bene sottostante il contratto.

Il principio stabilisce un modello unico di riconoscimento e valutazione dei contratti di leasing per il locatario (*lessee*) che prevede l'iscrizione del bene oggetto di *lease* anche operativo nell'attivo con contropartita un debito finanziario, fornendo inoltre la possibilità di non riconoscere come leasing i contratti che hanno ad oggetto i "*low-value assets*" e i leasing con una durata del contratto pari o inferiore ai 12 mesi. Al contrario, lo Standard non comprende modifiche significative per i locatori.

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2019 ma è consentita un'applicazione anticipata, solo per le Società che hanno applicato in via anticipata l'IFRS 15 - *Revenue from Contracts with Customers*.

**Gli amministratori si attendono che l'applicazione dell'IFRS 16 possa avere un impatto significativo sulla contabilizzazione dei contratti di leasing e sulla relativa informativa riportata nel bilancio consolidato del Gruppo. Da una prima analisi dei contratti in essere relativi ad affitti e locazioni auto, l'impatto potenziale per il Gruppo, tenuto conto delle singole scadenze che coprono il periodo tra il 1 gennaio 2017 ed il 28 febbraio 2030, ammonta ad Euro 11,5 milioni di maggiori debiti finanziari.**

- In data 19 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses (Amendments to IAS 12)**” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 12. Il documento ha l’obiettivo di fornire alcuni chiarimenti sull’iscrizione delle imposte differite attive sulle perdite non realizzate al verificarsi di determinate circostanze e sulla stima dei redditi imponibili per gli esercizi futuri. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2017 ma ne è consentita l’adozione anticipata.

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell’introduzione di queste modifiche sul bilancio consolidato del Gruppo.**

- In data 29 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Disclosure Initiative (Amendments to IAS 7)**” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 7. Il documento ha l’obiettivo di fornire alcuni chiarimenti per migliorare l’informativa sulle passività finanziarie. In particolare, le modifiche richiedono di fornire un’informativa che permetta agli utilizzatori del bilancio di comprendere le variazioni delle passività derivanti da operazioni di finanziamento, ivi incluso le variazioni derivanti da movimenti monetari e variazioni derivanti da movimenti non-monetari. Le modifiche non prevedono uno specifico formato da utilizzare per l’informativa. Tuttavia, le modifiche introdotte richiedono che un’entità debba fornire una riconciliazione tra il saldo iniziale e il saldo finale per le passività derivanti da operazioni finanziarie. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2017 ma è consentita un’applicazione anticipata. Non è richiesta la presentazione delle informazioni comparative relative ai precedenti esercizi.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall’adozione di queste modifiche.**

- In data 20 giugno 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Classification and measurement of share-based payment transactions (Amendments to IFRS 2)**” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IFRS 2. Le modifiche forniscono alcuni chiarimenti in relazione alla contabilizzazione degli effetti delle *vesting conditions* in presenza di *cash-settled share-based payments*, alla classificazione di *share-based payments* con caratteristiche di *net settlement* e alla contabilizzazione delle modifiche ai termini e condizioni di uno *share-based payment* che ne modificano la classificazione da *cash-settled* a *equity-settled*. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2018 ma è consentita un’applicazione anticipata.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall’adozione di queste modifiche.**

- Il 12 settembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Applying IFRS 9 Financial Instruments with IFRS 4 Insurance Contracts**”. Per le entità il cui *business* è costituito in misura predominante dall’attività di assicurazione, le modifiche hanno l’obiettivo di chiarire le preoccupazioni derivanti dall’applicazione del nuovo principio IFRS 9 alle attività finanziarie, prima che avvenga la sostituzione da parte dello IASB dell’attuale principio IFRS 4 con il nuovo principio attualmente in fase di predisposizione, sulla base del quale sono invece valutate le passività finanziarie.

Le modifiche introducono due possibili approcci:

- *overlay approach*
- *deferral approach*.

Questi approcci consentiranno:

- la possibilità di rilevare nel conto economico complessivo (i.e. nel prospetto OCI), invece che nel conto economico, gli effetti derivanti dall’applicazione dell’IFRS 9 piuttosto che dello IAS 39 ad alcune designate attività finanziarie prima dell’applicazione del nuovo principio avente ad oggetto i contratti assicurativi (“*overlay approach*”).
- La possibilità di avvalersi di una temporanea esenzione dell’applicazione dell’IFRS 9 fino al primo tra la data di applicazione del nuovo principio sui contratti assicurativi o l’esercizio

con inizio 1 gennaio 2021. Le entità che differiscono l'applicazione dell'IFRS 9 continueranno ad applicare l'attuale principio IAS 39 (“*deferral approach*”).

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di queste modifiche.**

- In data 8 dicembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Annual Improvements to IFRSs: 2014-2016 Cycle**” che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell'ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
  - IFRS 1 *First-Time Adoption of International Financial Reporting Standards - Deletion of short-term exemptions for first-time adopters*. La modifica a tale principio è applicabile al più tardi a partire dagli esercizi che hanno inizio al 1° gennaio 2018 e riguarda l'eliminazione di alcune *short-term exemptions* previste dai paragrafi E3-E7 dell'Appendix E di IFRS 1 in quanto il beneficio di tali esenzioni si ritiene ormai superato.
  - IAS 28 *Investments in Associates and Joint Ventures – Measuring investees at fair value through profit or loss: an investment-by-investment choice or a consistent policy choice*. La modifica chiarisce che l'opzione per una *venture capital organization* o di altra entità così qualificata (come ad esempio un fondo comune d'investimento o un'entità simile) per misurare gli investimenti in società collegate e *joint venture* valutate al *fair value through profit or loss* (piuttosto che mediante l'applicazione il metodo del patrimonio netto) viene effettuata per ogni singolo investimento al momento della rilevazione iniziale. La modifica si applica dal 1° gennaio 2018.
  - IFRS 12 *Disclosure of Interests in Other Entities – Clarification of the scope of the Standard*. La modifica chiarisce l'ambito di applicazione dell'IFRS 12 specificando che l'informativa richiesta dal principio, ad eccezione di quella prevista nei paragrafi B10-B16, si applica a tutte le quote partecipative che vengono classificate come possedute per la vendita, detenute per la distribuzione ai soci o come attività operative cessate secondo quanto previsto dall'IFRS 5. La modifica si applica dal 1° gennaio 2017.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di queste modifiche.**

- In data 8 dicembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Foreign Currency Transactions and Advance Consideration (IFRIC Interpretation 22)**”. L'interpretazione ha l'obiettivo di fornire delle linee guida per transazioni effettuate in valuta estera ove siano rilevati in bilancio degli anticipi o acconti non monetari, prima della rilevazione della relativa attività, costo o ricavo. Tale documento fornisce le indicazioni su come un'entità deve determinare la data di una transazione, e di conseguenza, il tasso di cambio a pronti da utilizzare quando si verificano operazioni in valuta estera nelle quali il pagamento viene effettuato o ricevuto in anticipo.

L'interpretazione chiarisce che la data di transazione è quella anteriore tra:

- a) la data in cui il pagamento anticipato o l'acconto ricevuto sono iscritti nel bilancio dell'entità;
- b) la data in cui l'attività, il costo o il ricavo (o parte di esso) è iscritto in bilancio (con conseguente storno del pagamento anticipato o dell'acconto ricevuto).

Se vi sono numerosi pagamenti o incassi in anticipo, una data di transazione deve essere identificata per ognuno di essi. L'IFRIC 22 è applicabile a partire dal 1° gennaio 2018, ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul bilancio consolidato del Gruppo.**

- In data 8 dicembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Transfers of Investment Property (Amendments to IAS 40)**” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 40. Tali modifiche chiariscono i trasferimenti di un immobile ad, o da, investimento immobiliare. In particolare, un'entità deve riclassificare un immobile tra, o da, gli investimenti immobiliari solamente quando c'è l'evidenza che si sia verificato un cambiamento

d'uso dell'immobile. Tale cambiamento deve essere ricondotto ad un evento specifico che è accaduto e non deve dunque limitarsi ad un cambiamento delle intenzioni da parte del management di un'entità. Tali modifiche sono applicabili dal 1° gennaio 2018, ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di queste modifiche.**

- In data 11 settembre 2014 lo IASB ha pubblicato un emendamento all'**IFRS 10 e IAS 28 Sales or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture**. Il documento è stato pubblicato al fine di risolvere l'attuale conflitto tra lo IAS 28 e l'IFRS 10. Secondo quanto previsto dallo IAS 28, l'utile o la perdita risultante dalla cessione o conferimento di un *non-monetary asset* ad una *joint venture* o collegata in cambio di una quota nel capitale di quest'ultima è limitato alla quota detenuta nella *joint venture* o collegata dagli altri investitori estranei alla transazione. Al contrario, il principio IFRS 10 prevede la rilevazione dell'intero utile o perdita nel caso di perdita del controllo di una società controllata, anche se l'entità continua a detenere una quota non di controllo nella stessa, includendo in tale fattispecie anche la cessione o conferimento di una società controllata ad una *joint venture* o collegata. Le modifiche introdotte prevedono che in una cessione/conferimento di un'attività o di una società controllata ad una *joint venture* o collegata, la misura dell'utile o della perdita da rilevare nel bilancio della cedente/conferente dipenda dal fatto che le attività o la società controllata cedute/conferite costituiscano o meno un *business*, nell'accezione prevista dal principio IFRS 3. Nel caso in cui le attività o la società controllata cedute/conferite rappresentino un business, l'entità deve rilevare l'utile o la perdita sull'intera quota in precedenza detenuta; mentre, in caso contrario, la quota di utile o perdita relativa alla quota ancora detenuta dall'entità deve essere eliminata. Al momento lo IASB ha sospeso l'applicazione di questo emendamento.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di queste modifiche.**

### 2.13. Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento

Come già descritto in precedenza il Gruppo Be nel corso del 2016 ha acquisito il 55% della società R&L AG, tramite la controllata Targit GmbH, il 100% della società Loc Consulting Ltd, tramite la controllata iBe Ltd, ed il 51% della società Iquii S.r.l, tramite la controllate Be Solutions, confermando la strategia di consolidamento sul mercato nazionale ed europeo.

- Con riferimento all'acquisto del 55% della società R&L AG la Società ha versato Euro 1,5 milioni al momento del closing. Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione:

**Valore di riferimento per l'operazione di acquisizione della Società R&L AG**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>Valori di carico dell'impresa acquisita</b>	<b>Rettifiche di Fair Value</b>	<b>Fair Value</b>
Immobilizzazioni Immateriali	364	1.170	1.534
Rimanenze	3		3
Crediti commerciali	698		698
Altre attività e crediti diversi	85		85
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	670		670
Benefici verso dipendenti (TFR)	(123)		(123)
Imposte differite	(61)	(386)	(447)
Debiti commerciali	(188)		(188)
Altre passività e debiti diversi	(231)		(231)
<b>ATTIVITA' NETTE ACQUISITE</b>	<b>1.216</b>	<b>784</b>	<b>2.000</b>
<b>AVVIAMENTO</b>			<b>363</b>
<b>PREZZO DI ACQUISIZIONE</b>			<b>2.363</b>
così composto (valori comprensivi dell'effetto attualizzativo alla data di acquisizione):			
Corrispettivo 2016			(1.470)
Corrispettivo dilazionato attualizzato incluso <i>earn-out</i>			(893)
<b>FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE</b>			
Pagamento già effettuato			(1.470)
Cassa e banche Acquisiti			670
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO</b>			<b>(800)</b>

Si precisa che l'accordo tra le parti prevede la corresponsione di un eventuale "extra-price consideration" sulla base dei risultati positivi conseguiti dalla controllata negli esercizi 2016 e 2017. Sulla base delle stime ad oggi disponibili, detto "extra price" è stato quantificato in Euro 137 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 130 mila). Tale valore verrà regolato, per Euro 105 mila entro il 31 marzo 2017, per Euro 32 mila entro il 31 marzo 2018.

Inoltre, gli accordi contrattuali, prevedono un obbligo di acquisto del residuo 45,00% delle quote, mediante un'opzione put&call. In particolare, la put&call option prevede un corrispettivo base (floor) pari a Euro 742 mila da incrementarsi fino ad un massimo (cap) pari ad Euro 2.025 mila, sulla base dei risultati positivi eventualmente conseguiti dalla controllata negli esercizi 2018 e 2019. Il corrispettivo di cessione del 45,00% è stato determinato in Euro 882 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 763 mila), che dovrà essere corrisposto entro il 31 marzo 2020.

La transazione è stata contabilizzata secondo il "metodo dell'acquisizione" a partire dalla data di acquisizione del controllo. Il plusvalore generato dall'acquisizione per Euro 1.170 mila è stato allocato a software lungo la vita utile di cinque anni e la restante parte per Euro 363 mila ad avviamento.

Nel periodo intercorrente tra la data di acquisizione del controllo da parte del Gruppo Be e la data di chiusura del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2016 la società ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 3.803 mila ed un utile netto pari a Euro 352 mila.

- Con riferimento all'acquisto del 100% di Loc Consulting Ltd la Società ha versato Euro 4,3 milioni al momento del closing. Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione:

**Valore di riferimento per l'operazione di acquisizione della Società Loc Consulting Ltd**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair Value	Fair Value
Immobili, Impianti e macchinari	27		27
Immobilizzazioni Immateriali		2.103	2.103
Crediti commerciali	1.215		1.215
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	3.213		3.213
Imposte differite		(400)	(400)
Debiti commerciali	(1.227)		(1.227)
<b>ATTIVITA' NETTE ACQUISITE</b>	<b>3.227</b>	<b>1.704</b>	<b>4.931</b>
<b>AVVIAMENTO</b>			<b>1.482</b>
<b>PREZZO DI ACQUISIZIONE</b>			<b>6.413</b>
così composto (valori comprensivi dell'effetto attualizzativo alla data di acquisizione):			
Corrispettivo 2016			(4.259)
Corrispettivo dilazionato attualizzato incluso <i>earn-out</i>			(2.154)
<b>FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE</b>			
Pagamento già effettuato			(4.259)
Cassa e banche Acquisiti			3.213
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO</b>			<b>(1.046)</b>

Si precisa che l'accordo tra le parti prevede il pagamento di un *earn-out*.

Il suddetto corrispettivo (incluso *earn-out*) è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 2.303 mila, (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 2.154 mila).

Il residuo di tale importo verrà regolato, per Euro 750 migliaia entro il 31 gennaio 2017, per Euro 150 migliaia il 30 aprile 2017, per Euro 750 migliaia il 31 gennaio 2018, per Euro 272 migliaia il 30 aprile 2018, per Euro 381 migliaia il 30 aprile 2019.

La transazione è stata contabilizzata secondo il "metodo dell'acquisizione" a partire dalla data di acquisizione del controllo. Il plusvalore generato dall'acquisizione per Euro 2.103 mila è stato allocato a "*customer list*" lungo la vita utile di dieci anni e la restante parte per Euro 1.482 mila ad avviamento.

Nel periodo intercorrente tra la data di acquisizione del controllo da parte del Gruppo Be e la data di chiusura del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2016 la società ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 6.923 mila ed un utile netto pari a Euro 311 mila.

- Con riferimento all'acquisto del 51% della società Iqui S.r.l. la Società ha versato Euro 0,5 milioni al momento del closing. Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione:

**Valore di riferimento per l'operazione di acquisizione della Società Iqui Srl**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair Value	Fair Value
Immobili, Impianti e macchinari	10		10
Immobilizzazioni Immateriali	0	394	394
Crediti commerciali	85		85
Altre attività e crediti diversi	27		27
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	88		88
Benefici verso dipendenti (TFR)	(4)		(4)
Imposte differite	0	(110)	(110)
Debiti commerciali	(102)		(102)
Debiti tributari	(40)		(40)
Altre passività e debiti diversi	(17)		(17)
<b>ATTIVITA' NETTE ACQUISITE</b>	<b>48</b>	<b>284</b>	<b>332</b>
<b>AVVIAMENTO</b>			<b>1.353</b>
<b>PREZZO DI ACQUISIZIONE</b>			<b>1.684</b>
così composto (valori comprensivi dell'effetto attualizzativo alla data di acquisizione):			
Corrispettivo 2016			(526)
Corrispettivo dilazionato attualizzato incluso <i>earn-out</i>			(1.159)
<b>FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE</b>			
Pagamento già effettuato			(526)
Cassa e banche Acquisiti			88
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO</b>			<b>(437)</b>

Si precisa che l'accordo tra le parti prevede due successive opzioni put/call per l'acquisizione di un ulteriore 29% entro il 2021 e la possibilità di raggiungere il 100% del capitale con l'acquisto, nel 2025, della residua quota capitale. Le *put&call option* prevedono un corrispettivo sulla base dei risultati positivi eventualmente conseguiti dalla controllata rispettivamente negli esercizi tra il 2018 e 2020 e 2021-2024.

Il corrispettivo di cessione del 29% è stato quantificato, sulla base delle stime ad oggi disponibili, in Euro 677 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 575 mila), mentre il corrispettivo per la cessione del restante 20% è stato determinato in Euro 773 mila corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 583 mila). Pertanto, l'ammontare complessivo per l'acquisto del restante 49% è stato determinato in Euro 1.449 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 1.159 mila. Tale importo verrà regolato, per Euro 677 mila entro il 30 giugno 2021, per Euro 773 mila il 30 giugno 2025.

La transazione è stata contabilizzata secondo il "metodo dell'acquisizione" a partire dalla data di acquisizione del controllo. Il plusvalore generato dall'acquisizione per Euro 394 mila è stato allocato a software lungo la vita utile di cinque anni e la restante parte per Euro 1.353 mila ad avviamento.

Nel periodo intercorrente tra la data di acquisizione del controllo da parte del Gruppo Be e la data di chiusura del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2016 la società ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 1.042 mila ed un utile netto pari a Euro 120 mila.

## 2.14. Informativa di settore

L'informativa richiesta dall'IFRS 8 è fornita tenendo conto dell'assetto organizzativo del Gruppo, nel quale sono identificate le seguenti aree di attività:

- **Business Consulting:**

*Business Unit:* attiva nel settore della consulenza direzionale. La *business unit* opera attraverso le società Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A., iBe Solve Execute Ltd, Be Ukraine Think, Solve, Execute S.A., Be Poland Think, Solve, Execute Sp.zo.o., Gruppo Targit, Be Sport, Media & Entertainment Ltd, Loc Consulting Ltd, R&L AG.

- **ICT Solutions:**

*Business Unit:* attiva nella fornitura di soluzioni e sistemi integrati per i settori dei servizi finanziari, delle assicurazioni e delle utilities. La *business unit* abbraccia le attività svolte dalle società Be Solutions Solve Realize & Control S.p.A., Be Enterprise Process Solutions S.p.A e Be Think Solve Execute RO S.r.l., Iqui S.r.l.

- **ICT Professional Services:**

*Business Unit:* attiva nella fornitura di competenze specialistiche su linguaggi di programmazione, soluzioni ed architetture ICT. La *business unit* riguarda le attività svolte dalla società Be Professional Services S.p.A..

Tale articolazione informativa corrisponde alla struttura della reportistica periodicamente analizzata dal management e dal Consiglio di Amministrazione per gestire il business ed è oggetto di reporting direzionale periodico e di pianificazione. Le attività della Capogruppo e di business residuali vengono indicate separatamente.

Di seguito si rappresentano le situazioni economiche del Gruppo relative all'esercizio 2016 comparato con l'esercizio 2015, distinte in attività in funzionamento e attività in dismissione.

I valori esposti per settori operativi sono al lordo delle transazioni *intercompany* avvenute con le altre società del Gruppo appartenenti a settori operativi diversi, mentre il valore della produzione per area di attività e clientela riportato in Relazione sulla Gestione è esposto al netto di tutte le transazioni *intercompany* avvenute tra le società del Gruppo.

Al momento il Gruppo non ritiene rilevante ai fini della propria reportistica l'analisi settoriale per area Geografica benché nell'ultimo anno i ricavi operativi realizzati dalle controllate estere si siano attestati ad Euro 57,0 milioni in crescita del 72,6% rispetto al 2015 (Euro 33,0 milioni).

**Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2016 - 31 dicembre 2016**

	Consulting	IT Service	Professional Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	102.227	31.821	8.558	4.348		(11.306)		135.648
Altri ricavi	807	2.239	343	591		(2.903)		1.077
Valore della Produzione	103.034	34.060	8.901	4.939		(14.209)		136.725
Risultato Operativo	12.124	1.755	(1.282)	(3.406)		3		9.194
Oneri finanziari netti	(891)	(762)	(97)	3.802		(3.793)		(1.741)
Risultato netto	7.344	346	(1.087)	1.489		(3.525)	(321)	4.246
Avviamento	26.834	28.064	748	0				55.645
Immob. immateriali	9.360	7.411	907	0				17.678
Immob. materiali	1.234	288	438	8				1.968
Attività di settore	64.711	20.263	5.765	111.002		(134.675)		67.065
Passività di settore	(53.504)	(34.837)	(6.725)	(68.678)		72.448		(91.296)

**Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2015 - 31 dicembre 2015**

	Consulting	IT Service	Professional Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	79.607	34.866	9.120	3.927		(13.247)		114.273
Altri ricavi	1.166	1.010	164	715		(1.898)		1.157
Valore della Produzione	80.773	35.876	9.284	4.642		(15.145)		115.430
Risultato Operativo	10.562	80	15	(2.593)		1		8.066
Oneri finanziari netti	(946)	(1.050)	(213)	3.910		(3.517)		(1.816)
Risultato netto	6.125	(1.151)	(247)	2.592		(3.516)	(347)	3.455
Avviamento	25.894	26.711	748	0				53.353
Immob. immateriali	8.432	8.034	326	4				16.795
Immob. materiali	578	252	420	27				1.277
Attività di settore	50.700	18.316	5.591	98.669		(121.723)		51.553
Passività di settore	(47.403)	(34.658)	(6.346)	(55.153)		69.795		(73.765)

### 3. Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria

#### Nota 1.

#### Immobili, impianti e macchinari

Al 31 Dicembre 2016 le immobilizzazioni materiali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 1.968 milioni, contro un importo al 31 dicembre 2015 pari ad Euro 1.277 milioni.

**Movimentazione costo storico**

	Costo storico 2015	Aggregazioni Aziendali	Incrementi	Decrementi	Svalutazioni	Effetto Cambio	Costo storico 2016
Impianti e macchinari	10.299	195	77	(24)		(26)	10.521
Attrezzature ind.li e comm.li	2.738						2.738
Altri beni	22.321	99	1.072	(65)		(78)	23.349
Immobilizzazioni in corso ed acconti	43		128	(43)			128
<b>TOTALE</b>	<b>35.401</b>	<b>294</b>	<b>1.277</b>	<b>(132)</b>		<b>(104)</b>	<b>36.735</b>

**Movimentazione fondo ammortamento**

	Fondo ammortamento 2015	Aggregazioni Aziendali	Ammortamenti	Decrementi	Effetto Cambio	Fondo ammortamento 2016
Impianti e macchinari	10.232	181	44	(22)	(26)	10.409
Attrezzature ind.li e comm.li	2.738					2.738
Altri beni	21.154	75	497	(50)	(55)	21.621
<b>TOTALE</b>	<b>34.124</b>	<b>256</b>	<b>541</b>	<b>(56)</b>	<b>(81)</b>	<b>34.768</b>

**Valore contabile netto**

	Valore netto 2015	Valore netto 2016
Impianti e macchinari	67	112
Attrezzature industriali e commerciali	0	0
Altri beni	1.167	1.728
Immobilizzazioni in corso ed acconti	43	128
<b>TOTALE</b>	<b>1.277</b>	<b>1.968</b>

Il valore delle attrezzature industriali e commerciali è costituito da tutti quei beni strumentali, di proprietà del Gruppo, utilizzati per la produzione dei servizi di elaborazione dati.

Nel valore degli altri beni sono comprese le seguenti categorie:

- automezzi;
- autovetture;
- mobili e macchine ordinarie d'ufficio;
- macchine elettroniche d'ufficio;
- migliorie su beni di terzi.

L'incremento del periodo degli altri beni si riferisce principalmente all'acquisto di mobili, arredi e migliorie su beni di terzi da parte di alcune società del Gruppo per ammodernamento e ristrutturazione degli uffici di sede, oltre che di macchine elettroniche da parte delle società Be Professional. I decrementi si riferiscono alla dismissione di cespiti obsoleti avvenuta nell'anno.

## **Nota 2.**

### **Avviamento**

L'avviamento al 31 dicembre 2016 è pari a Euro 55.645 mila; le *cash generating unit* (CGU) sono state identificate ai fini del test di *impairment* in base alla riorganizzazione del Gruppo definita nel corso del 2013 e coerentemente alla struttura di reporting ex IFRS 8 descritta nel paragrafo 2.13 "Informativa di settore".

Di seguito il dettaglio:

<b>Avviamento</b>	<b>Saldo al 31.12.2015</b>	<b>Incrementi</b>	<b>Decrementi</b>	<b>Effetto cambi valutari</b>	<b>Saldo al 31.12.2016</b>
<b>CGU Unita generatrice di flussi finanziari</b>					
Business Consulting	25.894	1.845		(905)	26.834
ICT Services	26.711	1.353			28.064
ICT Professional Services	748				748
<b>Totale</b>	<b>53.353</b>	<b>3.198</b>		<b>(905)</b>	<b>55.645</b>

Il valore recuperabile delle CGU è determinato sulla base del valore d'uso ottenuto attualizzando i flussi di cassa attesi che scaturiscono dalla gestione delle attività poste in essere dalle *business unit* del Gruppo. Le previsioni dei flussi finanziari, l'andamento dei tassi di interesse e delle principali variabili monetarie vengono determinati sulla base delle migliori informazioni disponibili al momento della stima e sulla base del Piano 2017-2019 contenente le previsioni in ordine ai ricavi, agli investimenti ed ai costi operativi. Gli Amministratori, sulla base dei risultati dell'*Impairment test* effettuato - cui si rimanda di seguito - hanno quindi confermato la sostenibilità del valore contabile degli avviamenti iscritti al 31 dicembre 2016.

L'incremento dell'avviamento per Euro 3.198 mila si riferisce all'acquisizione del 55% della società R&L AG, tramite Targit GmbH, del 100% della società Loc Consulting Ltd, tramite iBe Ltd, e del 51% della società Iquii S.r.l, tramite Be Solutions.

### **Impairment test**

La società ha effettuato l'*impairment test* annuale degli avviamenti iscritti nel bilancio consolidato sulla base del disposto dello IAS 36, Riduzione di valore delle attività. L'avviamento come sopra esposto risulta iscritto al 31 dicembre 2016, dopo il test di *impairment*, per un valore di Euro 55.645 mila. Nell'esercizio 2016 gli Amministratori, sulla base delle risultanze del test d'*impairment* delle CGU e delle relative analisi di sensitività, condotte anche con il supporto di un Consulente esterno, giudicano recuperabili i suddetti valori di iscrizione. Il "test di *impairment*" è stato finalizzato alla determinazione del "valore d'uso" delle CGU in cui si articola l'attività del Gruppo, attualizzando i flussi di cassa ("*DCF Analysis*") estrapolati dal Piano 2017-2019. Il principio IAS 36 stabilisce ai fini dell'*impairment test* del *goodwill* di confrontare il valore recuperabile delle CGU cui è allocato il *goodwill* con il valore contabile netto del Capitale Investito Netto. Il valore recuperabile può essere stimato facendo riferimento a due configurazioni di valore: il maggiore tra il valore d'uso ed il *fair value* dedotti i costi di vendita. In assenza di un *fair value* il Gruppo ha effettuato la stima del valore recuperabile sulla base del valore d'uso. Questo criterio consiste nel ricavare il valore recuperabile della CGU sulla base della attualizzazione dei flussi finanziari ad un adeguato tasso di attualizzazione.

Ciò premesso, il test condotto si fonda, in sintesi, sulle determinazioni di seguito esposte:

- il valore d'uso di ciascuna CGU è la risultante della sommatoria dei due seguenti elementi: (a) il valore attuale dei flussi di cassa operativi "disponibili" (al netto dei costi centrali ribaltabili sulle diverse CGU e degli investimenti richiesti per il loro conseguimento) attesi per il periodo di previsione analitica, che abbraccia gli esercizi dal 2017 al 2019; (b) il valore attuale del Terminal Value (TV), calcolato capitalizzando il flusso di cassa atteso a regime successivamente al periodo di previsione analitica;

- il tasso impiegato per attualizzare i flussi stimati per le singole CGU corrisponde al Weighted Average Cost of Capital (“WACC”). In particolare, nell’ambito del calcolo del WACC, il costo del capitale proprio attribuibile alle singole CGU è stato determinato in base al modello CAPM, applicando i seguenti parametri: (a) risk-free rate, cioè il tasso di rendimento a lungo termine offerto da investimenti liquidi privi di rischio (BTP decennali Italia); (b) premio per il rischio di mercato, che esprime la maggiore remunerazione richiesta per investimenti in capitale di rischio; (c) coefficiente Beta, esprime il grado di rischio dell’investimento in un determinato titolo azionario rispetto alla rischiosità osservata nel mercato borsistico di riferimento; (d) small size premium, premio per il rischio aggiuntivo in considerazione delle dimensioni della società rispetto alle società comparabili utilizzate per la determinazione del Beta e della struttura finanziaria di settore; (e) premio ulteriore considerato per tenere conto delle rischiosità connesse alle previsioni di piano. Il rapporto di indebitamento (mezzi di terzi/mezzi di terzi + mezzi propri) applicato nel calcolo del WACC è quello del settore ed è stato ricavato attraverso l’individuazione di un campione di società comparabili;
- il flusso di cassa a regime è stato attualizzato con lo stesso tasso impiegato per attualizzare i flussi del periodo di piano ed assumendo un tasso di crescita di lungo periodo “g” pari all’1% (Gordon Model), coerente con il tasso di inflazione attesa;
- sono stati stimati separatamente i flussi che esprimono profili di rischio differenti (es. Be Ukraine), tenendo conto delle specifiche previsioni contrattuali ad essi connessi; coerentemente è stato stimato distintamente anche il tasso impiegato per attualizzare tali flussi;
- stante l’incertezza sottesa al conseguimento di ricavi nella proporzione attesa, per la determinazione del valore d’uso è stato utilizzato un tasso di attualizzazione incrementato del probabile margine di errore insito nella stima dei flussi di cassa attesi; il tasso di attualizzazione post tax è risultato così pari, per la CGU “Professional Services” al 7,78%, per la CGU Solutions al 7,84% e per la CGU Consulting al 7,73%. Con riferimento a quest’ultima CGU si segnala che il valore d’uso è stato calcolato tenendo conto anche dei flussi generati dalla controllata Be Ukraina che riflette il maggior rischio paese.
- infine, i risultati del test sono stati oggetto di un’analisi di sensitività. In particolare, sono stati modificati, nell’ambito di limiti giudicati ragionevoli, il tasso di attualizzazione e i flussi attesi.

Alla luce delle analisi svolte, il valore recuperabile delle CGU cui è stato attribuito l’avviamento è risultato superiore al corrispondente valore contabile al 31 dicembre 2016. Gli Amministratori segnalano che il valore recuperabile dell’avviamento è sensibile a scostamenti rispetto alle assunzioni di base utilizzate per la predisposizione del Piano 2017-2019, quali il conseguimento dei ricavi e delle marginalità previste.

### **Ipotesi chiave utilizzate nel calcolo del valore d’uso**

La determinazione del valore d’uso delle CGU è stata effettuata sulla base delle principali assunzioni di seguito esposte, utilizzate per la costruzione del Piano 2017-2019 riperformato per la coerenza di perimetro richiesta dal Test da operazioni di M&A e Start Up, e considerate ragionevoli dagli Amministratori:

- incremento moderato dei volumi e delle marginalità nell’area Consulting in relazione alla maggiore penetrazione in progetti di sistema/su progettualità di banche medio-grandi; continua inoltre il ribilanciamento dei volumi su portafogli clienti esteri passando in particolare da Germania e UK.
- incremento dei volumi e della marginalità dalla Linea ICT Solution attraverso un ri-posizionamento delle competenze/dell’offerta nella parte a maggior rapporto “price/value” della catena produttiva anche attraverso azioni specifiche per ciascun segmento;
- mantenimento dei volumi attuali relativi ai servizi di ICT Professional Services che evolverà come business di supporto con valenza anche stand alone, per la gestione di attività a relativa marginalità e con funzione prevalente di controllo della “competition” sui progetti sui quali vi sia un impegno diretto di professionalità pregiate.

### **Sensitività e variazioni nelle assunzioni**

A causa dell’aleatorietà connessa alla realizzazione di qualsiasi evento futuro, sia per quanto concerne il concretizzarsi di tali eventi sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della loro manifestazione, il valore d’uso dell’avviamento è particolarmente sensibile ad eventuali variazioni delle assunzioni sottostanti

al test di *impairment*. Ciò premesso, vengono di seguito esposti i principali driver utilizzati nella predisposizione del Piano 2017-2019 e del test di *impairment* che variando potrebbero causare una riduzione del valore d'uso:

- conseguimento dei ricavi previsti: il conseguimento degli obiettivi di ricavo, oltre alle azioni previste dal management, è legato anche alla domanda di mercato, al rinnovo e/o aggiudicazione delle gare previste ed al positivo sviluppo delle altre attività previste o in corso;
- raggiungimento del livello di redditività normalizzato e mantenimento di tale livello di redditività oltre il periodo del Piano 2017-2019; si segnala che una porzione significativa del valore d'uso dell'avviamento è correlata a questa assunzione;
- tassi di attualizzazione: il tasso di attualizzazione è stato calcolato sulla base di parametri di mercato esogeni e pertanto non si può escludere che un'evoluzione in senso negativo dell'attuale crisi macro-economica, o un rallentamento delle attese di ripresa, potrebbero influenzare significativamente gli stessi, portando quindi ad una modifica di quelli utilizzati nella presente analisi.

Per completezza, si segnala che:

- l'ecedenza del valore d'uso delle CGU rispetto al corrispondente valore contabile, comprensivo di avviamento ad esse riferito, si azzera al verificarsi di riduzioni sistematiche dell'Ebit previsto da piano rispettivamente del:
  - 84,70% con riferimento alla CGU "Business Consulting";
  - 53,49% con riferimento alla CGU "ICT Solutions";
  - 68,84% con riferimento alla CGU "ICT Professional Service".
- i tassi di attualizzazione post-tax che rendono il valore contabile delle CGU uguale al loro valore d'uso sono rispettivamente pari a:
  - 59,98% con riferimento alla CGU "Business Consulting";
  - 15,37% con riferimento alla CGU "ICT Solutions";
  - 23,47% con riferimento alla CGU "ICT Professional Service".

### **Nota 3.**

#### **Immobilizzazioni Immateriali**

Al 31 Dicembre 2016 le immobilizzazioni immateriali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 17.678 mila, contro un importo al 31 dicembre 2015 pari ad Euro 16.795 mila.

Di seguito la movimentazione avvenuta nell'esercizio in commento, la movimentazione del fondo ammortamento e del costo storico, i valori sono espressi in migliaia di Euro.

#### **Movimentazione costo storico**

	Costo storico al 31.12.2015	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Aggregazioni Aziendali	Effetto Cambio	Costo storico al 31.12.2016
Costi di ricerca e sviluppo	1.135	21					1.156
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	219						219
Concessioni, licenze e marchi	8.931	41		(25)	3		8.950
Immobilizzazioni in corso ed acconti	2.182	1.830		(1.849)			2.163
Altre (inclusi SW proprietà)	36.260	789	(106)	1.814	4.029	(383)	42.403
<b>TOTALE</b>	<b>48.727</b>	<b>2.681</b>	<b>(141)</b>	<b>(60)</b>	<b>4.032</b>	<b>(383)</b>	<b>54.891</b>

**Movimentazione costo storico**

	Fondo Ammortamento al 31.12.2015	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Aggregazioni Aziendali	Effetto Cambio	Costo storico al 31.12.2016
Costi di ricerca e sviluppo	830	142		(26)			946
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	219						219
Concessioni, licenze e marchi	8.777	97		(25)			8.849
Altre (inclusi SW proprietà)	22.106	5.112		26		(45)	27.199
<b>TOTALE</b>	<b>21.392</b>	<b>5.351</b>		<b>(25)</b>		<b>(45)</b>	<b>37.213</b>

**Valore contabile netto**

	Valore netto 2015	Valore netto 2016
Costi di ricerca e sviluppo	305	210
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	0	0
Concessioni, licenze e marchi	154	101
Immobilizzazioni in corso ed acconti	2.182	2.163
Altre (inclusi SW proprietà)	14.154	15.204
<b>TOTALE</b>	<b>16.795</b>	<b>17.678</b>

A fronte delle acquisizioni precedentemente illustrate sono state rilevate nel corso del 2016 attività immateriali legate ai clienti (“customer list”) per Euro 2.103 mila e software per Euro 1.564 mila. Al 31 Dicembre 2016 gli incrementi delle immobilizzazioni in corso si riferiscono essenzialmente allo sviluppo delle seguenti piattaforme informatiche: “Universo Sirius” da parte di Be Solutions relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni per ad Euro 937 mila, “Archivia” da parte di Be Eps per la gestione dei processi documentali per Euro 324 mila, oltre che Euro 568 mila per lo sviluppo del sistema informativo interno aziendale commissionato a Be Professional, nonché le piattaforme di proprietà del Gruppo Targit specializzate in diverse aree del settore bancario.

I valori residui delle singole attività immateriali appaiono giustificati sulla base delle aspettative di utilizzo e della redditività attesa dagli stessi.

**Nota 4.****Partecipazioni in altre imprese**

Le partecipazioni in altre imprese si riferiscono alla partecipazione nella società Talent Garden S.p.A, startup italiana operante nel settore del coworking e spazi di innovazione.

L’operazione è avvenuta nel mese di luglio 2016 tramite la Società Be Solutions che ha acquisito nr 3.750 azioni, pari al 2,34% del capitale sociale, versando un importo pari ad Euro 300 mila.

**Partecipazioni in altre imprese**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Partecipazioni in altre imprese	300	0
<b>TOTALE</b>	<b>300</b>	<b>0</b>

**Nota 5.****Crediti ed altre attività non correnti**

I crediti e le altre attività non correnti riguardano principalmente i crediti per cauzioni versate pari a Euro 332 mila e gli anticipi corrisposti ai dipendenti in esercizi precedenti che verranno recuperati al momento della loro dimissione pari ad Euro 76 mila.

La voce altre attività non correnti, pari a Euro 571 mila si riferisce per Euro 556 mila al credito vantato nei confronti di un cliente e dallo stesso non ancora corrisposto alla data di bilancio. A fronte di tale credito risulta iscritto nel passivo nella voce altre passività non correnti un debito di pari importo relativo a penali ricevute dal cliente stesso e contestate dal Gruppo.

I risconti attivi non correnti ammontano al 31 dicembre 2016 ad Euro 117 mila e si riferiscono principalmente a costi sostenuti dalla Be Solutions relativi all'integrazione del canone di locazione per gli esercizi 2017-2019 della sede di Milano, via dei Valtorta.

**Altre attività e crediti diversi**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Depositi cauzionali	332	311
Crediti Vs Dipendenti oltre 12 mesi	76	122
Crediti Vs istituti di previdenza e ass. sociale	43	27
Altri crediti non correnti	571	556
Risconti attivi non correnti	157	244
<b>TOTALE</b>	<b>1.179</b>	<b>1.260</b>

**Nota 6.****Imposte anticipate**

Le imposte anticipate in bilancio si riferiscono principalmente alla Capogruppo e sono iscritte in base al presupposto di ragionevole recuperabilità delle stesse, secondo quanto risulta dalle previsioni di imponibile fiscale desunte dal piano triennale.

Esse sono determinate sulla base delle perdite pregresse ritenute recuperabili e sulle differenze temporanee d'imposizione relative principalmente a fondi rischi tassati ed alle differenze tra valore di carico e valore fiscale riconosciuto di avviamenti iscritti.

Le imposte anticipate sono state calcolate utilizzando le aliquote in vigore a decorrere dal 1° gennaio 2017 (IRES 24 % ed IRAP 3,9%-4,26%). Infatti, come statuito dalla Legge di stabilità 2016 (comma 61, articolo 1, Legge n. 208 del 12.12.2015) l'aliquota Ires è stata ridotta, a decorrere dal 1° gennaio 2017, al 24% in luogo del 27,5%, tale circostanza ha imposto anche l'adeguamento delle imposte anticipate.

Si rinvia alla Nota integrativa della Capogruppo per maggiori dettagli ed alla Nota 34 del presente documento.

**Imposte anticipate**

	Saldo al 31.12.2015	Accantonamento	Utilizzo	Altri movimenti	Saldo al 31.12.2016
Imposte anticipate	5.232	152	(245)	(21)	5.118
<b>TOTALE</b>	<b>5.232</b>	<b>152</b>	<b>(245)</b>	<b>(21)</b>	<b>5.118</b>

## Nota 7. Rimanenze

La voce rimanenze fa riferimento principalmente ai valori di magazzino materie di consumo riferiti alla società Be Eps per Euro 39 mila.

<b>Rimanenze</b>			
	Saldo al 31.12.2016	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2015
Materie prime, sussidiarie, di consumo	39	3	39
<b>TOTALE</b>	<b>39</b>	<b>3</b>	<b>39</b>

## Nota 8. Crediti Commerciali

I crediti commerciali derivano da beni e servizi prodotti ed erogati dal Gruppo e non ancora incassati alla data del 31 dicembre 2016.

<b>Crediti Commerciali</b>			
	Saldo al 31.12.2016	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2015
Crediti verso clienti	25.050	1.998	22.810
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(2.115)		(1.456)
<b>TOTALE</b>	<b>22.935</b>	<b>1.998</b>	<b>21.354</b>

Il fondo stanziato a bilancio è ritenuto congruo per la copertura del rischio di credito; l'utilizzo del fondo svalutazione crediti si riferisce allo stralcio di crediti di vecchia data divenuti inesigibili.

## **Fondo Svalutazione Crediti**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Saldo iniziale	1.456	915
Accantonamenti	663	569
Utilizzi	(4)	(28)
<b>TOTALE</b>	<b>2.115</b>	<b>1.456</b>

Si riporta di seguito la composizione dei crediti per data scadenza, al netto delle fatture/note di credito da emettere per Euro 6.864 e al lordo del fondo svalutazione crediti per Euro 2.115.

Lo scaduto oltre i 180 giorni è relativo prevalentemente a crediti verso la Pubblica Amministrazione italiana per i quali sono state intraprese opportune azioni di recupero.

	A scadere	0-30 gg	31-60 gg	61-90 gg	91-180 gg	Oltre 180 gg	Totale
Crediti verso clienti	11.429	1.409	350	39	881	4.078	18.186
Fondo svalutazione crediti						(2.115)	(2.115)
<b>TOTALE</b>	<b>11.429</b>	<b>1.409</b>	<b>350</b>	<b>39</b>	<b>881</b>	<b>1.963</b>	<b>16.071</b>

**Nota 9.****Altre attività e crediti diversi**

Le altre attività e crediti diversi ammontano al 31 dicembre 2016 ad Euro 2.944 come di seguito dettagliato:

**Altre attività e crediti diversi**

	Saldo al 31.12.2016	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2015
Anticipi a fornitori per servizi	59		101
Crediti verso istituti previdenziali	1.496		1.272
Crediti verso dipendenti	149	7	96
Credito Iva ed altre imposte indirette	401		686
Ratei e Risconti attivi	966	84	651
Altri crediti diversi	330	21	138
<b>TOTALE</b>	<b>3.401</b>	<b>112</b>	<b>2.944</b>

Gli anticipi a fornitori sono relativi ad acconti versati a fornitori prevalentemente per servizi forniti alle società del Gruppo.

I crediti verso istituti previdenziali si riferiscono al credito vantato dalla società Be Eps in riferimento al recupero di costi per ammortizzatori sociali e dalla società Be Consulting per il recupero dei contributi previdenziali versati in eccedenza nei periodi precedenti che ad oggi risultano incassati per Euro 81 mila.

I risconti attivi che ammontano ad Euro 866 mila comprendono le quote di costi sostenuti nel corso dell'esercizio, ma di competenza dell'esercizio successivo, relativamente a canoni di assistenza e manutenzioni, canoni di affitto, premi assicurativi, canoni di noleggio.

**Nota 10.****Crediti tributari per imposte dirette**

Nella voce crediti tributari per imposte dirette sono principalmente ricompresi crediti vantati verso l'Erario Italiano per Irap e Ires, oltre ad altri crediti fiscali vantati dalla società Ibe Ltd.

**Crediti tributari per imposte dirette**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Crediti verso Erario	562	816
Altri crediti di imposta	230	84
<b>TOTALE</b>	<b>792</b>	<b>900</b>

**Nota 11.****Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

I crediti finanziari, pari ad Euro 192 mila si riferiscono per Euro 63 mila a crediti verso le società di factoring per cessioni effettuate entro il 31 dicembre 2016, la cui regolazione è successiva a detta data e per Euro 129 mila a crediti per risconti su interessi di factoring di competenza 2017 ma pagati nel corso del 2016.

**Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Crediti finanziari verso altri	192	198
<b>TOTALE</b>	<b>192</b>	<b>198</b>

**Nota 12.****Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

Il saldo rappresenta le disponibilità liquide esistenti sui conti correnti bancari e postali e in misura residuale i valori in cassa alla data del 31 dicembre 2016.

Si segnala che il Gruppo Be ha in essere un sistema di cash-pooling bancario automatico giornaliero, finalizzato ad ottimizzare le risorse finanziarie a livello di Gruppo.

**Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

	Saldo al 31.12.2016	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2015
Depositi bancari e postali	33.083	3.971	19.616
Denaro e valori in cassa	26		10
<b>TOTALE</b>	<b>33.109</b>	<b>3.971</b>	<b>19.626</b>

**Nota 13.****Patrimonio Netto**

Alla data del 31 Dicembre 2016 il Capitale sociale della Capogruppo interamente sottoscritto e versato è pari ad Euro 27.109 mila suddiviso in n. 134.897.272 azioni ordinarie.

In data 26 aprile 2016 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2015 deliberando di destinare l'utile netto d'esercizio, pari ad Euro 2.546.304,73, a distribuzione di dividendi per lordi Euro 1.500.000,00, pari a Euro 0,01112 – al lordo delle ritenute di legge – per azione, a Riserva legale per Euro 127.315,24 e la parte residua a Riserva straordinaria per Euro 918.989,49. Il dividendo è stato posto in pagamento in data 25 maggio 2016, con stacco cedola n.6 in data 23 maggio 2016 e record date il 24 maggio 2016.

Le riserve di patrimonio netto consolidato al 31 Dicembre 2016 ammontano ad Euro 19.219 mila e sono costituite:

- dalla Riserva Sovrapprezzo Azioni della Capogruppo pari ad Euro 15.168 mila;
- dalla Riserva Legale della Capogruppo per Euro 376 mila;
- da Altre Riserve della Capogruppo per Euro 4.252 mila;
- da Riserve IAS (FTA e IAS 19R) per Euro 73 mila;
- da altre Riserve di Consolidamento negative per Euro 650 mila.

### Piani di stock-option

La società non ha in essere piani di stock-option.

### Azioni proprie

Al 31 Dicembre 2016 la società non detiene azioni proprie.

### Patrimonio Netto di pertinenza di terzi

Il patrimonio netto di terzi è pari ad Euro 486 mila, rispetto ad Euro 784 mila al 31 dicembre 2015

### Informativa circa gli Azionisti di minoranza del Gruppo (Non-Controlling Interest)

Di seguito si riportano le informazioni finanziarie in merito alle società non interamente controllate dal Gruppo così come richiesto dal nuovo principio IFRS 12.

I valori di seguito riportati sono esposti prima delle rettifiche di consolidamento:

Società	% di possesso degli azionisti di minoranza	Divisa locale	Totale attivo	Totale Patrimonio netto	Ricavi Netti	Risultato netto d'esercizio	Dividendi complessivi distribuiti
R&L AG	45,00%	GBP	2.649	1.568	3.803	352	0
Gruppo Targit (inclusa R&L AG)	33,33%	EUR	17.242	5.999	34.244	2.464	333
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	25,00%	GBP	531	(508)	73	(236)	0
Be Poland Think, Solve and Execute sp z.o.o	7,00%	PLN	1.209	661	2.335	165	28
Iquii Srl	49,00%	EUR	390	168	1.042	120	0

### Indebitamento Finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto al 31 Dicembre 2016 è pari a Euro 1.606 mila contro Euro 7.095 mila al 31 Dicembre 2015; di seguito si riporta il prospetto di dettaglio.

**Posizione finanziaria netta Consolidata**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2016	31.12.2015	Δ	Δ (%)
Cassa e liquidità bancaria	33.109	19.626	13.483	68,7%
<b>A Liquidità</b>	<b>33.109</b>	<b>19.626</b>	<b>13.483</b>	<b>68,7%</b>
<b>B Crediti finanziari correnti</b>	<b>192</b>	<b>198</b>	<b>(6)</b>	<b>(3,0%)</b>
Debiti bancari correnti	(5.184)	(8.861)	3.677	(41,5%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(14.063)	(8.767)	(5.296)	60,4%
Altri debiti finanziari correnti	(17)	(5)	(12)	240%
<b>C Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(19.264)</b>	<b>(17.633)</b>	<b>(1.631)</b>	<b>9,2%</b>
<b>D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)</b>	<b>14.037</b>	<b>2.191</b>	<b>11.846</b>	<b>n.a.</b>
Debiti bancari non correnti	(15.610)	(9.286)	(6.324)	(68,5%)
Altri debiti finanziari non correnti	(33)	0	(33)	n.a.
<b>E Posizione finanziaria netta non corrente</b>	<b>(15.643)</b>	<b>(9.286)</b>	<b>(6.357)</b>	<b>(68,1%)</b>
<b>F Posizione finanziaria netta (D+E)</b>	<b>(1.606)</b>	<b>(7.095)</b>	<b>5.489</b>	<b>(77,4%)</b>

Per i commenti alle singole voci si rimanda a quanto esposto in precedenza alle note 11 e 12 e di seguito alle note 14 e 15.

**Nota 14.**
**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti**

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 15.643 mila, si riferiscono principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Debiti finanziari non correnti	15.643	9.286
<b>TOTALE</b>	<b>15.643</b>	<b>9.286</b>

I finanziamenti a medio e lungo termine in corso al 31 dicembre 2016 e le relative scadenze risultano i seguenti:

Istituto di Credito	Scadenza	Saldo al 31.12.2016	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Banca Popolare di Milano 1	2.020	4.870	1.386	1.418	1.451	615	0
Banca Popolare di Milano 2	2.019	2.261	997	1.010	254	0	0
Banca Popolare di Milano 3	2.019	467	98	99	100	102	68
Banca Nazionale del Lavoro 1	2.019	2.250	1.000	1.000	250	0	0
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	2.018	3.919	981	994	1.008	936	0
Unicredit 1	2.018	6.000	1.168	1.184	1.200	1.216	1.232
Intesa San Paolo	2.019	2.292	833	833	625	0	0
Banca Nazionale del Lavoro 2	2.017	529	529	0	0	0	0
Unicredit Factoring	2.017	7.061	7.061	0	0	0	0
Banca Nazionale del Lavoro 3	2.017	10	10	0	0	0	0
<b>TOTALE FINANZIAMENTI</b>		<b>29.659</b>	<b>14.063</b>	<b>6.539</b>	<b>4.889</b>	<b>2.869</b>	<b>1.300</b>

Nel corso del 2016 sono stati stipulati nuovi finanziamenti sia a fronte di operazioni straordinarie che per processi di ristrutturazione del debito a medio e lungo termine.

In ordine temporale:

- nel mese di gennaio 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Nazionale del Lavoro per un controvalore complessivo di Euro 2.500 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 3 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno sono stati rimborsati Euro 250 mila ed il debito residuo al 31 dicembre 2016 risulta essere pari ad Euro 2.250 mila, di cui Euro 1.250 mila a lungo;
- nel mese di marzo 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Popolare di Milano per un controvalore complessivo di Euro 3.000 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 3 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno sono stati rimborsati Euro 739 mila ed il debito residuo al 31 dicembre 2016 risulta essere pari ad Euro 2.261 mila, di cui Euro 1.264 mila a lungo;
- nel mese di marzo 2016 è stato anche stipulato un finanziamento di Euro 1.000 mila a tasso variabile della durata di 18 mesi con Banca Nazionale del Lavoro. Nel corso del 2016 sono stati rimborsati Euro 471 mila ed il valore residuo del finanziamento al 31 Dicembre 2016 è pari ad Euro 529 mila, interamente rimborsabile nel corso del 2017;
- nel mese di agosto 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Popolare di Milano per un controvalore complessivo di Euro 500 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 5 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno sono stati rimborsati Euro 33 mila ed il debito residuo al 31 dicembre 2016 risulta essere pari ad Euro 467 mila, di cui Euro 369 mila a lungo;
- nel mese di settembre 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Intesa per un controvalore complessivo di Euro 2.500 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 3 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno sono stati rimborsati Euro 208 mila ed il debito residuo al 31 Dicembre 2016 risulta essere quindi essere pari ad Euro 2.292 mila, di cui Euro 1.458 mila a lungo;
- nel mese di novembre 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con Unicredit per un controvalore complessivo di Euro 6.000 mila, con contestuale estinzione dei precedenti finanziamenti in essere, di residui Euro 2.225 mila sulla Be S.p.A. e di Euro 977 mila sulla Be Consulting. Tale nuovo finanziamento prevede un piano di rimborso previsto con ammortamento trimestrale a 5 anni e tasso variabile. Il finanziamento inizierà ad essere rimborsato a partire da febbraio 2017 ed al 31 Dicembre 2016 ha una quota a lungo termine di Euro 4.832 mila;
- nello stesso mese di novembre 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Popolare dell'Emilia Romagna per un controvalore complessivo di Euro 4.000 mila con contestuale estinzione del finanziamento precedente con importo residuo pari ad Euro 1.849 mila. Il nuovo finanziamento ha un piano di rimborso previsto con ammortamento mensile a 4 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno 2016 sono stati rimborsati Euro 81 mila ed il debito residuo al 31 dicembre 2016 risulta quindi ad essere pari ad Euro 3.919 mila, di cui Euro 2.938 mila a lungo.

In merito ai finanziamenti già in essere al 31 Dicembre 2015, si segnala inoltre che:

- in data 14 maggio 2015 è stato firmato un contratto di finanziamento con la Banca Popolare di Milano per un controvalore complessivo di Euro 7.000 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 60 mesi e tasso variabile di cui circa 5.000 mila dedicati a operazioni di rifinanziamento (chiusura di altri finanziamenti in essere) e circa 2.000 mila dedicati a supporto necessità di cash flow ordinarie. Nel corso dell'anno 2016 sono stati rimborsati circa Euro 1.355 mila ed il debito residuo al 31 Dicembre 2016 risulta essere pari ad Euro 4.870 mila, di cui Euro 3.484 mila a lungo. In relazione a tale finanziamento è stato stipulato nel corso del mese di luglio 2015 un contratto IRS a copertura del rischio incremento del tasso il cui fair value alla data di bilancio risulta essere negativo per Euro 59 migliaia;
- per quanto riguarda invece la linea di anticipo contratta nel corso del 2016, a seguito della firma del nuovo contratto Gold Agreement, è stata concessa la ripristino della linea al valore iniziale (pari ad Euro 13.000 mila), mediante tiraggio di nr. 4 tranche per un totale di Euro 10.000 mila. Il debito

residuo al 31 dicembre 2016 risulta pari ad Euro 7.061 mila ( Euro 5.186 mila al 31 dicembre 2015), a seguito del rimborso di circa Euro 8.125 mila.

Infine, a seguito dell'acquisizione della società Iquii è stato acquisito anche un ulteriore finanziamento originariamente a lungo del controvalore di circa 10 mila Euro al 31 Dicembre 2016 e con estinzione completa prevista per settembre 2017, quindi ora interamente a breve.

Si segnala inoltre che il valore equo dei suddetti finanziamenti è sostanzialmente allineato al valore contabile degli stessi. Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto negativo derivante dall'applicazione dell'amortizing cost e del derivato per Euro 13 mila.

Relativamente all'esercizio 2016 tutti i *covenant* sui finanziamenti in essere, in precedenza descritti, risultano rispettati. Le condizioni di finanziamento sono rappresentative di negoziazioni avvenute in differenti periodo di tempo che rispecchiano la durata del finanziamento, eventuali garanzie prestate, le condizioni di mercato nonché il merito creditizio del Gruppo alla data di sottoscrizione.

Si segnala che la voce altri debiti finanziari si riferisce principalmente alla quota a lungo di contratti di leasing finanziario.

## **Nota 15.**

### **Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

I debiti correnti verso istituti di credito al 31 dicembre 2016 sono pari a circa Euro 19.264 mila e si riferiscono principalmente:

- ai debiti bancari correnti, per Euro 5.184 mila circa, (Euro 8.861 mila al 31 dicembre 2015), di cui:
  - Euro 1.648 mila riferiti ad utilizzi di linee di credito a breve, sotto la forma tecnica di “anticipi fornitori”;
  - Euro 3.500 mila riferiti ad utilizzi di finanziamenti a breve termini concessi da Monte dei Paschi di Siena e da Unicredit alla Capogruppo, rispettivamente per Euro Euro 2.500 ed Euro 1.000 mila, da rimborsare in una sola soluzione a febbraio 2017;
  - Euro 36 mila riferiti agli interessi passivi maturati ma non ancora liquidati alla data del 31 dicembre 2016.
- per Euro 14.063 mila circa alla quota a breve termine, dei finanziamenti a medio lungo termine ottenuti, come da tabella precedente.

#### **Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Debiti finanziari correnti	19.264	17.633
<b>TOTALE</b>	<b>19.264</b>	<b>17.633</b>

## **Nota 16.**

### **Benefici verso dipendenti (TFR)**

Il Trattamento di fine rapporto è stato contabilizzato ai sensi dello IAS 19 come “Piano a prestazioni definite” ed è stato determinato in base ad un calcolo attuariale predisposto da un esperto in materia in linea con le disposizioni dei principi contabili internazionali.

Le variazioni del Fondo TFR sono relativi agli accantonamenti effettuati nell'esercizio dalle società del Gruppo, alle quote di TFR liquidate a seguito di dimissioni da parte del personale nonché ad anticipazioni oltre all'adeguamento del Fondo secondo i principi IAS/IFRS.

### Benefici verso dipendenti (TFR)

	Saldo al 31.12.2015	Di cui aggregazioni aziendali	Incrementi - Accantonamento	Decrementi - Utilizzi	Saldo al 31.12.2016
Fondo TFR	6.146	127	1.102	(1.261)	6.114
<b>TOTALE</b>	<b>6.146</b>	<b>127</b>	<b>1.102</b>	<b>(1.261)</b>	<b>6.114</b>

Le assunzioni attuariali utilizzate ai fini dell'adeguamento del Fondo Tfr secondo i principi IAS/Ifrs sono espone di seguito.

Principali Ipotesi Attuariali	
Tasso annuo attualizzazione	1,31%
Tasso annuo inflazione	1,50%
Tasso annuo incremento TFR	2,63%
Incremento annuo retribuzioni	1,00%
Frequenza di anticipazione del TFR/anni anzianità	2,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: fino a 10 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: da 10 anni a 30 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over oltre 30 anni	6,00%

Di seguito si riportano le informazioni aggiuntive richieste dallo IAS19 emendato\*:

- analisi di sensitività:

Società	TFR	variazione delle ipotesi					
		freq. turnover		tasso inflazione		tasso attualizzazione	
		+1%	-1%	+ 1/4 %	- 1/4 %	+ 1/4 %	- 1/4 %
Be S.p.A.	205	203	206	207	202	200	209
Be Professional S.p.A.	678	674	683	688	669	663	694
Be Consulting S.p.A.	2.261	2.217	2.312	2.329	2.195	2.181	2.345
IQII S.r.l.	25	25	26	27	25	25	27
Be Enterprise S.p.A.	1.761	1.752	1.770	1.784	1.737	1.723	1.799
Be Solutions S.p.A.	768	764	772	779	757	751	786

\* l'analisi di sensitività si riferisce unicamente alle Società di diritto italiano del Gruppo non essendo rilevante o applicabile per le Società estere.

- indicazione del contributo per l'esercizio successivo\* e della durata media finanziaria dell'obbligazione per i piani a beneficio definito:

Società	Service Cost	Duration del piano
Be S.p.A.	0	9,5
Be Professional S.p.A.	0	9,9
Be Consulting S.p.A.	839	22,6
IQII S.r.l.	41	23,7
Be Enterprise S.p.A.	0	9,2
Be Solutions S.p.A.	0	9,6

\* Il service cost risulta nullo in applicazione della metodologia adottata per le Società con in media almeno 50 dipendenti nel corso del 2006.

- Il numero medio dei dipendenti dell'esercizio 2016, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N.medio esercizio corrente	N.medio esercizio precedente
Dirigenti	96	89
Quadri	122	113
Impiegati	888	841
Operai	2	2
Apprendisti	15	14
<b>Totale</b>	<b>1.123</b>	<b>1.059</b>

## **Nota 17.** **Imposte differite**

Le imposte differite e le relative movimentazioni del periodo sono da ascrivere principalmente alle differenze temporanee tra il valore di iscrizione in bilancio e quello fiscalmente riconosciuto agli avviamenti ed al trattamento di fine rapporto.

Nello specifico, per quanto concerne gli avviamenti, la differenza si genera in quanto, in applicazione dei principi contabili IAS/IFRS, tali attività non vengono ammortizzate mentre fiscalmente sono deducibili nella misura di 1/18 su base annua.

Le imposte differite passive sono state determinate utilizzando le aliquote in vigore al 1° gennaio 2017 (IRES 24% ed IRAP 3,9% - 4,82%). Invero, a decorrere dal 1° gennaio 2017, l'aliquota Ires è fissata al 24% in luogo del 27,50%, come statuito dalla Legge di stabilità 2016 (comma 61, articolo 1, Legge n. 208 del 12.12.2015)", come già descritto in precedenza alla Nota 6.

### **Imposte differite**

	Saldo al 31.12.2015	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti	Aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2016
Imposte differite	4.655	786	(198)	(124)	957	6.074
<b>TOTALE</b>	<b>4.655</b>	<b>786</b>	<b>(198)</b>	<b>(124)</b>	<b>957</b>	<b>6.074</b>

**Nota 18.****Altre passività non correnti**

La voce fa riferimento ad Euro 5.000 mila relativi alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione al “Master Agreement” siglato con Unicredit Business Integrated Solution (UBIS) oltre a Euro 1.268 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l’acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società Targit GmbH, Euro 820 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l’acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società R&L AG, Euro 1.334 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Loc Consulting Ltd, Euro 1.143 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Iquii S.r.l..

**Altre passività non correnti**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Altre passività non correnti	10.066	6.878
<b>TOTALE</b>	<b>10.066</b>	<b>6.878</b>

**Nota 19.****Fondi rischi correnti e non correnti**

Al 31 dicembre 2016 i fondi rischi ed oneri in essere si riferiscono a quanto segue:

- fondi relativi a contenziosi in corso con dipendenti per Euro 521 mila, di cui Euro 196 mila riferiti alla Capogruppo, Euro 18 mila riferiti alla controllata Be Professional ed Euro 50 mila riferiti alla controllata Be Consulting. Gli utilizzi dei Fondi effettuati nel periodo sono riferiti alla Capogruppo ed alle controllate Be Professional e Be Solutions essenzialmente relativi alla conclusione di contenziosi con i dipendenti.
- gli altri fondi rischi e oneri si riferiscono ai contenziosi in essere con terze parti oggetto di procedimenti dinnanzi ad Autorità giudiziarie prevalentemente riferiti alla Capogruppo per Euro 451 mila ed alla Be Solutions per Euro 150 mila, oltre all’accantonamento pari ad Euro 257 mila per l’eventuale emolumento che verrà riconosciuto all’amministratore della società Ibe al raggiungimento degli obiettivi triennali previsti.

Di seguito si riporta la relativa movimentazione avvenuta nel corso del periodo in commento:

**Fondi correnti e non correnti**

	Saldo al 31.12.2015	Riclassifica	Incrementi	Decrementi	Effetto cambi	Saldo al 31.12.2016
Fondi rischi su penali	29		3			32
Fondi rischi su personale	905		162	(791)	(12)	264
Altri fondi rischi ed oneri futuri	1.201	(600)	257			858
<b>TOTALE</b>	<b>2.135</b>	<b>(600)</b>	<b>422</b>	<b>(791)</b>	<b>(12)</b>	<b>1.154</b>

La riclassifica pari a Euro 600 mila è relativa agli accantonamenti di emolumenti variabili degli amministratori esecutivi su obiettivi triennali (piano industriale 2014-2016) che, essendo divenuti esigibili, sono stati inseriti nella voce altri debiti a breve.

## **Nota 20.**

### **Debiti Commerciali**

I debiti commerciali sono sorti in seguito ad acquisto di beni o servizi ed hanno scadenza entro 12 mesi. Tali importi si riferiscono sostanzialmente a forniture di servizi ed attrezzature, nonché di canoni di noleggio.

#### **Debiti commerciali**

	Saldo al 31.12.2016	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2015
Debiti verso fornitori	12.477	1.518	11.263
<b>TOTALE</b>	<b>12.477</b>	<b>1.518</b>	<b>11.263</b>

## **Nota 21.**

### **Debiti Tributari**

Il saldo al 31 dicembre 2016 è relativo ai debiti tributari residui e all'accantonamento della quota di competenza del 2016 per l'IRES e l'IRAP, oltre che alle imposte sui redditi delle società estere, classificate nella voce altri debiti tributari.

#### **Debiti tributari**

	Saldo al 31.12.2016	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2015
Debiti per IRES	55	12	6
Debiti per IRAP	18	3	20
Altri debiti tributari	847		406
<b>TOTALE</b>	<b>920</b>	<b>15</b>	<b>432</b>

## **Nota 22.**

### **Altre passività e debiti diversi**

Le altre passività e debiti diversi ammontano al 31 dicembre 2016 ad Euro 19.584 mila come di seguito dettagliato:

### Altre passività e debiti diversi

	Saldo al 31.12.2016	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2015
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza	2.783	4	2.198
Debiti verso dipendenti	3.593		3.329
Debiti per Iva e ritenute	7.162	25	4.754
Ratei e risconti passivi	1.912	38	1.988
Altri Debiti	4.134	206	3.069
<b>TOTALE</b>	<b>19.584</b>	<b>273</b>	<b>15.338</b>

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale, pari ad Euro 2.783 mila, sono relativi ai contributi a carico azienda.

I debiti verso dipendenti, pari ad Euro 3.593 mila ricomprendono i debiti verso dipendenti relativi ai ratei per mensilità aggiuntive maturati al 31 dicembre 2016 nonché la parte maturata di ferie e permessi non goduti.

La voce ratei e risconti passivi, per un importo pari ad Euro 1.912 mila, è relativa a ricavi differiti dovuti a fatture emesse la cui competenza è relativa all'esercizio successivo.

La voce altri debiti, per complessivi Euro 4.134 mila, si riferisce principalmente agli acconti da clienti relativi ad anticipazione su contratti pluriennali, oltre ai debiti in essere per incentivazione all'esodo già definiti nell'esercizio ed al debito verso gli amministratori ( di cui Euro 1.483 mila riferiti alla Capogruppo). Tale voce ricomprende inoltre Euro 95 mila relativi al corrispettivo a breve per l'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della società Be Poland da effettuarsi all'atto dell'esercizio dell'opzione di acquisto, Euro 768 mila riferiti alla quota a breve del residuo del prezzo relativo all'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della Loc Consulting Ltd ed Euro 104 mila riferiti alla quota a breve del residuo del prezzo relativo all'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della R&L Ag.

## 4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico

### Nota 23.

#### Ricavi operativi

I ricavi maturati nell'esercizio derivano dalle attività, dai progetti e dalle prestazioni di servizio svolte a favore dei clienti del Gruppo e risultano pari a Euro 135.648 mila rispetto a Euro 114.273 mila relativi all'anno precedente.

L'esercizio appena concluso, se confrontato con il precedente, ha registrato un aumento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni pari ad Euro 21.375 mila; i ricavi di competenza delle società estere si attestano ad Euro 56.952 mila.

Si segnala che il fatturato sui primi due clienti rappresenta il 59,8% dei ricavi operativi.

Per maggiori dettagli sull'andamento del business si rimanda a quanto riportato nella "Relazione sulla gestione".

**Ricavi operativi**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Ricavi operativi	135.648	114.273
<b>TOTALE</b>	<b>135.648</b>	<b>114.273</b>

**Nota 24.****Altri ricavi e proventi**

La voce Altri ricavi e proventi per il Gruppo ammonta al 31 Dicembre 2016 ad Euro 1.077 mila, contro un importo pari ad Euro 1.157 mila al 31 dicembre 2015.

Tale voce include sopravvenienze attive di natura ordinaria, recupero di spese anticipate a clienti, rimborsi assicurativi, fatturazione a dipendenti per l'utilizzo dell'auto aziendale e ad altri proventi di natura residuale.

**Altri ricavi e proventi**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Altri ricavi e proventi	1.077	1.157
<b>TOTALE</b>	<b>1.077</b>	<b>1.157</b>

**Nota 25.****Costo delle di materie prime, sussidiarie e di consumo**

La voce contiene i costi sostenuti e le relative variazioni, per l'acquisto di materiali di consumo, quali cancelleria, carta, toner etc. nonché beni acquistati per essere ceduti nell'ambito dei servizi e prestazioni erogati nei confronti dei clienti.

**Costo delle di materie prime, sussidiarie e di consumo**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Variazione delle rimanenze materie prime, sussidiarie e di consumo	0	226
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	284	338
<b>TOTALE</b>	<b>284</b>	<b>564</b>

**Nota 26.****Costi per servizi e prestazioni**

La voce Costi per servizi e prestazioni comprende tutti quei costi sostenuti a fronte di servizi ricevuti da parte di professionisti e imprese. Sono inoltre ricompresi in tale voce i compensi degli amministratori.

**Costo per servizi e prestazioni**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Costi per servizi e prestazioni	59.825	48.627
<b>TOTALE</b>	<b>59.825</b>	<b>48.627</b>

I costi per servizi sono di seguito dettagliati.

### Costi per servizi e prestazioni

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Trasporti	99	96
Prestazioni di terzi, consulenze	40.199	30.016
Compensi amministratori e sindaci	3.306	1.863
Costi commerciali	3.151	3.520
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	823	768
Servizi di manutenzioni, assistenza	314	364
Utenze e telefonia	1.319	1.610
Consulenza - servizi amministrativi	2.846	1.906
Altri servizi (riaddebiti, commissioni, ecc.)	2.462	3.812
Commissioni bancarie e di factoring	770	907
Assicurazioni	254	208
Noleggi e affitti	4.282	3.557
<b>TOTALE</b>	<b>59.825</b>	<b>48.627</b>

Si rileva che nella voce Prestazioni di terzi, consulenze viene riportato il costo dei servizi ricevuti dai professionisti tecnico-informatici di cui il Gruppo si avvale per l'erogazione dei propri servizi forniti ai clienti.

La voce Noleggi ed affitti è relativa ai costi sostenuti dal Gruppo per l'utilizzo di beni mobili registrati ed immobili non di proprietà, sulla base di contratti di locazione o noleggi stipulati.

### Nota 27.

#### Costi del personale

Il dato indicato rappresenta il costo complessivo sostenuto dal Gruppo per il personale dipendente nel corso dell'esercizio 2016.

La voce Salari e stipendi è comprensiva dei ratei di mensilità aggiuntive, delle ferie e dei riposi compensativi maturati e non goduti.

Gli Oneri sociali ricomprendono tutti i contributi previdenziali di legge sulle retribuzioni; il Trattamento di fine rapporto è relativo all'accantonamento del TFR maturato nell'esercizio (a riguardo si veda anche la nota 16 "Benefici verso dipendenti (TFR)") mentre gli Altri costi del personale fanno riferimento ai costi associati al personale quali le quote associative versate a favore dei dipendenti, indennizzi e risarcimenti, fringe benefits erogati dall'impresa in varie forme a favore di alcune categorie di dipendenti e i buoni pasto (tickets restaurant).

Tra gli Altri costi del personale sono ricompresi costi straordinari di ristrutturazione pari a circa Euro 2.017 mila riferiti principalmente al perimetro ICT.

### Costi del personale

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Salari e stipendi	44.508	38.451
Oneri sociali	11.066	10.197
Trattamento di fine rapporto	2.840	2.537
Altri costi del personale	2.923	979
<b>TOTALE</b>	<b>61.337</b>	<b>52.164</b>

Il numero dei dipendenti al 31 Dicembre 2016, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N. periodo corrente
Dirigenti	99
Quadri	123
Impiegati	845
Operai	2
Apprendisti	16
<b>Totale</b>	<b>1.085</b>

### Nota 28.

#### Altri costi operativi

La voce include tutti i costi che hanno natura residuale rispetto a quelli rilevati nelle voci in precedenza commentate.

In particolare nella voce sono ricomprese sopravvenienze passive per Euro 505 mila riferite principalmente a insussistenze dell'attivo determinatesi nell'esercizio in corso, altri oneri diversi di gestione per Euro 546 mila relativi a quote associative, multe, penalità derivanti dai servizi resi e imposte e tasse indirette per Euro 437 mila.

#### Altri costi operativi

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Oneri diversi di gestione	1.488	1.205
<b>TOTALE</b>	<b>1.488</b>	<b>1.205</b>

### Nota 29.

#### Costi capitalizzati per lavori interni

La voce costi capitalizzati si riferisce alla sospensione dei costi principalmente relativi al personale impegnato nello sviluppo delle piattaforme software di proprietà, meglio descritte alla nota 3.

#### Costi capitalizzati per lavori interni

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Costi capitalizzati per lavori interni	2.380	2.178
<b>TOTALE</b>	<b>2.380</b>	<b>2.178</b>

**Nota 30.****Ammortamenti e svalutazioni**

Gli ammortamenti sono stati calcolati in base al deperimento subito dai beni ed imputati contabilmente in specifico fondo a diminuzione del valore dei singoli beni.

**Ammortamenti e svalutazioni**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	541	655
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	5.350	4.681
<b>TOTALE</b>	<b>5.891</b>	<b>5.336</b>

**Nota 31.****Perdita di valore di immobilizzazioni**

Nel corso dell'esercizio non sono intercorse perdite di valore di immobilizzazioni contro un importo pari ad Euro 170 mila relativo all'esercizio precedente a seguito dell'adeguamento del valore di una piattaforma software come da valutazione peritale.

**Perdita di valore di immobilizzazioni**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Perdita di valore di immobilizzazioni	0	170
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	<b>170</b>

**Nota 32.****Accantonamenti a fondi**

Gli Accantonamenti ai fondi rischi interessano principalmente la Capogruppo Be Spa, la società Be Solutions, per contenziosi con i dipendenti, clienti e fornitori e la società Ibe per l'eventuale emolumento variabile da riconoscere all'Amministratore.

Per il dettaglio si rimanda a quanto meglio specificato nel commento alla Nota 8 e 19 e al paragrafo 5.1.

**Accantonamenti a fondi**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Accantonamento Fondi rischi su personale e penali	166	607
Accantonamento Altri fondi rischi ed oneri futuri	257	300
Accantonamento fondo svalutazione crediti	663	569
<b>TOTALE</b>	<b>1.086</b>	<b>1.476</b>

**Nota 33.****Proventi e Oneri finanziari**

I proventi e gli oneri finanziari sono di seguito dettagliati:

**Proventi e Oneri della Gestione finanziaria**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Proventi finanziari	15	64
Oneri finanziari	(1.304)	(1.916)
Rivalutazioni (Svalutazioni) attività finanziarie	0	0
Utili (Perdite) transazioni in valuta estera	(452)	36
<b>TOTALE</b>	<b>(1.741)</b>	<b>(1.816)</b>

I Proventi finanziari sono rappresentati da interessi attivi bancari principalmente maturati sulle società estere.

Gli oneri finanziari includono gli interessi passivi verso banche per conti anticipi fatture e scoperti di conto corrente, per operazioni di factoring e gli interessi passivi a fronte dei finanziamenti in essere oltre alla componente finanziaria relativa al TFR valutato secondo i principi IAS/IFRS.

**Dettaglio interessi e oneri finanziari**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Interessi passivi c/c bancari	39	82
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	487	827
Interessi passivi su finanziamenti	498	683
Altri oneri finanziari	280	324
<b>TOTALE</b>	<b>1.304</b>	<b>1.916</b>

**Nota 34.****Imposte sul reddito correnti, anticipate e differite**

Le imposte correnti di competenza dell'esercizio si riferiscono all'imposta Irap per Euro 567 mila e all'imposta Ires e le imposte sui redditi delle consociate estere per complessivi Euro 1.724 mila.

Si segnala che la Capogruppo e le controllate di diritto italiano hanno esercitato congiuntamente l'opzione relativa al regime di tassazione del consolidato nazionale ai sensi degli articoli 117 e seguenti del TUIR.

**Imposte sul reddito correnti, anticipate e differite**

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Imposte correnti	2.207	1.811
Imposte anticipate e differite	679	637
<b>TOTALE</b>	<b>2.886</b>	<b>2.448</b>

Come già descritto in precedenza, le imposte differite e anticipate, con riferimento alle società italiane del gruppo, sono state valutate tenendo in considerazione la modifica dell'aliquota IRES, che a decorrere dal 1 gennaio 2017 sarà pari al 24% in luogo dell'attuale 27,5%.

Di seguito si espone la riconciliazione tra l'onere teorico risultante dal bilancio consolidato e l'onere fiscale teorico.

### Riconciliazione tra onere fiscale da bilancio e onere fiscale teorico (IRES)

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato prima delle imposte	7.130	
Rettifiche di consolidamento	6.882	
<b>Risultato prima delle imposte aggregato</b>	<b>14.012</b>	
iBe UK	(3.506)	
Be Ukraine	(40)	
Be Poland	(205)	
Targit	(3.815)	
Be SME Ltd	236	
Romania	(272)	
Loc Ltd	(394)	
<b>Totale</b>	<b>6.016</b>	
<b>Onere fiscale teorico (%)</b>	<b>27,5%</b>	<b>1.654</b>
<i>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</i>		
Ammortamento avviamenti	(2.588)	
<b>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</b>	<b>(2.588)</b>	<b>(712)</b>
<i>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</i>		
Prestazioni non ultimate al 31.12.2016	1.284	
Accantonamenti non deducibili	640	
quote associative ad imposte non pagate	21	
<b>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</b>	<b>1.945</b>	<b>535</b>
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Prestazioni di servizio non ultimate al 31.12.2015	(782)	
Utilizzo fondo rischi	(42)	
Imposte esercizi precedenti pagate	(19)	
Amm.to spese aumento capitale	(28)	
<b>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</b>	<b>(871)</b>	<b>(239)</b>
<i>Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi</i>		
		0
Costi indeducibili in tutto o in parte	4.123	
Variazioni in diminuzione permanenti	(3.798)	
Oneri di utilità sociale	(85)	
Interessi passivi deducibili	(669)	
ACE	(49)	
Utilizzo perdite pregresse	(3.060)	
<b>Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi</b>	<b>(3.538)</b>	<b>(973)</b>
<b>- Imponibile fiscale</b>	<b>964</b>	
<b>IRES corrente sul reddito dell'esercizio</b>		<b>265</b>
<b>Rettifiche imposte anni precedenti</b>		<b>(112)</b>
<b>TOTALE IRES dell'esercizio società diritto italiano</b>		<b>153</b>
<b>TOTALE imposte sul reddito dell'esercizio società estere</b>		<b>1.487</b>
<b>TOTALE imposte sul reddito del Gruppo</b>		<b>1.640</b>

### Riconciliazione tra onere fiscale da bilancio e onere fiscale teorico (IRAP)

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato Operativo	9.193	
Rettifiche di consolidamento	1.188	
Controllate senza IRAP a debito	4.462	
<b>Differenza tra valore e costi della produzione aggregato</b>	<b>14.843</b>	
iBe UK	(330)	
Be SME Ltd	129	
Be Romania	(279)	
Be Ukraine	(66)	
Be Poland	(161)	
Targit	(4.003)	
LOC Ltd	(381)	
Costi non rilevanti ai fini IRAP	39.361	
Costi del personale deducibili	(37.177)	
<b>Totale</b>	<b>11.936</b>	
<b>- Onere fiscale teorico (%)</b>	<b>4,17%</b>	<b>498</b>
Variazioni in aumento	2.408	
Variazioni in diminuzione	(738)	
	<b>1.670</b>	<b>69</b>
<b>- Imponibile Irap</b>	<b>13.606</b>	<b>567</b>

### Nota 35.

#### Risultato per azione

Il Risultato base per azione è calcolato dividendo l'utile/perdita di competenza attribuibile agli azionisti della Capogruppo per il numero medio delle azioni ordinarie in circolazione durante il periodo.

Di seguito sono esposti il risultato e le informazioni sulle azioni utilizzati ai fini del calcolo della perdita per azione base.

#### Utile per Azione

	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività in funzionamento.	4.246	3.455
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività destinate alla dismissione.	0	0
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	3.455	3.455
N. azioni totale	n. 134.897.272	n. 134.897.272
N. medio azioni proprie detenute	-	-
N. medio azioni ordinarie in circolazione	n. 134.897.272	n. 134.897.272
Utile (Perdita) per azione base attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	Euro 0,03	Euro 0,03
Utile/ Perdita diluito	Euro 0,03	Euro 0,03

## 5. Altre informazioni

### 5.1. Passività potenziali e contenziosi in corso

Il Gruppo “Be” è parte di procedimenti giudiziari promossi davanti a diverse autorità giudiziarie con alcuni soggetti terzi, nonché controversie di natura giurislavoristica, aventi ad oggetto l’impugnativa di licenziamento da parte di dipendenti della Società.

Il Gruppo anche sulla base dei pareri ricevuti dai propri legali, ha in essere appositi “fondi rischi”, per un totale di Euro 1,2 milioni, ritenuti congrui a coprire passività che possano derivare da tali contenziosi.

#### 5.1.1. Controversie passive

Il Gruppo è parte di procedimenti giudiziari promossi davanti a diverse autorità giudiziarie:

- sono stati integrati, a fronte degli utilizzi effettuati nell’anno, i fondi relativi alle controversie con il personale in caso di ricorso avverso alle procedure di cassa integrazione e mobilità poste in essere nei mesi passati;
- altri contenziosi: con riferimento al Gruppo Bassilichi (ex Saped Servizi S.p.A.), il cui credito commerciale vantato dal Gruppo è oggetto di contenzioso, allo stato attuale del dibattimento vi sono ragionevoli motivi per veder riconosciute le ragioni agite da Be S.p.A, mentre non si segnalano aggiornamenti - in ragione dell’evolversi del contenzioso - per il dossier AIPA. Nel corso dell’esercizio il Gruppo ha provveduto ad effettuare un ulteriore accantonamento per complessivi Euro 330 mila a fronte dei contenziosi in essere con Vitrociset e KS.

### 5.2. Proventi e Oneri non ricorrenti

Nell’esercizio in commento il Gruppo Be ha contabilizzato oneri non ricorrenti ai sensi della delibera Consob 15519 del 27.7.2006.

Gli oneri non ricorrenti si riferiscono ai costi non ricorrenti sostenuti per incentivazione all’esodo.

### 5.3. Rapporti con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 1 marzo 2014, un nuovo “Regolamento con Parti Correlate”, che ha sostituito quello precedentemente in vigore approvato in data 12 marzo 2010. Si rinvia per maggiori dettagli a detto documento pubblicato sul sito della Società ([www.be-tse.it](http://www.be-tse.it)).

Le parti correlate del Gruppo Be con le quali si sono rilevate transazioni economiche- patrimoniali al 31 dicembre 2016 risultano essere: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A. e IR Top S.r.l.

Per quanto concerne Il Gruppo Intesa SanPaolo, si segnala che Imi Investimenti ha venduto nel corso del secondo trimestre 2016 le azioni di Be Spa sul mercato, abbassando la propria percentuale di partecipazione al di sotto della soglia di rilevanza del 5%. Conseguentemente a far corso dal secondo trimestre 2016, il Gruppo Intesa SanPaolo non è stato più qualificato “parte correlata” di Be ai sensi del regolamento sulle operazioni con parti correlate adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche e dalla relativa procedura adottata da Be in ottemperanza a quanto previsto dal citato Regolamento Consob OPC.

Relativamente ai Signori Stefano Achermann e Carlo Achermann e le società da essi controllate - Carma Consulting S.r.l., iFuture S.r.l. e Innishboffin S.r.l. - le transazioni economiche intercorse nel periodo che fanno riferimento ai rapporti di remunerazione per le cariche di Amministratori delle

società del Gruppo non sono indicate nel prospetto sotto riportato così come le remunerazioni degli altri membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

In merito si rimanda a quanto esposto nel prospetto “Compensi agli amministratori ed ai sindaci di Be S.p.a.” riportato nel Bilancio Separato della Capogruppo.

Nelle tabelle seguenti vengono indicati i costi e ricavi, i debiti e crediti che il Gruppo vanta nei confronti delle parti correlate:

#### Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2016 con parti correlate

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
<b>Correlate</b>						
IR Top				20		
T.I.P. S.p.A	6			37		
<b>Totale Correlate</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2015 con parti correlate

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
<b>Correlate</b>						
IR Top				40		
T.I.P. S.p.A				55		
Gruppo Intesa San Paolo	1.355	3	1.372	69		3.487
<b>Totale Correlate</b>	<b>1.355</b>	<b>3</b>	<b>1.372</b>	<b>164</b>	<b>0</b>	<b>3.487</b>

#### Tabella ricavi e costi esercizio 2016 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri costi	Oneri finanziari
<b>Correlate</b>						
IR Top				49		
T.I.P. S.p.A	5			60		
S. Achermann				38		
<b>Totale Correlate</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>147</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabella ricavi e costi esercizio 2015 con parti correlate**

	<i><u>Ricavi</u></i>			<i><u>Costi</u></i>		
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri costi	Oneri finanziari
<b>Correlate</b>						
IR Top				104		
T.I.P. S.p.A				73		
S. Achermann				40		
Gruppo Intesa San Paolo	15.652		2	419	29	188
<b>Totale Correlate</b>	<b>15.652</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>637</b>	<b>29</b>	<b>188</b>

Ai sensi della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 viene rappresentata in forma tabellare l'incidenza delle operazioni con parti correlate:

**Incidenza delle operazioni con parti correlate**

<i>STATO PATRIMONIALE</i>	<b>31.12.2016</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>
Crediti commerciali	22.935	6	0%	21.354	1.355	6%
Altre attività e crediti diversi	3.401	0	0%	2.944	3	0%
Disponibilità liquide	33.109	0	0%	19.626	1.372	7%
Debiti finanziari ed altre passività	64.557	0	0%	49.135	3.487	7%
Debiti commerciali	12.477	57	0%	11.263	164	1%
<i>CONTO ECONOMICO</i>	<b>2016</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>
Ricavi operativi	135.648	5	0%	114.273	15.652	14%
Costi per servizi ed altri costi	61.313	147	0%	49.832	666	1%
Oneri finanziari netti	1.741	0	0%	1.816	186	10%

Nel seguito sono riportati gli schemi della situazione patrimoniale-finanziaria e del conto economico complessivo consolidato che evidenziano le parti correlate ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006.

## Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2016	Di cui parti correlate	31.12.2015	Di cui parti correlate
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>				
Immobili, Impianti e macchinari	1.968		1.277	
Avviamento	55.645		53.353	
Immobilizzazioni Immateriali	17.678		16.795	
Partecipazioni in altre imprese	300		0	
Crediti ed altre attività non correnti	1.179		1.260	
Imposte anticipate	5.118		5.232	
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>81.888</b>		<b>77.917</b>	
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>				
Rimanenze	39		39	
Crediti commerciali	22.935	6	21.354	1.355
Altre attività e crediti diversi	3.401		2.944	
Crediti tributari per imposte dirette	792		900	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	192		198	3
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	33.109		19.626	1.372
<b>Totale attività correnti</b>	<b>60.468</b>	<b>6</b>	<b>45.061</b>	<b>2.730</b>
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>142.356</b>	<b>6</b>	<b>122.978</b>	<b>2.730</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>				
Capitale Sociale	27.109		27.109	
Riserve	19.219		17.864	
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	4.246		3.455	
<b>Patrimonio netto di Gruppo</b>	<b>50.574</b>		<b>48.428</b>	
<b>Di spettanza di terzi:</b>				
Capitale e riserve	165		437	
Risultato netto di competenza di terzi	321		347	
<b>Patrimonio netto di terzi</b>	<b>486</b>		<b>784</b>	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>51.060</b>		<b>49.212</b>	<b>0</b>
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	15.643		9.286	
Fondo rischi	1.122		2.106	
Benefici verso dipendenti (TFR)	6.114		6.146	
Imposte differite	6.074		4.655	
Altre passività non correnti	10.066		6.878	
<b>Totale Passività non correnti</b>	<b>39.019</b>		<b>29.071</b>	<b>0</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	19.264		17.633	3.487
Debiti commerciali	12.477	57	11.263	164
Fondi rischi correnti	32		29	
Debiti tributari	920		432	
Altre passività e debiti diversi	19.584		15.338	
<b>Totale Passività correnti</b>	<b>52.277</b>	<b>57</b>	<b>44.695</b>	<b>3.651</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>91.296</b>	<b>57</b>	<b>73.766</b>	<b>3.651</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>	<b>142.356</b>	<b>57</b>	<b>122.978</b>	<b>3.651</b>

## Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2016	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	FY 2015	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti
Ricavi operativi	135.648	5		114.273	15.652	
Altri ricavi e proventi	1.077			1.157		
<b>Totale Ricavi</b>	<b>136.725</b>			<b>115.430</b>	<b>15.652</b>	
Materie prime e materiali di consumo	(284)			(564)		
Costi per servizi e prestazioni	(59.825)	(147)		(48.627)	(637)	
Costi del Personale	(61.337)		(2.017)	(52.164)		(155)
Altri costi operativi	(1.488)			(1.205)	(29)	
Costi capitalizzati per lavori interni	2.380			2.178		
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(541)			(655)		
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	(5.350)			(4.681)		
Perdita di valore di immobilizzazioni	0			(170)		(170)
Accantonamenti a fondi	(1.086)			(1.476)		
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(127.531)</b>	<b>(147)</b>	<b>(2.017)</b>	<b>(107.364)</b>	<b>(666)</b>	<b>(325)</b>
<b>Risultato Operativo</b>	<b>9.194</b>	<b>(142)</b>	<b>(2.017)</b>	<b>8.066</b>	<b>(666)</b>	<b>(325)</b>
Proventi finanziari	15			100	2	
Oneri finanziari	(1.756)			(1.916)	(188)	
<b>Totale Oneri /Proventi finanziari</b>	<b>(1.741)</b>			<b>(1.816)</b>	<b>(186)</b>	<b>(325)</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>7.453</b>	<b>(142)</b>	<b>(2.017)</b>	<b>6.250</b>	<b>14.800</b>	<b>(325)</b>
Imposte sul reddito correnti	(2.207)			(1.811)		
Imposte anticipate e differite	(679)			(637)		
<b>Totale Imposte sul reddito</b>	<b>(2.886)</b>	<b>0</b>		<b>(2.448)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>4.567</b>	<b>(142)</b>		<b>3.802</b>	<b>14.800</b>	<b>(325)</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>			<b>0</b>		
<b>Risultato netto</b>	<b>4.567</b>	<b>(142)</b>	<b>(2.017)</b>	<b>3.802</b>	<b>14.800</b>	<b>(325)</b>
<b>Risultato netto di competenza di Terzi</b>	<b>321</b>			<b>347</b>		
<b>Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante</b>	<b>4.246</b>			<b>3.455</b>		

## Rendiconto finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	2016	di cui parti correlate	2015	di cui parti correlate
Risultato netto	4.567		3.802	
Ammortamenti e svalutazioni	5.891		5.506	
Variazioni non monetarie TFR	923		866	
Oneri finanziari netti a conto economico	1.872	0	1.816	186
Imposte dell'esercizio	2.207		1.811	
Imposte differite e anticipate	544		637	
Perdite attività correnti e accantonamenti	1.086		1.476	
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	(2.380)		(2.178)	
Altre variazioni non monetarie	14		(60)	
Differenze cambi da conversione	1.020		(192)	
<b>Flusso monetario della gestione economica</b>	<b>15.744</b>		<b>13.484</b>	
Variazioni rimanenze	3		226	
Variazioni crediti commerciali	417	1.349	(2.469)	(166)
Variazione debiti commerciali	(304)	(107)	2.846	37
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(2.067)		(696)	
Altre variazioni delle attività e passività correnti	1.114		(1.612)	
Pagamento per imposte esercizio	(231)		(1.793)	
TFR liquidato	(1.214)		(743)	
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti	(188)		4.506	(1.734)
<b>Variazione del circolante</b>	<b>(2.470)</b>		<b>265</b>	
<b>Flusso monetario da (per) attività operative</b>	<b>13.274</b>		<b>13.749</b>	
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	(1.219)		(592)	
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	(160)		(216)	
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita	(2.283)		(350)	
(Acq)/cessione di partecipazioni e titoli	(300)		0	
<b>Flusso monetario da (per) attività d'investimento</b>	<b>(3.962)</b>		<b>(1.158)</b>	
Variazione attività finanziarie correnti	6	3	205	(3)
Variazione passività finanziarie correnti	1.620	(3.487)	3.447	1.485
Variazione attività finanziarie non correnti	0		1	
Pagamento per oneri finanziari	(1.730)		(1.851)	(166)
Variazione passività finanziarie non correnti	6.357		(2.383)	(2.813)
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi	(220)		(5)	
Distribuzione dividendi ad azionisti del Gruppo	(1.500)		(750)	
Distribuzione dividendi a Terzi Azionisti	(362)		(150)	
<b>Flusso monetario da (per) attività di finanziamento</b>	<b>4.171</b>		<b>(1.486)</b>	
<b>Flusso monetario da (per) attività di dismissione</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>Flussi di disponibilità liquide</b>	<b>13.483</b>		<b>11.105</b>	
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	19.626	1.372	8.521	1.787
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	33.109		19.626	1.372
<b>Incremento (decremento) disponibilità liquide nette</b>	<b>13.483</b>		<b>11.105</b>	

#### 5.4. Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri

I principali strumenti finanziari della Società, diversi dai derivati, comprendono i finanziamenti bancari, leasing finanziari e contratti di noleggio con opzione di acquisto, depositi bancari a vista e a breve termine. L'obiettivo principale di tali strumenti è di finanziare le attività operative della Società e del Gruppo. La Società ed il Gruppo hanno diversi altri strumenti finanziari, come debiti e crediti commerciali, derivanti dall'attività operativa.

La Società ed il Gruppo non hanno effettuato operazioni in derivati, se non finalizzate alla copertura del rischio tassi di interessi.

- **Rischi di cambio**

La Società ed il Gruppo sono soggetti al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio Euro/GBP, Euro/UAH, Euro/PLN, Euro/RON, Euro/CHF relativamente al consolidamento dei valori economici e patrimoniali di iBe Solve Execute Ltd, Be Sport, Media & Entertainment Ltd, Be Ukraine Think, Solve, Execute S.A., Be Poland Think, Solve, Execute Sp.zo.o., Be Think Solve Execute RO, Gruppo Targit.

L'effetto potenziale, positivo o negativo, connesso alle esposizioni creditorie/debitorie di breve periodo in valuta estera, derivanti dall'oscillazione del tasso di cambio in conseguenza di un ipotetica ed immediata variazione dei tassi +/- 10%, è riepilogato nella tabella seguente:

Valuta	+10%	-10%
Zloty Polacco (PNL)	(46)	56
Grivna Ucraina (UAH)	(27)	33
Leu Romeno (RON)	(48)	59
Sterlina Inglese (GBP)	82	(100)
Franco Svizzero (CHF)	(23)	28
<b>Totale</b>	<b>(62)</b>	<b>76</b>

In conseguenza di un ipotetico aumento di tutti i tassi del dieci per cento l'effetto complessivo sarebbe stato negativo di Euro 62 mila, contro un effetto positivo pari ad Euro 76 mila in caso di una diminuzione dei tassi di pari percentuali.

Alla luce degli eventi connessi al processo di uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea (c.d. Brexit), il Gruppo potrebbe essere esposto a potenziali rischi, ad oggi non quantificabili o prevedibili, legati tra l'altro ad una svalutazione delle proprie attività denominate in GBP. Il management ha posto in essere delle opportune attività di monitoraggio al fine di reagire prontamente ad eventuali effetti negativi.

- **Rischio variazione prezzo delle materie prime**

La Società ed il Gruppo non sono soggetti al rischio di fluttuazioni dei prezzi delle materie prime.

- **Rischio di credito**

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti sia commerciali che finanziarie.

Tenuto conto della natura dei propri clienti (prevalentemente istituti finanziari e pubbliche amministrazioni), il rischio di credito è principalmente riferibile ai ritardi nei tempi di incasso

relativi ai crediti verso clienti della Pubblica Amministrazione ed a eventuali contenziosi (si veda nota 8 e paragrafo 5.1). A tal proposito la Società ed il Gruppo considerano attentamente l'utilizzo di tutti gli strumenti, incluse eventuali azioni legali, a sostegno di migliori tempistiche di incasso con i clienti della Pubblica Amministrazione.

Si ricorda che come descritto alla Nota 23 i primi due clienti rappresentano il 59,8% dei ricavi operativi. La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2016 è rappresentato dal valore contabile delle attività finanziarie desunto dal prospetto di bilancio consolidato.

Il Gruppo ha in corso operazioni di smobilizzo di crediti commerciali "pro-soluto".

- **Rischio di tasso di interesse**

La Società, che ha contratto i finanziamenti in Euro a tasso variabile, ritiene di essere esposta al rischio che un'eventuale rialzo dei tassi possa aumentare gli oneri finanziari futuri. Risulta stipulato un contratto di swap a copertura del rischio di tasso di interesse su un finanziamento chirografario ottenuto di Euro 7 milioni, per una durata di cinque anni. Le tabelle riportate nelle sezioni relative ai debiti finanziari correnti e non correnti mostrano il valore contabile, per scadenza, degli strumenti finanziari della Società e del Gruppo che sono esposti al rischio di tasso di interesse.

Un'ipotetica istantanea e sfavorevole variazione dei tassi di interesse dell' 1%, considerando anche la copertura in essere, applicabile ai finanziamenti in essere al 31 dicembre 2016 comporterebbe un maggior onere netto ante imposte su base annua pari ad Euro 187 mila.

- **Rischio di liquidità**

Il rischio di liquidità è definito come la possibilità che il Gruppo non riesca a mantenere i propri impegni di pagamento a causa dell'incapacità di reperire nuovi fondi, ovvero di essere costretta a sostenere costi molto alti per far fronte ai propri impegni. L'esposizione a tale rischio per il Gruppo Be è rappresentata soprattutto dalle operazioni di finanziamento poste in essere. Attualmente sono presenti finanziamenti a breve e a medio/lungo termine con controparti finanziarie bancarie. Inoltre, in caso di necessità, il Gruppo può disporre di ulteriori affidamenti bancari a breve termine. Per il dettaglio delle caratteristiche delle passività finanziarie correnti e non correnti si rimanda alle note 14 e 15 relative alle "Passività finanziarie". 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. Dal punto di vista operativo, il Gruppo gestisce il rischio di liquidità attraverso il monitoraggio dei flussi di cassa, l'ottenimento di linee di credito adeguate ed il mantenimento di un adeguato livello di risorse disponibili. La gestione dei flussi di cassa operativi, delle principali operazioni di finanziamento e della liquidità delle società è centralizzata sulle società di tesoreria del Gruppo, con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie. Le caratteristiche di scadenza con riferimento ai debiti finanziari sono riportate alle Note 14 e 15 mentre con riferimento ai debiti commerciali l'importo dovuto entro l'esercizio successivo è desumibile dagli schemi di bilancio.

Il management ritiene che i fondi attualmente disponibili, oltre a quelli che saranno generati dall'attività operativa e di finanziamento ivi incluse le disponibilità attualmente in essere con riferimento alle linee di credito, consentiranno al Gruppo di soddisfare i propri fabbisogni derivanti dalle attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza e assicureranno un livello appropriato di flessibilità operativa e strategica.

## 5.5. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali

Il Gruppo non ha posto in essere nel 2016 operazioni atipiche ed inusuali così come definite dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293.

## 5.6. Compensi spettanti alla Società di revisione Deloitte&Touche S.p.A ed alla sua rete ai sensi dell'Art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti

I compensi di competenza della Società di revisione per l'esercizio 2016 ammontano complessivamente ad Euro 212 mila (Euro 192 mila nell'esercizio precedente). La Società non ha svolto altre attività oltre a quelle di revisione contabile del bilancio.

## 6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2016

Nel corso del mese di febbraio Be ha rafforzato il suo portafoglio di servizi e la sua presenza nell'area geografica tedesca con l'acquisizione del 60% del capitale azionario di FIMAS GmbH, "consulting boutique" basata a Francoforte e specializzata nei servizi di consulenza e IT per "asset manager", Borse, "CSD", "clearing house" e banche depositarie. L'acquisizione di FIMAS è stata finalizzata tramite targit GmbH, società controllata già presente in Germania. Il prezzo di acquisto del 60% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 1,24 milioni. L'accordo prevede l'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 30% entro maggio 2021 e 10% entro maggio 2024. Questa acquisizione consente a Be di accelerare la penetrazione del mercato tedesco nell'area di Francoforte, facendo leva sulle specializzazioni verticali di FIMAS nel segmento delle Borse europee, seguendo i cambiamenti regolatori e gli impatti derivanti dal fenomeno della Brexit.

Sempre nel mese di febbraio Be ha acquisito il 60% di Paystrat, società di consulenza con sede a Madrid specializzata nei servizi di "advisory" per gli operatori dell'industria dei pagamenti, in ambiti quali "digital wallet", "loyalty" e "market intelligence". L'acquisizione di Paystrat è stata finalizzata tramite Be Consulting S.p.A., la società del Gruppo Be specializzata nel "business consulting".

Il prezzo di acquisto del 60% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 180.000; l'accordo prevede l'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 20% entro il 2021 e 10% entro il 2025. Con questa acquisizione Be rafforza la sua presenza operativa nella regione iberica, intensificando l'offerta di servizi di pagamento in Spagna e Portogallo, mercati con elevate opportunità di crescita. L'acquisizione rappresenta un ulteriore passo avanti nella strategia di crescita di Be per affermarsi come leader europeo nei servizi di pagamento e di "advisory".

Alla luce dei positivi risultati registrati dal Gruppo nel 2016, è ragionevole confermare lo scenario di crescita dei ricavi e degli utili per l'esercizio 2017 e più in generale i nuovi target del periodo 2017-2019 già comunicati al mercato lo scorso 15 settembre 2016.

**Milano, 14 marzo 2017.**

*/s/ Stefano Achermann*  
Per il Consiglio di Amministrazione  
L'Amministratore Delegato

## **Attestazione del Bilancio Consolidato 2016 ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni**

1. I sottoscritti Stefano Achermann in qualità di “Amministratore Delegato”, Manuela Mascarini in qualità di “Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari” della società “Be Think, Solve, Execute S.p.A.”, in breve “Be S.p.A.” attestano, tenuto 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 2016.

2. Si attesta inoltre che:

2.1. il bilancio consolidato:

- a) 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;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) 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;

2.2. la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dei riferimenti agli eventi importanti che si sono verificati nel corso dell'esercizio e alla loro incidenza risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente ad una descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

**Milano, 14 marzo 2017.**

/f/ Manuela Mascarini

Il Dirigente Preposto alla redazione  
dei documenti contabili societari

*Manuela Mascarini*

/f/ Stefano Achermann

L'Amministratore Delegato

*Stefano Achermann*

## RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DEGLI ARTT. 14 E 16 DEL D. LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

**Agli Azionisti della  
Be Think, Solve, Execute S.p.A.**

### **Relazione sul bilancio consolidato**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2016, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

#### *Responsabilità degli Amministratori per il bilancio consolidato*

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

#### *Responsabilità della società di revisione*

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio consolidato sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio consolidato dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio consolidato dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio consolidato nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### *Giudizio*

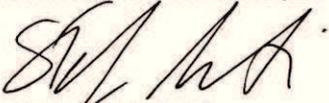
A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo Be Think, Solve, Execute al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

## **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

*Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio consolidato*

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n.720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98, la cui responsabilità compete agli Amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A., con il bilancio consolidato del Gruppo Be Think, Solve, Execute al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Be Think, Solve, Execute al 31 dicembre 2016.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Stefano Marnati**

Socio

Milano, 31 marzo 2017



Think, Solve, Execute

# **Bilancio d'esercizio della Capogruppo**

*Al 31 Dicembre 2016*

Sede Legale:  
Roma - Viale dell'Esperanto,71  
Capitale Sociale:  
27.109.164,85 interamente versato  
Registro delle imprese di Roma  
codice fiscale e partita I.V.A. n. 01483450209

## Situazione Patrimoniale-Finanziaria

<i>Valori in Euro</i>	<i>Note</i>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>			
Immobili, Impianti e macchinari	1	8.444	27.135
Avviamento	2	10.170.000	10.170.000
Immobilizzazioni Immateriali	3	0	3.566
Partecipazioni in imprese controllate	4	39.081.250	38.561.250
Crediti ed altre attività non correnti	5	556.222	556.222
Imposte anticipate	6	4.253.725	4.385.606
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>54.069.641</b>	<b>53.703.779</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>			
Crediti commerciali	7	2.663.316	1.626.091
Altre attività e crediti diversi	8	10.408.221	8.090.737
Crediti tributari per imposte dirette	9	131.488	0
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	10	22.839.338	25.552.045
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	11	25.229.473	14.024.222
<b>Totale attività correnti</b>		<b>61.271.836</b>	<b>49.293.094</b>
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>		<b>115.341.477</b>	<b>102.996.873</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>			
Capitale Sociale		27.109.165	27.109.165
Riserve		19.732.441	18.689.202
Risultato netto		257.349	2.546.305
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>12</b>	<b>47.098.955</b>	<b>48.344.672</b>
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	13	15.609.592	8.404.496
Fondi rischi e oneri futuri	14	646.672	1.795.194
Benefici verso dipendenti (TFR)	15	204.517	161.157
Imposte differite	16	2.745.725	2.444.107
Altre passività non correnti	17	5.556.222	5.556.222
<b>Totale Passività non correnti</b>		<b>24.762.729</b>	<b>18.361.175</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	18	36.452.185	31.564.842
Debiti commerciali	19	1.128.740	926.770
Debiti tributari	20	0	6.398
Altre passività e debiti diversi	21	5.898.869	3.793.015
<b>Totale Passività correnti</b>		<b>43.479.793</b>	<b>36.291.026</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>		<b>68.242.522</b>	<b>54.652.201</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>		<b>115.341.477</b>	<b>102.996.873</b>

*Gli effetti delle operazioni con le parti correlate sulla situazione patrimoniale-finanziaria ai sensi della Delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006 sono evidenziati nell'apposito schema di situazione patrimoniale-finanziaria riportato nella nota 5.4*

## Conto Economico

<i>Valori in Euro</i>	<i>Note</i>	<b>FY 2016</b>	<b>FY 2015</b>
Ricavi operativi	22	4.343.608	3.927.000
Altri ricavi proventi	23	532.829	715.024
<b>Totale Ricavi operativi</b>		<b>4.876.436</b>	<b>4.642.024</b>
Materie prime e materiali di consumo	24	(3.280)	(2.162)
Costi per servizi e prestazioni	25	(4.845.236)	(3.763.625)
Costi del Personale	26	(2.866.620)	(2.453.684)
Altri costi operativi	27	(398.870)	(141.322)
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	28	(19.159)	(24.283)
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	28	(3.566)	(23.166)
Perdita di valore di attività correnti	29	(140.000)	0
Accantonamenti a fondi	29	0	(800.000)
<b>Totale Costi Operativi</b>		<b>(8.276.730)</b>	<b>(7.208.242)</b>
<b>Risultato Operativo</b>		<b>(3.400.293)</b>	<b>(2.566.217)</b>
Proventi finanziari	30	4.270.699	4.517.365
Oneri finanziari	30	(518.340)	(696.872)
Svalutazioni attività finanziarie	30	(1.200.000)	0
<b>Totale Oneri /Proventi finanziari</b>		<b>2.552.359</b>	<b>3.820.494</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>(847.934)</b>	<b>1.254.276</b>
Imposte sul Reddito correnti	31	1.540.177	1.819.398
Imposte anticipate e differite	31	(434.894)	(527.370)
<b>Totale imposte sul reddito</b>		<b>1.105.283</b>	<b>1.292.029</b>
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>		<b>257.349</b>	<b>2.546.305</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato netto</b>		<b>257.349</b>	<b>2.546.305</b>

*Gli effetti delle operazioni con le parti correlate sulla situazione economica ai sensi della Delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006 sono evidenziati nell'apposito schema di situazione economica riportato nel paragrafo 5.4.*

## Conto Economico Complessivo

<i>Valori in Euro</i>	<b>FY 2016</b>	<b>FY 2015</b>
<b>Risultato netto</b>	<b>257.349</b>	<b>2.546.305</b>
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	(9.256)	2.937
Effetto fiscale relativo agli utili (perdite) attuariali	2.545	(808)
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	3.645	997
Utili (perdite) derivanti dalla rideterminazione (fair value) di attività finanziarie disponibili alla vendita		
<b>Altre componenti di conto economico complessivo</b>	<b>(3.066)</b>	<b>3.126</b>
<b>Risultato netto complessivo</b>	<b>254.283</b>	<b>2.549.431</b>

## Rendiconto Finanziario

<i>Valori in Euro</i>	<b>FY 2016</b>	<b>FY 2015</b>
Risultato netto	257.349	2.546.305
Ammortamenti e svalutazioni	22.725	47.449
Variazioni non monetarie TFR	45.905	36.722
Oneri finanziari netti a conto economico	(3.752.359)	(3.820.494)
Imposte dell'esercizio	(1.540.177)	(1.819.398)
Imposte differite e anticipate	434.894	527.370
Perdite attività correnti e accantonamenti	1.340.000	800.000
Altre variazioni non monetarie	3.645	997
<b>Flusso monetario della gestione economica</b>	<b>(3.188.018)</b>	<b>(1.681.049)</b>
Variazioni crediti commerciali	(1.177.225)	2.501.110
Variazione debiti commerciali	201.970	(584.454)
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(1.148.522)	(33.426)
Altre variazioni delle attività e passività correnti	1.190.662	(359.674)
Pagamento per imposte esercizio	0	(306.022)
TFR liquidato	0	0
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti	(10.651)	4.997.846
<b>Variazione del circolante</b>	<b>(943.766)</b>	<b>6.215.380</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività operativa</b>	<b>(4.131.784)</b>	<b>4.534.331</b>
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	(468)	(1.100)
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	0	0
Cassa pagata per acquisto partecipazioni	0	0
<b>Flusso monetario da (per) attività d'investimento</b>	<b>(468)</b>	<b>(1.100)</b>
Variazione attività finanziarie correnti	2.712.707	(8.014.075)
Variazione passività finanziarie correnti	7.696.003	13.044.282
Variazione passività finanziarie non correnti	7.205.096	2.936.194
Pagamento per oneri finanziari	(556.303)	(748.341)
Distribuzione dei dividendi ad azionisti della Società	(1.500.000)	(750.000)
Cassa pagata per acquisto partecipazione	(220.000)	
<b>Flusso monetario da (per) attività di finanziamento</b>	<b>15.337.503</b>	<b>6.468.060</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività di dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flussi di disponibilità liquide</b>	<b>11.205.251</b>	<b>11.001.291</b>
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	14.024.222	3.022.931
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	25.229.473	14.024.222
<b>Incremento (decremento) disponibilità liquide nette</b>	<b>11.205.251</b>	<b>11.001.291</b>

*Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, gli effetti dei rapporti con parti correlate sul Rendiconto finanziario sono evidenziati nell'apposito schema di Rendiconto Finanziario riportato nel paragrafo 5.4.*

## Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto

<i>Valori in Euro</i>	Capitale Sociale	Ris. Legale	Riserva Sovrap.	Riserva Straord.	Altre Riserve	Utile (perdita) dell'es.	Patrimonio netto
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2014</b>	27.109.165	139.776	15.168.147	2.655.744	(714.947)	2.187.355	46.545.240
Risultato netto						2.546.305	2.546.305
Altre componenti di conto economico complessivo					3.126		3.126
<b>Risultato netto complessivo</b>					<b>3.126</b>	<b>2.546.305</b>	<b>2.549.431</b>
Destinazione risultato es precedente		109.368		1.327.987		(1.437.355)	0
Distribuzione Dividendi						(750.000)	(750.000)
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2015</b>	27.109.165	249.144	15.168.147	3.983.731	(711.820)	2.546.305	48.344.672
Risultato netto						257.349	257.349
Altre componenti di conto economico complessivo					(3.066)		(3.066)
<b>Risultato netto complessivo</b>					<b>(3.066)</b>	<b>257.349</b>	<b>254.283</b>
Destinazione risultato es precedente		127.315		918.990		(1.046.305)	0
Distribuzione Dividendi						(1.500.000)	(1.500.000)
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2016</b>	27.109.165	376.459	15.168.147	4.902.721	(714.886)	257.349	47.098.955

## Note esplicative

### 1. Informazioni societarie

Be Think, Solve, Execute S.p.A. (in breve Be S.p.A), società Capogruppo, è una società per azioni costituita nel 1987 a Mantova.

La sede legale è in Viale dell'Esperanto 71 a Roma.

Be S.p.A. quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA), svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile, nei confronti delle società del Gruppo attraverso attività di controllo e coordinamento nelle scelte gestionali, strategiche e finanziarie delle controllate nonché di gestione e controllo dei flussi informativi ai fini della redazione della documentazione contabile sia annuale sia periodica.

Il bilancio d'esercizio di Be S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2016 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione dell'14 marzo 2017. Be S.p.A. ha predisposto anche il Bilancio Consolidato del Gruppo Be al 31 dicembre 2016.

### 2. Criteri di valutazione e principi contabili

#### 2.1 Criteri di redazione

Il bilancio d'esercizio di Be S.p.A al 31 dicembre 2016 è stato redatto in conformità agli International Financial Reporting Standards (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 38/2005. I principi anzidetti sono integrati con le interpretazioni IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee) e SIC (Standing Interpretations Committee). Il bilancio si compone, della situazione patrimoniale-finanziaria, del conto economico, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario, del prospetto delle variazioni del patrimonio netto e delle relative note esplicative.

La Società presenta il conto economico complessivo utilizzando una classificazione dei singoli componenti basata sulla loro natura. Tale forma è conforme alle modalità di reporting gestionale adottato all'interno della società ed è pertanto ritenuta più rappresentativa rispetto alla presentazione per destinazione, ponendo indicazioni più attendibili e più rilevanti per il settore di appartenenza. Con riferimento alla situazione patrimoniale-finanziaria è stata adottata una forma di presentazione con la distinzione delle attività e passività in correnti e non correnti, secondo quanto consentito dallo IAS 1.

Il rendiconto finanziario presenta i flussi finanziari avvenuti nell'esercizio classificati tra attività operativa, di investimento e finanziaria; i flussi finanziari derivanti dall'attività operativa sono rappresentati utilizzando il metodo indiretto.

Il prospetto delle variazioni del patrimonio netto è stato definito in conformità allo IAS 1.

Per quanto riguarda l'informativa di settore, la società non rientra nell'ambito di applicazione dell'IFRS 8. Il Bilancio è predisposto in Euro, i valori nelle note di commento sono esposti in Euro salvo quando diversamente indicato, di conseguenza, le somme presenti nelle tabelle di seguito esposte, essendo arrotondate, possono evidenziare differenze nelle somme.

Nella predisposizione del presente bilancio, gli amministratori hanno assunto il soddisfacimento del presupposto della continuità aziendale e pertanto hanno redatto il bilancio utilizzando i principi e criteri applicabili alle aziende in funzionamento.

Per maggiori informazioni su tale aspetto si rinvia alla nota 2.3.

## 2.2 Valutazioni discrezionali e stime contabili significative

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte della direzione l'effettuazione di valutazioni discrezionali e stime contabili che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di bilancio e sull'informativa di bilancio. I risultati consuntivi potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per la valutazione dell'avviamento, per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per determinare svalutazione di partecipazioni o beni, per la determinazione degli ammortamenti, per il calcolo delle imposte ed accantonamenti per rischi ed oneri. Si segnala inoltre che gli amministratori hanno esercitato tale discrezionalità ai fini della valutazione circa la sussistenza dei presupposti di continuità aziendale. Le stime e le ipotesi sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

### *Incertezza nelle stime*

Nell'applicare i principi contabili, gli Amministratori hanno assunto decisioni basate su alcune ipotesi chiave riguardanti il futuro e altre importanti fonti di incertezza nelle stime alla data di chiusura del bilancio, che potrebbero produrre rettifiche nei valori di carico delle attività e passività. Le attività immateriali, le partecipazioni e gli avviamenti assumono una significativa incidenza sugli attivi della Società. In particolare, l'avviamento è sottoposto a verifica circa eventuali perdite di valore con periodicità almeno annuale; detta verifica richiede una stima del valore d'uso delle unità generatrice di flussi finanziari cui è attribuito l'avviamento, a sua volta basata sulla stima dei flussi finanziari attesi delle unità e sulla loro attualizzazione in base a un tasso di sconto adeguato; le assunzioni formulate ai fini della determinazione del valore d'uso delle singole unità generatrici di flussi finanziari, a supporto di tali valori dell'attivo, si presentano di incerta realizzazione e potrebbero in futuro determinare rettifiche dei valori contabili.

Il Piano 2017-2019 è stato predisposto dagli Amministratori ai fini dell'*Impairment test* approvato dal Consiglio di Amministrazione del 20 febbraio 2017 (di seguito "Piano 2017-2019") sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e di mercato di riferimento. Le previsioni rappresentano la miglior stima di eventi futuri che il management si aspetta si verificheranno e di azioni che il management medesimo intende intraprendere; esse sono state stimate sulla base di dati consuntivi, ordini già in portafoglio o vendite da effettuare a clienti con cui esistono relazioni stabili ed in quanto tali presentano un minor grado di incertezza e pertanto hanno una maggiore probabilità di manifestarsi realmente.

Le assunzioni, viceversa, sono relative ad eventi futuri ed azioni, in tutto o in parte indipendenti, dalle azioni di gestione; esse pertanto, sono caratterizzate da un maggior grado di aleatorietà e nel caso concreto attengono principalmente alle crescite previste nel triennio su nuovi prodotti e servizi della linea di business ITC Solutions, oltre alle crescite previste nella linea di business della Consulting.

Conseguentemente, gli Amministratori riconoscono che gli obiettivi strategici identificati nel Piano Industriale 2017-2019, seppure ragionevoli, presentino profili di incertezza a causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di eventi futuri ed alle caratteristiche dei mercati di riferimento, sia per quanto concerne il concretizzarsi degli accadimenti rappresentati nel piano, sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della loro manifestazione.

L'eventuale mancata attuazione di tali iniziative potrebbe comportare un peggioramento dei risultati economici con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo e sulla realizzabilità dei flussi finanziari futuri su cui si basa, tra l'altro, la stima

del valore d'uso a supporto della recuperabilità degli avviamenti e delle partecipazioni iscritti nell'attivo.

## 2.3 Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale

Riprendendo le informazioni relative ai rischi, all'indebitamento finanziario ed al Piano 2017-2019, illustrate in specifici capitoli della Relazione sulla Gestione nonché nel precedente paragrafo "incertezza nelle stime", si riportano nel seguito le informazioni relative al presupposto della continuità aziendale.

### Piano 2017-2019

Il Piano 2017-2019 è stato predisposto sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e dei mercati di riferimento, che, seppure ragionevoli, presentano profili di incertezza a causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di eventi futuri ed alle caratteristiche dei mercati in cui il Gruppo opera. In riferimento a quanto esposto nel paragrafo "Eventi successivi al 31 dicembre 2016 ed evoluzione prevedibile della gestione" della relazione sulla gestione, gli amministratori hanno considerato appropriato il presupposto della continuità aziendale nella preparazione del bilancio della capogruppo, in quanto non sono emerse incertezze legate ad eventi o circostanze che, considerati singolarmente o nel loro insieme, possano far sorgere dubbi riguardo alla continuità aziendale.

### Evoluzione nelle linee di finanziamento a medio termine

Nel corso del 2016 la società ha provveduto a rimborsare le quote previste dei finanziamenti in essere. Per maggiori informazioni si rimanda a quanto indicato alle note 13.

## 2.4 Principi contabili

I principi contabili adottati nel presente Bilancio d'esercizio sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente, fatti salvi eventuali effetti derivanti dall'applicazione di nuovi principi contabili meglio di seguito esposti.

### 2.4.1. Attività immateriali

Le attività immateriali acquisite separatamente sono iscritte al costo, mentre quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo alla data di acquisizione. Dopo la rilevazione iniziale, le attività immateriali sono iscritte al costo al netto dei fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore accumulate.

La vita utile delle attività immateriali è valutata come definita o indefinita. Le attività immateriali con vita definita sono ammortizzate lungo la loro vita utile e sottoposte a test di *impairment* ogni volta che vi siano indicazioni di una possibile perdita di valore. Il periodo e il metodo di ammortamento ad esse applicato viene riesaminato alla fine di ciascun esercizio o più frequentemente se necessario. Variazioni della vita utile attesa o delle modalità con cui i futuri benefici economici legati all'attività immateriale sono conseguiti dalla società sono rilevate modificando il periodo o il metodo di ammortamento, come adeguato, e trattate come modifiche delle stime contabili. Le quote di ammortamento delle attività immateriali con vita finita sono rilevate a conto economico nella specifica voce ammortamenti immobilizzazioni immateriali.

La vita utile generalmente attribuita alle varie categorie di attività è la seguente:

- concessioni, licenze e marchi al minore tra durata del diritto o 5 esercizi.

L'ammortamento inizia quando l'attività è disponibile all'uso, ossia quando è nella posizione e nella condizione necessaria perché sia in grado di operare nella maniera intesa dalla direzione aziendale.

Gli utili o le perdite derivanti dall'alienazione di un bene immateriale sono misurati come la differenza fra il ricavo netto di vendita e il valore contabile del bene e sono rilevati a conto economico al momento dell'alienazione.

#### 2.4.2. Avviamento

L'avviamento acquisito in un'aggregazione di imprese è rappresentato dall'eccedenza del costo dell'aggregazione aziendale rispetto alla quota di pertinenza del patrimonio netto a valori correnti riferito ai valori identificabili delle attività, passività e passività potenziali acquisite. Dopo l'iscrizione iniziale, l'avviamento viene valutato al costo ridotto delle eventuali perdite di valore accumulate. L'avviamento viene sottoposto ad analisi di recuperabilità con frequenza annuale o maggiore qualora si verificano eventi o cambiamenti che possano far emergere eventuali perdite di valore.

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

Ai fini di tali analisi di recuperabilità, l'avviamento acquisito con aggregazioni di imprese è allocato, dalla data di acquisizione, a ciascuna delle unità (o gruppi di unità) generatrici di flussi finanziari che si ritiene beneficeranno degli effetti sinergici dell'acquisizione, a prescindere dall'allocazione di altre attività o passività acquisite. Ciascuna unità o gruppo di unità a cui viene allocato l'avviamento:

- rappresenta il livello più basso all'interno della società in cui l'avviamento è monitorato a fini di gestione interna;
- non è maggiore di un settore operativo come definito dall'IFRS 8 "Settori operativi".

La perdita di valore è determinata definendo il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi (o gruppo di unità) cui è allocato l'avviamento. Quando il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi (o gruppo di unità) è inferiore al valore contabile, viene rilevata una perdita di valore.

Nei casi in cui l'avviamento è attribuito a una unità generatrice di flussi finanziari (o gruppo di unità) il cui attivo viene parzialmente dismesso, l'avviamento associato all'attivo ceduto viene considerato ai fini della determinazione dell'eventuale plus(minus)-valenza derivante dall'operazione. In tali circostanze l'avviamento ceduto è misurato sulla base dei valori relativi dell'attivo alienato rispetto all'attivo ancora detenuto con riferimento alla medesima unità.

Al momento della cessione di una parte o dell'intera azienda precedentemente acquisita e dalla cui acquisizione era emerso un avviamento, nella determinazione della plusvalenza o della minusvalenza da cessione si tiene conto del corrispondente valore residuo dell'avviamento.

#### 2.4.3. Immobili, impianti e macchinari

Gli immobili, gli impianti e i macchinari sono rilevati al costo storico, comprensivo dei costi accessori, inclusi gli oneri finanziari, direttamente imputabili e necessari alla messa in

funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato, incrementato, quando rilevante ed in presenza di obbligazioni attuali, del valore attuale del costo stimato per lo smantellamento e la rimozione dell'attività.

Qualora parti significative di tali attività materiali abbiano differenti vite utili, tali componenti sono ammortizzati separatamente. Le aliquote economico-tecniche utilizzate sono le seguenti:

<b>Aliquote economiche-tecniche</b>	
<b>Descrizione bene</b>	<b>Aliquota</b>
<b>Altri beni:</b>	
Mobili e macchine d'ufficio	12%
Macchine elettroniche d'ufficio	20%
Autovetture	25%

Il valore contabile degli immobili, impianti e macchinari è sottoposto a verifica, per rilevarne eventuali perdite di valore, qualora eventi o cambiamenti di situazione indichino che il valore di carico non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo e nel caso in cui il valore di carico ecceda il valore presumibile di realizzo, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore di realizzo. Il valore di realizzo delle immobilizzazioni materiali è rappresentato dal maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso.

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore di realizzo è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene. Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni. Tali perdite di valore sono ripristinate nel caso in cui vengano meno i motivi che le hanno generate.

Al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri attesi dall'uso di un bene, esso viene eliminato dal bilancio e l'eventuale perdita o utile (calcolata come differenza tra il valore di cessione e il valore di carico) viene rilevata a conto economico nell'anno della suddetta eliminazione. Il valore residuo del bene, la vita utile e i metodi applicati sono rivisti con frequenza annuale e adeguati se necessario alla fine di ciascun esercizio. I costi di eventuali ispezioni significative sono rilevati nel valore contabile dell'impianto o macchinario quale costo di sostituzione se sono soddisfatti i criteri di rilevazione.

#### **2.4.4. Perdita di valore delle attività**

A ogni chiusura di bilancio la Società valuta l'eventuale esistenza di indicatori di perdita di valore delle attività. In tal caso, o nei casi in cui è richiesta una verifica annuale sulla perdita di valore, Be S.p.A. effettua una stima del valore recuperabile. Il valore recuperabile è il maggiore fra il valore equo di un'attività o unità generatrice di flussi finanziari al netto dei costi di vendita e il suo valore d'uso e viene determinato per singola attività, tranne quando tale attività non generi flussi finanziari che siano ampiamente indipendenti da quelli generati

da altre attività o gruppi di attività. Se il valore contabile di un'attività è superiore al suo valore recuperabile, tale attività ha subito una perdita di valore ed è conseguentemente svalutata fino a riportarla al valore recuperabile.

Nel determinare il valore d'uso, vengono scontati dal valore attuale i flussi finanziari stimati futuri ad un tasso di sconto che riflette le valutazioni di mercato sul valore temporale del denaro e i rischi specifici dell'attività. Le perdite di valore subite da attività in funzionamento sono rilevate a conto economico nella specifica voce Svalutazioni attività finanziarie.

A ogni chiusura di bilancio la Società valuta inoltre l'eventuale venir meno (o riduzione) di perdite di valore precedentemente rilevate e, viene stimato il nuovo valore recuperabile. Il valore di un'attività precedentemente svalutata (ad eccezione dell'avviamento) può essere ripristinato solo se vi sono stati cambiamenti nelle stime utilizzate per determinare il valore recuperabile dell'attività dopo l'ultima rilevazione di una perdita di valore. In tal caso il valore contabile dell'attività viene portato al valore recuperabile, senza tuttavia che il valore così incrementato possa eccedere il valore contabile che sarebbe stato determinato, al netto dell'ammortamento, se non si fosse rilevata alcuna perdita di valore negli anni precedenti. Ogni ripristino viene rilevato quale provento a conto economico, tranne quando l'attività è iscritta a un importo rivalutato, caso in cui il ripristino è trattato come una rivalutazione. Dopo che è stato rilevato un ripristino di valore, la quota di ammortamento dell'attività è rettificata nei periodi futuri, al fine di riportare il valore contabile modificato, al netto di eventuali valori residui, in quote costanti lungo la restante vita utile.

#### **2.4.5. Partecipazioni in società controllate**

Le partecipazioni in società controllate sono valutate al costo rettificato per tener conto di perdite di valore a seguito di idonei test di valutazione.

Il costo originario viene ripristinato qualora negli esercizi successivi vengono meno i motivi della svalutazione. Nel costo di acquisto si comprendono anche gli oneri accessori.

#### **2.4.6. Attività finanziarie**

Lo IAS 39 prevede le seguenti tipologie di strumenti finanziari: 1) attività finanziarie al valore equo con variazioni imputate a conto economico; 2) finanziamenti e crediti; 3) investimenti detenuti fino a scadenza; 4) attività disponibili per la vendita.

Inizialmente tutte le attività finanziarie sono rilevate al valore equo, aumentato, nel caso di attività diverse da quelle al valore equo a conto economico, degli oneri accessori. La Società determina la classificazione delle proprie attività finanziarie dopo la rilevazione iniziale e, ove adeguato e consentito, rivede tale classificazione alla chiusura di ciascun esercizio finanziario.

Tutti gli acquisti e vendite di attività finanziarie sono rilevati alla data di negoziazione, ovvero alla data in cui la Società assume l'impegno di acquistare l'attività. Per acquisti e vendite standardizzati si intendono tutte le operazioni di compravendita su attività finanziarie che prevedono la consegna delle attività nel periodo generalmente previsto dalla regolamentazione e dalle convenzioni del mercato in cui avviene lo scambio.

*Attività finanziarie al valore equo con variazioni imputate a conto economico*

Questa categoria ricomprende le attività finanziarie detenute per la negoziazione, ovvero tutte le attività acquisite a fini di vendita nel breve termine.

I derivati sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione a meno che non siano designati come strumenti di copertura efficace. Utili o perdite sulle attività detenute per la negoziazione sono rilevati a conto economico.

#### *Finanziamenti e crediti*

I finanziamenti e crediti sono attività finanziarie non derivate con pagamenti fissi o determinabili che non sono quotati su un mercato attivo. Tali attività sono rilevate secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di sconto effettivo.

Gli utili e le perdite sono iscritti a conto economico quando i finanziamenti e crediti sono contabilmente eliminati o al manifestarsi di perdite di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

#### *Investimenti detenuti fino a scadenza*

Le attività finanziarie che non sono strumenti derivati e che sono caratterizzate da pagamenti o scadenza fissi o determinabili sono classificate come “investimenti detenuti fino a scadenza” quando la società ha l'intenzione e la capacità di mantenerle in portafoglio fino alla scadenza. Le attività finanziarie che la società decide di tenere in portafoglio per un periodo indefinito non rientrano in tale categoria. Gli altri investimenti finanziari a lungo termine che sono detenuti fino a scadenza, come le obbligazioni, sono successivamente valutati con il criterio del costo ammortizzato. Tale costo è calcolato come il valore inizialmente rilevato meno il rimborso delle quote capitale, più o meno l'ammortamento accumulato usando il metodo del tasso di interesse effettivo di ogni eventuale differenza fra il valore inizialmente rilevato e l'importo alla scadenza.

Tale calcolo comprende tutte le commissioni o punti corrisposti tra le parti che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo, i costi di transazione ed altri premi o sconti. Per gli investimenti valutati al costo ammortizzato, gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico nel momento in cui l'investimento viene contabilmente eliminato o al manifestarsi di una perdita di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

#### *Attività disponibili per la vendita*

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono quelle attività finanziarie, esclusi gli strumenti finanziari derivati, che sono state designate come tali o non sono classificate in nessun'altra delle tre precedenti categorie. Dopo l'iniziale iscrizione al costo le attività finanziarie detenute per la vendita sono valutate al valore equo e gli utili e le perdite sono iscritti in una voce separata del patrimonio netto fino quando le attività non sono contabilmente eliminate o fino a quando non si accerti che hanno subito una perdita di valore; gli utili o perdite fino a quel momento accumulati nel patrimonio netto sono allora imputati a conto economico.

In caso di titoli diffusamente negoziati nei mercati regolamentati, il valore equo è determinato con riferimento alla quotazione di borsa rilevata al termine delle negoziazioni alla data di chiusura dell'esercizio. Per gli investimenti per i quali non esiste un mercato attivo, il valore equo è determinato mediante tecniche di valutazione basate sui prezzi di transazioni recenti fra parti indipendenti; il valore corrente di mercato di uno strumento sostanzialmente simile; l'analisi dei flussi finanziari attualizzati; modelli di pricing delle opzioni.

#### **2.4.7. Crediti commerciali**

I crediti commerciali sono iscritti al loro fair value identificato dal valore nominale e successivamente ridotto per le eventuali perdite di valore. I crediti commerciali la cui scadenza non rientra nei normali termini commerciali e che non sono produttivi di interessi, vengono attualizzati.

#### **2.4.8. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti comprendono il denaro in cassa e i depositi a vista e a breve termine, in quest'ultimo caso con scadenza originaria prevista non oltre i tre mesi o inferiore, e sono iscritte al valore nominale.

#### **2.4.9. Azioni proprie**

Le azioni proprie che vengono riacquistate sono portate in deduzione del patrimonio netto. L'acquisto, vendita, emissione o annullamento di strumenti partecipativi del capitale proprio non porta alla rilevazione di alcun utile o perdita in conto economico.

#### **2.4.10. Benefici per i dipendenti**

I benefici per i dipendenti a breve termine, ossia dovuti entro dodici mesi dal termine dell'esercizio nel quale i dipendenti hanno prestato la relativa attività lavorativa, sono contabilizzati come costo e come passività per un importo pari all'ammontare non attualizzato di quanto dovrà essere corrisposto al dipendente in cambio dell'attività lavorativa. I benefici a lungo termine invece, quali ad esempio retribuzioni da corrispondere oltre dodici mesi dalla chiusura dell'esercizio in cui è stata prestata l'attività lavorativa, sono rilevati come passività per un importo pari al valore attuale dei benefici alla data di bilancio.

Il trattamento di fine rapporto riflette l'importo a tale titolo maturato a favore dei dipendenti, in conformità alla legislazione vigente e ai contratti collettivi di lavoro. La passività relativa ai programmi a benefici definiti, al netto delle eventuali attività al servizio del piano, è determinata sulla base di ipotesi attuariali ed è rilevata per competenza coerentemente alle prestazioni di lavoro necessarie per l'ottenimento dei benefici; la valutazione della passività è effettuata da attuari indipendenti. Il Fondo Trattamento di Fine Rapporto (TFR), a partire dal 1° gennaio 2007, ha modificato la propria natura da "programma a benefici definiti" a "programma a contributi definiti". Ai fini IAS solo il fondo TFR maturato al 31 Dicembre 2006 rimane un piano a benefici definiti. Il trattamento contabile delle quote maturande dal 1° Gennaio 2007 è pertanto assimilato a quello in essere per i versamenti contributivi di altra natura, sia nel caso di opzione per la previdenza complementare, sia nel caso di destinazione al Fondo di Tesoreria presso l'INPS.

Relativamente alla passività rientrante nel piano a benefici definiti, lo IAS 19 prevede che tutti gli utili e perdite attuariali maturati alla data di bilancio siano rilevati immediatamente nel "Conto Economico Complessivo" (Other Comprehensive Income di seguito OCI).

#### **2.4.11. Fondi per rischi e oneri**

I fondi per rischi e oneri riguardano costi e oneri di natura determinata e di esistenza certa o probabile che alla data di chiusura del periodo di riferimento sono indeterminati nell'ammontare o nella data di sopravvenienza. Gli accantonamenti sono rilevati quando si è in presenza di una obbligazione attuale (legale o implicita) che deriva da un evento passato, qualora sia probabile un esborso di risorse per soddisfare l'obbligazione e possa essere effettuata una stima attendibile sull'ammontare dell'obbligazione.

Gli accantonamenti sono iscritti al valore rappresentativo della migliore stima dell'ammontare che l'impresa pagherebbe per estinguere l'obbligazione ovvero per trasferirla a terzi alla data di chiusura del periodo.

Se l'effetto di attualizzazione è significativo, gli accantonamenti sono determinati attualizzando i flussi finanziari futuri attesi ad un tasso di sconto ante imposte che riflette la

valutazione corrente del mercato del costo del denaro in relazione al tempo. Quando viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

#### **2.4.12. Debiti commerciali e altri debiti**

I debiti commerciali e gli altri debiti sono rilevati inizialmente al costo, ossia al valore equo del corrispettivo pagato nel corso della transazione. Successivamente i debiti che hanno una scadenza prefissata sono valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo, mentre i debiti senza scadenza fissa sono valutati al costo.

I debiti a breve termine, sui quali non è stata concordata la maturazione di interessi, sono valutati al valore originario. Il fair value dei debiti a lungo termine è stato stabilito attualizzando i futuri flussi di cassa: lo sconto è contabilizzato come onere finanziario sulla durata del debito fino a scadenza.

#### **2.4.13. Passività finanziarie**

Le passività finanziarie sono costituite dai debiti finanziari e dalle passività finanziarie relative agli strumenti derivati. Le passività finanziarie, diverse dagli strumenti finanziari derivati, sono inizialmente iscritte al fair value incrementato dei costi dell'operazione; successivamente vengono valutate al costo ammortizzato e cioè al valore iniziale, al netto dei rimborsi in linea capitale già effettuati, rettificato (in aumento o in diminuzione) in base all'ammortamento (utilizzando il metodo dell'interesse effettivo) di eventuali differenze fra il valore iniziale e il valore alla scadenza.

#### **2.4.14. Leasing**

I contratti di leasing finanziario, che sostanzialmente trasferiscono alla società tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene locato, sono capitalizzati alla data di inizio del leasing al valore equo del bene locato o, se minore, al valore attuale dei canoni.

I canoni sono ripartiti pro quota fra quota di capitale e quota interessi in modo da ottenere l'applicazione di un tasso di interesse costante sul saldo residuo del debito.

Gli oneri finanziari sono imputati direttamente a conto economico.

I beni in leasing capitalizzati sono ammortizzati sul lasso temporale più breve fra la vita utile stimata del bene e la durata del contratto di locazione, se non esiste la certezza ragionevole che la società otterrà la proprietà del bene alla fine del contratto.

I canoni di leasing operativo sono rilevati come costi in conto economico a quote costanti ripartite sulla durata del contratto.

#### **2.4.15. Ricavi**

I ricavi sono rilevati nella misura in cui è probabile che i benefici economici siano conseguiti dalla società e il relativo importo possa essere determinato in modo attendibile. I seguenti criteri specifici di rilevazione dei ricavi devono essere rispettati prima dell'imputazione a conto economico:

- Prestazione di servizi: i ricavi derivanti da prestazione di servizi sono rilevate a conto economico nel momento in cui la prestazione viene eseguita.

- Nei casi in cui vengano concesse dilazioni alla clientela non a normali condizioni di mercato senza maturazione di interessi, l'ammontare che sarà incassato viene attualizzato. La differenza tra valore attuale e ammontare incassato costituisce un provento finanziario contabilizzato per competenza.
- Interessi: sono rilevati come proventi finanziari a seguito dell'accertamento di interessi attivi di competenza (effettuato utilizzando il metodo dell'interesse effettivo che è il tasso che attualizza esattamente i flussi finanziari futuri attesi in base alla vita attesa dello strumento finanziario al valore contabile netto dell'attività finanziaria).
- Dividendi: sono rilevati quando sorge il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento.

#### **2.4.16. Costi di acquisto di beni e prestazioni di servizi**

Sono rilevati a conto economico secondo il principio della competenza e si sostanziano in decrementi di benefici economici, che si manifestano sotto forma di flussi finanziari in uscita o di riduzione di valore di attività o di sostenimento di passività.

#### **2.4.17. Imposte correnti e differite**

Le imposte differite attive e passive sono calcolate sulle differenze temporanee risultanti alla data di bilancio fra i valori fiscali presi a riferimento per le attività e passività e i valori riportati a bilancio.

Le imposte differite passive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee tassabili, ad eccezione:

- di quando le imposte differite passive derivino dalla rilevazione iniziale dell'avviamento o di un'attività o passività in una transazione che non è una aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non comporti effetti né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e joint venture, nel caso in cui il rigiro delle differenze temporanee può essere controllato ed è probabile che esso non si verifichi nel futuro prevedibile.

Le imposte differite attive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee deducibili nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati imponibili fiscali futuri che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili, eccetto il caso in cui:

- le imposte differite attive collegate alle differenze temporanee deducibili derivino dalla rilevazione iniziale di un'attività o passività in una transazione che non è un'aggregazione aziendale e che, al tempo della transazione stessa, non influisce né sull'utile dell'esercizio calcolato a fini di bilancio né sull'utile o sulla perdita calcolati a fini fiscali;
- con riferimento a differenze temporanee tassabili associate a partecipazioni in controllate, collegate e joint venture, le imposte differite attive sono rilevate solo nella misura in cui sia probabile che le differenze temporanee deducibili si riverseranno in futuro e che vi siano adeguati imponibili fiscali a fronte dei quali le differenze temporanee possano essere utilizzate. La probabilità del recupero delle imposte differite attive è valutata con riferimento, in particolare, all'imponibile atteso nei successivi esercizi ed alle strategie fiscali che il Gruppo intende adottare (ad esempio, accordi di consolidato fiscale).

Il valore da riportare in bilancio delle imposte differite attive viene riesaminato a ciascuna data di chiusura del bilancio.

Le imposte differite attive non riconosciute sono riesaminate con periodicità annuale alla data di chiusura del bilancio.

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, sulla base delle aliquote che saranno già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio. A tal proposito, con riferimento alla società italiane del Gruppo, si segnala che l'art. 1, comma 61 della Legge di Stabilità 2016, ha stabilito che, con effetto per i periodi d'imposta successivi a quello in corso al 31 dicembre 2016 (e quindi a decorrere dal 1° gennaio 2017), l'aliquota IRES sarà pari al 24% in luogo dell'attuale 27,5%. Si è pertanto reso necessario l'adeguamento delle aliquote fiscali da applicarsi al fine di calcolare le imposte anticipate/differite.

Le imposte sul reddito relative a poste rilevate direttamente a patrimonio netto sono imputate a patrimonio netto e non a conto economico.

Le imposte differite attive e passive vengono compensate, qualora esista un diritto legale a compensare le attività per imposte correnti con le passività per imposte correnti e tali imposte differite siano esigibili nei confronti della stessa autorità fiscale.

La Società Be Think, Solve, Execute S.p.A. (nel seguito "Be S.p.A."), Capogruppo consolidante, ha in essere l'opzione fiscale per il triennio 2014-2016 con la controllata Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A. (nel seguito "Be Consulting"); per il triennio 2015-2017 con le controllate: Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. (nel seguito "Be Solutions"), Be Enterprise, Process Solutions S.p.A. (nel seguito "Be Eps"); per il triennio 2016-2018 con la Be Professional Services S.p.A (nel seguito "Be Professional") e con la A&B S.p.A in liquidazione.

Si ricorda che con il decreto legislativo del 14 settembre 2015 n.147 (c.d. decreto Internazionalizzazione) ha introdotto il regime della c.d. "branch exemption", ovvero l'opzione per l'esenzione dei redditi (e delle perdite) delle stabili organizzazioni estere, il cui assoggettamento ad imposizione è, pertanto, effettuato esclusivamente nello Stato di localizzazione della stabile organizzazione. Pertanto anche la iBe Think Solve Execute Ltd-Italian Branch ha aderito a tale opzione.

I rapporti economici, patrimoniali e finanziari derivanti dall'adesione al consolidato fiscale sono disciplinati da un "contratto di consolidamento fiscale" in relazione alla disciplina dei rapporti giuridici scaturenti dall'applicazione del regime di tassazione del consolidato nazionale.

Sulla base di tale accordo a fronte del reddito imponibile conseguito e trasferito alla società Controllante, la società Controllata si obbliga a riconoscere alla società Controllante medesima "conguagli per imposte" pari alla somma delle relative imposte dovute sul reddito trasferito.

Il pagamento di tali "conguagli per imposte" è fatto, in primo luogo mediante compensazione con i crediti d'imposta trasferiti alla Controllante e per il residuo nella misura ed entro il termine di legge previsti per il pagamento del saldo e degli acconti relativi al reddito trasferito. I "conguagli per imposte" relativi agli acconti saranno corrisposti dalla Controllata alla Controllante, entro il termine di legge previsto per il pagamento degli stessi solo per quelli effettivamente versati ed in misura proporzionale al reddito trasferito rispetto alla sommatoria dei singoli redditi imponibili trasferiti da ogni Controllata.

La Controllata si impegna inoltre a trasferire alla Controllante eventuali crediti di imposta o eventuali perdite fiscali.

#### 2.4.18. Conversione delle poste in valuta

La valuta di presentazione del bilancio d'esercizio è l'Euro. Le transazioni in valuta diversa dall'Euro sono rilevate inizialmente al tasso di cambio (riferito alla valuta funzionale) in essere alla data della transazione. Le attività e passività monetarie, denominate in valuta diversa dall'Euro, sono riconvertite nella valuta funzionale al tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio. Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico. Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta diversa dall'Euro sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione. Le poste non monetarie iscritte al valore equo in valuta diversa dall'Euro sono convertite usando il tasso di cambio alla data di determinazione di tale valore.

#### 2.4.19. Cancellazione di attività e passività finanziarie

##### *Attività finanziarie*

Un'attività finanziaria (o, ove è applicabile, parte di un'attività finanziaria o parti di un gruppo di attività finanziarie simili) viene cancellata da bilancio quando:

- i diritti di ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti;
- la società conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività, ma ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte;
- la società ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività e (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, oppure (b) non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui la società abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività e non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività viene rilevata nel bilancio della società nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa. Il coinvolgimento residuo che prende la forma di una garanzia sull'attività trasferita, viene valutato al minore tra il valore contabile iniziale dell'attività e il valore massimo del corrispettivo che la società potrebbe essere tenuto a corrispondere. La società nel corso dell'esercizio non ha effettuato cessioni crediti.

##### *Passività finanziarie*

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante la passività è estinto, o annullato o adempiuto.

Nei casi in cui una passività finanziaria esistente è sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente vengono sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattata come una cancellazione contabile della passività originale e la rilevazione di una nuova passività, con iscrizione a conto economico di eventuali differenze tra i valori contabili.

#### 2.4.20. Perdite di valore di attività finanziarie

La società valuta a ciascuna data di chiusura del bilancio se un'attività finanziaria o gruppo di attività finanziarie ha subito una perdita di valore.

##### *Attività valutate secondo il criterio del costo ammortizzato*

Se esiste un'indicazione oggettiva che un finanziamento o credito iscritti al costo ammortizzato ha subito una perdita di valore, l'importo della perdita è misurato come la differenza fra il valore contabile dell'attività e il valore attuale dei flussi finanziari futuri stimati (escludendo perdite di credito future non ancora sostenute) scontato al tasso di interesse effettivo originale dell'attività finanziaria (ossia al tasso di interesse effettivo calcolato alla data di rilevazione iniziale). Il valore contabile dell'attività verrà ridotto sia direttamente, sia mediante l'utilizzo di un fondo accantonamento. L'importo della perdita verrà rilevato a conto economico.

La società valuta in primo luogo l'esistenza di indicazioni oggettive di perdita di valore a livello individuale, per le attività finanziarie che sono individualmente significative e, quindi, a livello individuale o collettivo per le attività finanziarie che non lo sono. In assenza di indicazioni oggettive di perdita di valore per un'attività finanziaria valutata individualmente, sia essa significativa o meno, detta attività è inclusa in un gruppo di attività finanziarie con caratteristiche di rischio di credito analoghe e tale gruppo viene sottoposto a verifica per perdita di valore in modo collettivo. Le attività valutate a livello individuale e per cui si rileva o continua a rilevare una perdita di valore, non saranno incluse in una valutazione collettiva.

Se, in un esercizio successivo, l'entità della perdita di valore si riduce e tale riduzione può essere oggettivamente ricondotta a un evento verificatosi dopo la rilevazione della perdita di valore, il valore precedentemente ridotto può essere ripristinato. Eventuali successivi ripristini di valore sono rilevati a conto economico, nella misura in cui il valore contabile dell'attività non supera il costo ammortizzato alla data di ripristino.

#### *Attività finanziarie iscritte al costo*

Se esiste un'indicazione oggettiva della perdita di valore di uno strumento non quotato rappresentativo di capitale che non è iscritto al valore equo, perché il suo valore equo non può essere misurato in modo attendibile, o di uno strumento derivato che è collegato a tale strumento partecipativo e deve essere regolato mediante la consegna di tale strumento, l'importo della perdita per riduzione di valore è misurato dalla differenza fra il valore contabile dell'attività e il valore attuale di flussi finanziari futuri attesi e attualizzati al tasso di rendimento corrente di mercato per un'attività finanziaria analoga.

#### *Attività finanziarie disponibili per la vendita*

In caso di perdita di valore di un'attività finanziaria disponibile per la vendita, viene fatto transitare da patrimonio netto a conto economico un valore pari alla differenza fra il suo costo (al netto del rimborso del capitale e dell'ammortamento) e il suo valore equo attuale, al netto di eventuali perdite di valore precedentemente rilevate a conto economico. I ripristini di valore relativi a strumenti partecipativi di capitale classificati come disponibili per la vendita, non vengono rilevati a conto economico. I ripristini di valore relativi a strumenti di debito sono rilevati a conto economico se l'aumento del valore equo dello strumento può essere oggettivamente ricondotto ad un evento verificatosi dopo che la perdita era stata rilevata a conto economico.

#### *Attività destinate alla vendita e passività associate ad attività destinate alla vendita*

Le attività non correnti (o gruppo di attività e passività) sono classificate come detenute per la vendita nel caso in cui siano disponibili per la cessione immediata nel loro attuale stato, salvo le condizioni negoziali ricorrenti per la vendita di quel tipo di attività, e la vendita sia altamente probabile.

Queste attività sono valutate:

- al minore tra il valore di carico e il valore equo al netto dei costi di vendita, rilevando le eventuali riduzioni di valore (impairment) a conto economico, se non rientrano in un'operazione di aggregazione di imprese, altrimenti

- al valore equo al netto dei costi di vendita (senza possibilità di registrare svalutazioni in sede di rilevazione iniziale), se rientrano in un'operazione di aggregazione di imprese.
- In ogni caso il processo di ammortamento viene interrotto al momento della classificazione dell'attività come destinata alla vendita.

Le attività e le passività direttamente connesse ad un gruppo di attività oggetto di cessione sono distintamente classificate nella situazione patrimoniale-finanziaria, (nella voce “attività e passività destinate alla dismissione”) come pure le pertinenti riserve di utili o perdite accumulate imputabili direttamente a patrimonio netto. Il risultato netto delle operazioni cessate e destinate alla dismissione è indicato in una voce distinta del conto economico.

#### 2.4.21. Strumenti finanziari derivati

Qualora la società utilizzi strumenti finanziari derivati, quali contratti a termine in valuta e swap su tassi di interesse a copertura dei rischi derivanti principalmente dalle fluttuazioni dei tassi di interesse, tali strumenti sono inizialmente rilevati al fair value (o valore equo) alla data in cui sono stipulati; successivamente tale fair value viene periodicamente rimisurato.

Sono contabilizzati come attività quando il valore equo è positivo e come passività quando è negativo.

Eventuali utili o perdite risultanti da variazioni del valore equo di derivati non idonei per *l'bedge accounting* sono imputati direttamente a conto economico nell'esercizio.

Il valore equo dei contratti di swap su tassi d'interesse è determinato con riferimento al valore di mercato per strumenti similari.

Al 31 dicembre 2016 la Società ha in essere uno swap di copertura a seguito della stipula di un contratto di finanziamento di durata quinquennale a tasso variabile.

#### 2.4.22. Dividendi

I dividendi sono rilevati nel momento in cui sorge il diritto per gli azionisti di ricevere il pagamento, che normalmente corrisponde con la data dell'Assemblea annuale dei soci che delibera sulla distribuzione del dividendo.

### 2.5 Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2016

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente ad eccezione di quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2016, applicati per la prima volta dalla Società di seguito rappresentati:

- In data 21 novembre 2013 lo IASB ha pubblicato degli emendamenti allo IAS 19 “**Defined Benefit Plans: Employee Contributions**”, che propone di iscrivere le contribuzioni (relative solo al servizio prestato dal dipendente nell'esercizio) effettuate dai dipendenti o terze parti ai piani a benefici definiti a riduzione del service cost dell'esercizio in cui viene pagato tale contributo. La necessità di tale proposta è sorta con l'introduzione del nuovo IAS 19 (2011), ove si ritiene che tali contribuzioni siano da interpretare come parte di un post-employment benefit, piuttosto che di un beneficio di breve periodo e, pertanto, che tale contribuzione debba essere ripartita sugli anni di servizio del dipendente.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul bilancio della Società.**

- In data 12 dicembre 2013 è stato pubblicato il documento “**Annual Improvements to IFRSs: 2010-2012 Cycle**” che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell’ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
  - *IFRS 2 Share Based Payments – Definition of vesting condition*. Sono state apportate delle modifiche alle definizioni di “*vesting condition*” e di “*market condition*” ed aggiunte le ulteriori definizioni di “*performance condition*” e “*service condition*” (in precedenza incluse nella definizione di “*vesting condition*”);
  - *IFRS 3 Business Combination – Accounting for contingent consideration*. La modifica chiarisce che una componente variabile di prezzo (*contingent consideration*) nell’ambito di una *business combination* classificata come un’attività o una passività finanziaria (diversamente da quanto previsto per quella classificata come strumento di equity) deve essere rimisurata a *fair value* ad ogni data di chiusura di periodo contabile e le variazioni di *fair value* devono essere rilevate nel conto economico o tra gli elementi di conto economico complessivo sulla base dei requisiti dello IAS 39 (o IFRS 9);
  - *IFRS 8 Operating segments – Aggregation of operating segments*. Le modifiche richiedono ad un’entità di dare informativa in merito alle valutazioni fatte dal management nell’applicazione dei criteri di aggregazione dei segmenti operativi, inclusa una descrizione dei segmenti operativi aggregati e degli indicatori economici considerati nel determinare se tali segmenti operativi abbiano caratteristiche economiche simili tali da permettere l’aggregazione;
  - *IFRS 8 Operating segments – Reconciliation of total of the reportable segments’ assets to the entity’s assets*. Le modifiche chiariscono che la riconciliazione tra il totale delle attività dei segmenti operativi e il totale delle attività nel suo complesso dell’entità deve essere presentata solo se il totale delle attività dei segmenti operativi viene regolarmente rivisto dal più alto livello decisionale operativo dell’entità;
  - *IFRS 13 Fair Value Measurement – Short-term receivables and payables*. Sono state modificate le *Basis for Conclusions* di tale principio al fine di chiarire che con l’emissione dell’IFRS 13, e le conseguenti modifiche allo IAS 39 e all’IFRS 9, resta valida la possibilità di contabilizzare i crediti e debiti commerciali correnti senza rilevare gli effetti di un’attualizzazione, qualora tali effetti risultino non materiali;
  - *IAS 16 Property, plant and equipment and IAS 38 Intangible Assets – Revaluation method: proportionate restatement of accumulated depreciation/amortization*. Le modifiche hanno eliminato le incoerenze nella rilevazione dei fondi ammortamento quando un’attività materiale o immateriale è oggetto di rivalutazione. Le modifiche chiariscono che il valore di carico lordo sia adeguato in misura consistente con la rivalutazione del valore di carico dell’attività e che il fondo ammortamento risulti pari alla differenza tra il valore di carico lordo e il valore di carico (anche al netto delle perdite di valore contabilizzate);
  - *IAS 24 Related Parties Disclosures – Key management personnel*. Si chiarisce che nel caso in cui i servizi dei dirigenti con responsabilità strategiche siano forniti da un’entità (e non da una persona fisica), tale entità sia da considerare comunque una parte correlata.

Le modifiche si applicano al più tardi a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° febbraio 2015 o da data successiva.

#### **L’adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul bilancio della Società.**

- In data 6 maggio 2014 lo IASB ha pubblicato gli emendamenti all’**IFRS 11 Joint Arrangements – Accounting for acquisitions of interests in joint operations**” che riguarda la contabilizzazione dell’acquisizione di interessenze in una joint operation la cui attività costituisca un business nell’accezione prevista dall’IFRS 3. Le modifiche richiedono che per queste fattispecie si applichino i principi riportati dall’IFRS 3 relativi alla rilevazione degli effetti di una business combination. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un’applicazione anticipata.

**L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Società.**

- In data 30 giugno 2014 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti allo **IAS 16 Property, plant and equipment** e **IAS 41 Agriculture – Bearer Plants**. Le modifiche richiedono che le *bearer plants*, ossia gli alberi da frutto che daranno vita a raccolti annuali (ad esempio le viti, le piante di nocciole) debbano essere contabilizzate secondo i requisiti dello IAS 16 (piuttosto che dello IAS 41). Ciò significa che tali attività devono essere valutate al costo invece che al *fair value* al netto dei costi di vendita (è tuttavia consentito l'utilizzo del *revaluation method* proposto dallo IAS 16). I cambiamenti proposti sono ristretti agli alberi utilizzati per produrre stagionalmente frutti e non per essere venduti come *living plants* oppure soggetti ad un raccolto come prodotti agricoli. Tali alberi rientreranno nello scope dello IAS 16 anche durante la fase di maturazione biologica, vale a dire fino a che non saranno in grado di generare prodotti agricoli. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un'applicazione anticipata.

**L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Società.**

- In data 12 maggio 2014 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti allo **IAS 16 Property, plant and Equipment** e allo **IAS 38 Intangibles Assets – “Clarification of acceptable methods of depreciation and amortisation”**. Le modifiche allo IAS 16 stabiliscono che i criteri di ammortamento determinati in base ai ricavi non sono appropriati, in quanto, secondo l'emendamento, i ricavi generati da un'iniziativa che include l'utilizzo dell'attività oggetto di ammortamento generalmente riflettono fattori diversi dal solo consumo dei benefici economici dell'attività stessa, requisito che viene, invece, richiesto per l'ammortamento. Le modifiche allo IAS 38 introducono una presunzione relativa, secondo cui un criterio di ammortamento basato sui ricavi è considerato di norma inappropriato per le medesime ragioni stabilite dalle modifiche introdotte allo IAS 16. Nel caso delle attività intangibili questa presunzione può essere peraltro superata, ma solamente in limitate e specifiche circostanze. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un'applicazione anticipata.

**L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Società.**

- In data 25 settembre 2014 lo IASB ha pubblicato il documento **“Annual Improvements to IFRSs: 2012-2014 Cycle”**. Le modifiche introdotte dal documento devono essere applicate a partire dagli esercizi che avranno inizio il 1° gennaio 2016 o da data successiva. Il documento introduce modifiche ai seguenti principi:
  - IFRS 5 – *Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations*. La modifica al principio introduce linee guida specifiche nel caso in cui un'entità riclassifichi un'attività (o un *disposal group*) dalla categoria *held-for-sale* alla categoria *held-for-distribution* (o viceversa), o quando vengano meno i requisiti di classificazione di un'attività come *held-for-distribution*. Le modifiche definiscono che (i) per tali riclassifiche restano validi i medesimi criteri di classificazione e valutazione; (ii) le attività che non rispettano più i criteri di classificazione previsti per l'*held-for-distribution* dovrebbero essere trattate allo stesso modo di un'attività che cessa di essere classificata come *held-for-sale*;
  - IFRS 7 – *Financial Instruments: Disclosure*. Le modifiche disciplinano l'introduzione di ulteriori linee guida per chiarire se un *servicing contract* costituisca un coinvolgimento residuo in un'attività trasferita ai fini dell'informativa richiesta in relazione alle attività trasferite. Inoltre, viene chiarito che l'informativa sulla compensazione di attività e passività finanziarie non è di norma esplicitamente richiesta per i bilanci intermedi, eccetto nel caso si tratti di un'informazione significativa;
  - IAS 19 – *Employee Benefits*. Il documento introduce delle modifiche allo IAS 19 al fine di chiarire che gli *high quality corporate bonds* utilizzati per determinare il tasso di sconto dei *post-employment benefits* dovrebbero essere della stessa valuta utilizzata per il pagamento dei *benefits*.

Le modifiche precisano che l'ampiezza del mercato dei *high quality corporate bonds* da considerare sia quella a livello di valuta e non del Paese dell'entità oggetto di reporting;

- IAS 34 – *Interim Financial Reporting*. Il documento introduce delle modifiche al fine di chiarire i requisiti da rispettare nel caso in cui l'informativa richiesta sia presentata nell'*interim financial report*, ma al di fuori dell'*interim financial statements*. La modifica precisa che tale informativa venga inclusa attraverso un *cross-reference* dall'*interim financial statements* ad altre parti dell'*interim financial report* e che tale documento sia disponibile ai lettori del bilancio nella stessa modalità e con gli stessi tempi dell'*interim financial statements*.

#### **L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul bilancio della Società.**

- In data 18 dicembre 2014 lo IASB ha emesso l'emendamento allo **IAS 1 - Disclosure Initiative**. L'obiettivo delle modifiche è di fornire chiarimenti in merito ad elementi di informativa che possono essere percepiti come impedimenti ad una chiara ed intelleggibile redazione dei bilanci. Le modifiche apportate sono le seguenti:
  - Materialità e aggregazione: viene chiarito che un'entità non deve oscurare informazioni aggregandole o disaggregandole e che le considerazioni relative alla materialità si applicano agli schemi di bilancio, note illustrative e specifici requisiti di informativa degli IFRS. Il documento precisa che le *disclosures* richieste specificamente dagli IFRS devono essere fornite solo se l'informazione è materiale;
  - Prospetto della situazione patrimoniale e finanziaria e prospetto di conto economico complessivo: si chiarisce che l'elenco di voci specificate dallo IAS 1 per questi prospetti può essere disaggregato e aggregato a seconda dei casi. Viene inoltre fornita una linea guida sull'uso di subtotali all'interno dei prospetti;
  - Presentazione degli elementi di *Other Comprehensive Income* ("OCI"): si chiarisce che la quota di OCI di società collegate e *joint ventures* valutate con il metodo del patrimonio netto deve essere presentata in aggregato in una singola voce, a sua volta suddivisa tra componenti suscettibili di future riclassifiche a conto economico o meno;
  - Note illustrative: si chiarisce che le entità godono di flessibilità nel definire la struttura delle note illustrative e si fornisce una linea guida su come impostare un ordine sistematico delle note stesse, ad esempio:
    - i. Dando prominenza a quelle che sono maggiormente rilevanti ai fini della comprensione della posizione patrimoniale e finanziaria (e.g. raggruppando informazioni su particolari attività);
    - ii. Raggruppando elementi misurati secondo lo stesso criterio (e.g. attività misurate al *fair value*);
    - iii. Seguendo l'ordine degli elementi presentati nei prospetti.

Le modifiche introdotte dal documento devono essere applicate a partire dagli esercizi che avranno inizio il 1° gennaio 2016 o da data successiva.

#### **L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Società.**

- In data 12 agosto 2014 lo IASB ha pubblicato l'emendamento allo **IAS 27 - Equity Method in Separate Financial Statements**. Il documento introduce l'opzione di utilizzare nel bilancio separato di un'entità il metodo del patrimonio netto per la valutazione delle partecipazioni in società controllate, in società a controllo congiunto e in società collegate. Di conseguenza, a seguito dell'introduzione dell'emendamento, un'entità potrà rilevare tali partecipazioni nel proprio bilancio separato alternativamente:
  - al costo;
  - secondo quanto previsto dallo IFRS 9 (o dallo IAS 39);
  - utilizzando il metodo del patrimonio netto.

Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un'applicazione anticipata.

**L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio d'esercizio della Società.**

- In data 18 dicembre 2014 lo IASB ha pubblicato il documento “*Investment Entities: Applying the Consolidation Exception (Amendments to IFRS 10, IFRS 12 and IAS 28)*”, contenente modifiche relative a tematiche emerse a seguito dell'applicazione della consolidation exception concesse alle entità d'investimento. Le modifiche introdotte dal documento devono essere applicate a partire dagli esercizi che avranno inizio il 1° gennaio 2016 o da data successiva, ne è comunque concessa l'adozione anticipata.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul bilancio della Società.**

## **2.6 Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'Unione Europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 dicembre 2016**

- In data 28 maggio 2014 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers** che, unitamente ad ulteriori chiarimenti pubblicati in data 12 aprile 2016, è destinato a sostituire i principi IAS 18 – Revenue e IAS 11 – Construction Contracts, nonché le interpretazioni IFRIC 13 – Customer Loyalty Programmes, IFRIC 15 – Agreements for the Construction of Real Estate, IFRIC 18 – Transfers of Assets from Customers e SIC 31 – Revenues-Barter Transactions Involving Advertising Services. Il principio stabilisce un nuovo modello di riconoscimento dei ricavi, che si applicherà a tutti i contratti stipulati con i clienti ad eccezione di quelli che rientrano nell'ambito di applicazione di altri principi IAS/IFRS come i leasing, i contratti d'assicurazione e gli strumenti finanziari. I passaggi fondamentali per la contabilizzazione dei ricavi secondo il nuovo modello sono:
  - l'identificazione del contratto con il cliente;
  - l'identificazione delle *performance obligations* del contratto;
  - la determinazione del prezzo;
  - l'allocazione del prezzo alle *performance obligations* del contratto;
  - i criteri di iscrizione del ricavo quando l'entità soddisfa ciascuna *performance obligation*.
 Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2018 ma è consentita un'applicazione anticipata. Le modifiche all'IFRS 15, *Clarifications to IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers*, pubblicate dallo IASB nell'aprile 2016, non sono invece ancora state omologate dall'Unione Europea.

**Gli amministratori non si attendono che l'applicazione dell'IFRS 15 possa avere un impatto significativo sugli importi iscritti a titolo di ricavi e sulla relativa informativa riportata nel bilancio della Società.**

- In 24 luglio 2014 lo IASB ha pubblicato la versione finale dell'**IFRS 9 – Financial Instruments**. Il documento accoglie i risultati del progetto dello IASB volto alla sostituzione dello IAS 39. Il nuovo principio deve essere applicato dai bilanci che iniziano il 1° gennaio 2018 o successivamente. Il principio introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica avvenuta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di *fair value* di una passività finanziaria designata come passività finanziaria valutata al *fair value* attraverso il conto economico, nel caso in cui queste variazioni siano dovute alla variazione del merito creditizio

dell'emittente della passività stessa. Secondo il nuovo principio tali variazioni devono essere rilevate nel prospetto “*Other comprehensive income*” e non più nel conto economico.

Con riferimento all'*impairment*, il nuovo principio richiede che la stima delle perdite su crediti venga effettuata sulla base del modello delle *expected losses* (e non sul modello delle *incurred losses* utilizzato dallo IAS 39) utilizzando informazioni supportabili, disponibili senza oneri o sforzi irragionevoli che includano dati storici, attuali e prospettici. Il principio prevede che tale *impairment model* si applichi a tutti gli strumenti finanziari, ossia alle attività finanziarie valutate a costo ammortizzato, a quelle valutate a *fair value through other comprehensive income*, ai crediti derivanti da contratti di affitto e ai crediti commerciali.

Infine, il principio introduce un nuovo modello di *hedge accounting* allo scopo di adeguare i requisiti previsti dall'attuale IAS 39 che talvolta sono stati considerati troppo stringenti e non idonei a riflettere le politiche di *risk management* delle società. Le principali novità del documento riguardano:

- l'incremento delle tipologie di transazioni eleggibili per l'*hedge accounting*, includendo anche i rischi di attività/passività non finanziarie eleggibili per essere gestiti in *hedge accounting*;
- il cambiamento della modalità di contabilizzazione dei contratti *forward* e delle opzioni quando inclusi in una relazione di *hedge accounting* al fine di ridurre la volatilità del conto economico;
- le modifiche al test di efficacia mediante la sostituzione delle attuali modalità basate sul parametro dell'80-125% con il principio della “relazione economica” tra voce coperta e strumento di copertura; inoltre, non sarà più richiesta una valutazione dell'efficacia retrospettiva della relazione di copertura.

La maggior flessibilità delle nuove regole contabili è controbilanciata da richieste aggiuntive di informativa sulle attività di *risk management* della società.

**Gli amministratori non si attendono che l'applicazione dell'IFRS 9 possa avere un impatto significativo sugli importi e l'informativa riportata nel bilancio della Società.**

## 2.7 Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'Unione Europea

Alla data di riferimento del presente Bilancio gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione degli emendamenti e dei principi sotto descritti.

- In data 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 16 – Leases** che è destinato a sostituire il principio IAS 17 – *Leases*, nonché le interpretazioni IFRIC 4 *Determining whether an Arrangement contains a Lease*, SIC-15 *Operating Leases—Incentives* e SIC-27 *Evaluating the Substance of Transactions Involving the Legal Form of a Lease*.

Il nuovo principio fornisce una nuova definizione di *lease* ed introduce un criterio basato sul controllo (*right of use*) di un bene per distinguere i contratti di leasing dai contratti per servizi, individuando quali discriminanti: l'identificazione del bene, il diritto di sostituzione dello stesso, il diritto ad ottenere sostanzialmente tutti i benefici economici rivenienti dall'uso del bene e il diritto di dirigere l'uso del bene sottostante il contratto.

Il principio stabilisce un modello unico di riconoscimento e valutazione dei contratti di leasing per il locatario (*lessee*) che prevede l'iscrizione del bene oggetto di *lease* anche operativo nell'attivo con contropartita un debito finanziario, fornendo inoltre la possibilità di non riconoscere come leasing i contratti che hanno ad oggetto i “*low-value assets*” e i leasing con una durata del contratto pari o inferiore ai 12 mesi. Al contrario, lo Standard non comprende modifiche significative per i locatori.

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2019 ma è consentita un'applicazione anticipata, solo per le Società che hanno applicato in via anticipata l'IFRS 15 - *Revenue from Contracts with Customers*.

**Gli amministratori si attendono che l'applicazione dell'IFRS 16 possa avere un impatto significativo sulla contabilizzazione dei contratti di leasing e sulla relativa informativa riportata nel bilancio della Società.**

- In data 19 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “***Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses (Amendments to IAS 12)***” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 12. Il documento ha l'obiettivo di fornire alcuni chiarimenti sull'iscrizione delle imposte differite attive sulle perdite non realizzate al verificarsi di determinate circostanze e sulla stima dei redditi imponibili per gli esercizi futuri. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2017 ma ne è consentita l'adozione anticipata.

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul bilancio della Società.**

- In data 29 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “***Disclosure Initiative (Amendments to IAS 7)***” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 7. Il documento ha l'obiettivo di fornire alcuni chiarimenti per migliorare l'informativa sulle passività finanziarie. In particolare, le modifiche richiedono di fornire un'informativa che permetta agli utilizzatori del bilancio di comprendere le variazioni delle passività derivanti da operazioni di finanziamento, ivi incluso le variazioni derivanti da movimenti monetari e variazioni derivanti da movimenti non-monetari. Le modifiche non prevedono uno specifico formato da utilizzare per l'informativa. Tuttavia, le modifiche introdotte richiedono che un'entità debba fornire una riconciliazione tra il saldo iniziale e il saldo finale per le passività derivanti da operazioni finanziarie. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2017 ma è consentita un'applicazione anticipata. Non è richiesta la presentazione delle informazioni comparative relative ai precedenti esercizi.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio della Società dall'adozione di queste modifiche.**

- In data 20 giugno 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “***Classification and measurement of share-based payment transactions (Amendments to IFRS 2)***” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IFRS 2. Le modifiche forniscono alcuni chiarimenti in relazione alla contabilizzazione degli effetti delle *vesting conditions* in presenza di *cash-settled share-based payments*, alla classificazione di *share-based payments* con caratteristiche di *net settlement* e alla contabilizzazione delle modifiche ai termini e condizioni di uno *share-based payment* che ne modificano la classificazione da *cash-settled* a *equity-settled*. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2018 ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio della Società dall'adozione di queste modifiche.**

- Il 12 settembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “***Applying IFRS 9 Financial Instruments with IFRS 4 Insurance Contracts***”. Per le entità il cui *business* è costituito in misura predominante dall'attività di assicurazione, le modifiche hanno l'obiettivo di chiarire le preoccupazioni derivanti dall'applicazione del nuovo principio IFRS 9 alle attività finanziarie, prima che avvenga la sostituzione da parte dello IASB dell'attuale principio IFRS 4 con il nuovo principio attualmente in fase di predisposizione, sulla base del quale sono invece valutate le passività finanziarie.

Le modifiche introducono due possibili approcci:

- *overlay approach*
- *deferral approach*.

Questi approcci consentiranno:

- la possibilità di rilevare nel conto economico complessivo (i.e. nel prospetto OCI), invece che nel conto economico, gli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 9 piuttosto che dello IAS 39 ad alcune designate attività finanziarie prima dell'applicazione del nuovo principio avente ad oggetto i contratti assicurativi (“*overlay approach*”).
- La possibilità di avvalersi di una temporanea esenzione dell'applicazione dell'IFRS 9 fino al primo tra la data di applicazione del nuovo principio sui contratti assicurativi o l'esercizio con inizio 1 gennaio 2021. Le entità che differiscono l'applicazione dell'IFRS 9 continueranno ad applicare l'attuale principio IAS 39 (“*deferral approach*”).

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio della Società dall'adozione di queste modifiche.**

- In data 8 dicembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Annual Improvements to IFRSs: 2014-2016 Cycle**” che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell'ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
  - IFRS 1 *First-Time Adoption of International Financial Reporting Standards - Deletion of short-term exemptions for first-time adopters*. La modifica a tale principio è applicabile al più tardi a partire dagli esercizi che hanno inizio al 1° gennaio 2018 e riguarda l'eliminazione di alcune *short-term exemptions* previste dai paragrafi E3-E7 dell'Appendix E di IFRS 1 in quanto il beneficio di tali esenzioni si ritiene ormai superato.
  - IAS 28 *Investments in Associates and Joint Ventures – Measuring investees at fair value through profit or loss: an investment-by-investment choice or a consistent policy choice*. La modifica chiarisce che l'opzione per una *venture capital organization* o di altra entità così qualificata (come ad esempio un fondo comune d'investimento o un'entità simile) per misurare gli investimenti in società collegate e *joint venture* valutate al *fair value through profit or loss* (piuttosto che mediante l'applicazione il metodo del patrimonio netto) viene effettuata per ogni singolo investimento al momento della rilevazione iniziale. La modifica si applica dal 1° gennaio 2018.
  - IFRS 12 *Disclosure of Interests in Other Entities – Clarification of the scope of the Standard*. La modifica chiarisce l'ambito di applicazione dell'IFRS 12 specificando che l'informativa richiesta dal principio, ad eccezione di quella prevista nei paragrafi B10-B16, si applica a tutte le quote partecipative che vengono classificate come possedute per la vendita, detenute per la distribuzione ai soci o come attività operative cessate secondo quanto previsto dall'IFRS 5. La modifica si applica dal 1° gennaio 2017.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio della Società dall'adozione di queste modifiche.**

- In data 8 dicembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Foreign Currency Transactions and Advance Consideration (IFRIC Interpretation 22)**”. L'interpretazione ha l'obiettivo di fornire delle linee guida per transazioni effettuate in valuta estera ove siano rilevati in bilancio degli anticipi o acconti non monetari, prima della rilevazione della relativa attività, costo o ricavo. Tale documento fornisce le indicazioni su come un'entità deve determinare la data di una transazione, e di conseguenza, il tasso di cambio a pronti da utilizzare quando si verificano operazioni in valuta estera nelle quali il pagamento viene effettuato o ricevuto in anticipo.

L'interpretazione chiarisce che la data di transazione è quella anteriore tra:

- a) la data in cui il pagamento anticipato o l'acconto ricevuto sono iscritti nel bilancio dell'entità;
- b) la data in cui l'attività, il costo o il ricavo (o parte di esso) è iscritto in bilancio (con conseguente storno del pagamento anticipato o dell'acconto ricevuto).

Se vi sono numerosi pagamenti o incassi in anticipo, una data di transazione deve essere identificata per ognuno di essi. L'IFRIC 22 è applicabile a partire dal 1° gennaio 2018, ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul bilancio della Società.**

- In data 8 dicembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “*Transfers of Investment Property (Amendments to IAS 40)*” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 40. Tali modifiche chiariscono i trasferimenti di un immobile ad, o da, investimento immobiliare. In particolare, un'entità deve riclassificare un immobile tra, o da, gli investimenti immobiliari solamente quando c'è l'evidenza che si sia verificato un cambiamento d'uso dell'immobile. Tale cambiamento deve essere ricondotto ad un evento specifico che è accaduto e non deve dunque limitarsi ad un cambiamento delle intenzioni da parte del management di un'entità. Tali modifiche sono applicabili dal 1° gennaio 2018, ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio della Società dall'adozione di queste modifiche.**

- In data 11 settembre 2014 lo IASB ha pubblicato un emendamento all'*IFRS 10 e IAS 28 Sales or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture*. Il documento è stato pubblicato al fine di risolvere l'attuale conflitto tra lo IAS 28 e l'IFRS 10. Secondo quanto previsto dallo IAS 28, l'utile o la perdita risultante dalla cessione o conferimento di un *non-monetary asset* ad una *joint venture* o collegata in cambio di una quota nel capitale di quest'ultima è limitato alla quota detenuta nella *joint venture* o collegata dagli altri investitori estranei alla transazione. Al contrario, il principio IFRS 10 prevede la rilevazione dell'intero utile o perdita nel caso di perdita del controllo di una società controllata, anche se l'entità continua a detenere una quota non di controllo nella stessa, includendo in tale fattispecie anche la cessione o conferimento di una società controllata ad una *joint venture* o collegata. Le modifiche introdotte prevedono che in una cessione/conferimento di un'attività o di una società controllata ad una *joint venture* o collegata, la misura dell'utile o della perdita da rilevare nel bilancio della cedente/conferente dipenda dal fatto che le attività o la società controllata cedute/conferite costituiscano o meno un *business*, nell'accezione prevista dal principio IFRS 3. Nel caso in cui le attività o la società controllata cedute/conferite rappresentino un business, l'entità deve rilevare l'utile o la perdita sull'intera quota in precedenza detenuta; mentre, in caso contrario, la quota di utile o perdita relativa alla quota ancora detenuta dall'entità deve essere eliminata. Al momento lo IASB ha sospeso l'applicazione di questo emendamento.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio della Società dall'adozione di queste modifiche.**

### 3. Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria

#### Nota 1.

#### Immobili, impianti e macchinari

##### Movimentazione Costo storico

	Costo storico 2015	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Costo storico 2016
Impianti e macchinari	3.514					3.514
Altri beni	313.017	723	(1.277)			312.464
<b>TOTALE</b>	<b>316.531</b>	<b>723</b>	<b>(1.277)</b>			<b>315.978</b>

##### Movimentazione Fondo ammortamento

	Fondo ammortamento 2015	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Fondo amm.to 2016
Impianti e macchinari	3.514					3.514
Altri beni	285.882	19.159	(1.021)			304.020
<b>TOTALE</b>	<b>289.396</b>	<b>19.159</b>	<b>(1.021)</b>			<b>307.534</b>

##### Valore contabile netto

	Valore netto 2015	Valore netto 2016
Impianti e macchinari	0	0
Altri beni	27.135	8.444
<b>TOTALE</b>	<b>27.135</b>	<b>8.444</b>

Nel valore della voce altri beni sono comprese le seguenti categorie:

- mobili e macchine ordinarie d'ufficio;
- macchine elettroniche d'ufficio;
- autovettura in leasing.

Le movimentazioni dell'esercizio fanno riferimento all'acquisto e dismissione di macchine elettroniche.

#### Nota 2.

#### Avviamento

##### Avviamento

	Saldo al 31.12.2015	Incrementi	Decrementi	Perdita di Valore	Saldo al 31.12.2016
Avviamento	10.170.000				10.170.000
<b>TOTALE</b>	<b>10.170.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10.170.000</b>

L'avviamento al 31 dicembre 2016 è pari a Euro 10.170 mila invariato rispetto all'esercizio precedente.

### **Impairment test**

La società ha effettuato l'impairment test annuale dell'avviamento iscritto nel bilancio sulla base del disposto dello IAS 36, Riduzione di valore delle attività.

L'avviamento risulta iscritto al 31 dicembre 2016, dopo il test di impairment, per un valore di Euro 10.170 mila. Esso si riferisce alla parte residua dell'avviamento emerso a seguito dell'acquisizione della società "CNI Informatica e Telematica S.p.A.", incorporata dalla Società nel 2002.

Tale avviamento, il cui valore originario era pari a Euro 41.646 mila, i) ha subito nel corso degli esercizi svalutazioni per complessivi Euro 13.646 mila, ii) è stato trasferito per Euro 15 milioni alla controllata Be Eps, a seguito della cessione del "ramo di azienda DMO-BPO", iii) è stato trasferito per Euro 2.830 mila alla società Be Solutions nell'ambito del trasferimento del ramo di azienda della BU "Security & Mobility". Il valore residuo di tale avviamento - a seguito dello scorporo e della successiva riallocazione del valore originario avvenuto come sopra descritto in coerenza con le riorganizzazioni delle CGU avvenute negli anni precedenti - è stato allocato sulla CGU Consulting in quanto rappresentativo del valore delle attività di Be Consulting, che prima delle suddette riorganizzazioni erano considerate - così come quelle trasferite a Be Solution - come uno sviluppo e una diversificazione delle attività *core* svolte nell'originaria CGU BPO/DMO. Pertanto ai fini bilancio d'esercizio il suddetto avviamento è testato unitamente al valore della partecipazione in Be Consulting.

Nell'esercizio 2016 gli Amministratori sulla base delle risultanze del test d'*impairment* e delle relative analisi di sensitività condotte, effettuato con il supporto di un consulente esterno, non hanno ritenuto di contabilizzare alcuna svalutazione dell'avviamento.

Il "*test di impairment*" è stato finalizzato alla determinazione del valore recuperabile delle Cash Generating Unit ("CGU") in cui si articola l'attività del Gruppo, atualizzando i flussi di cassa ("DCF Analysis") così come rinvenuti dal Piano 2017-2019. I piani delle singole CGU considerati ai fini della stima del loro valore recuperabile sono stati predisposti dal management in conformità alle indicazioni del principio IAS 36 che richiede per la determinazione dello stesso che la proiezione dei flussi finanziari attesi delle attività debbano essere stimati facendo riferimento alle loro condizioni correnti.

Il principio IAS 36 stabilisce ai fini dell'*impairment* test del *goodwill* di confrontare il valore recuperabile delle CGU cui è allocato il *goodwill* con il loro valore contabile netto. Il valore recuperabile può essere stimato facendo riferimento a due configurazioni di valore: il "valore d'uso" ed il "*fair value*" dedotti i costi di vendita.

La società ha optato per la stima del valore recuperabile sulla base del valore d'uso. Questo criterio consiste nel ricavare il valore recuperabile della CGU sulla base della attualizzazione dei flussi finanziari (ante imposte) ad un tasso di attualizzazione (ante imposte).

Per maggiori dettagli in merito all'*Impairment test* condotto ai fini del bilancio consolidato, in cui l'avviamento iscritto nel presente bilancio è stato testato unitamente alla CGU "Consulting", si rimanda alla nota integrativa del bilancio consolidato.

Gli Amministratori segnalano che il valore recuperabile dell'avviamento è sensibile a scostamenti rispetto alle assunzioni di base utilizzate per la predisposizione del Piano 2017-2019, quali il conseguimento dei ricavi e della marginalità previsti.

### **Sensitività a variazioni nelle assunzioni**

A causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di qualsiasi evento futuro, sia per quanto concerne il concretizzarsi di tali eventi sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della loro manifestazione, il valore d'uso dell'avviamento è particolarmente sensibile a possibili variazioni delle assunzioni e, quindi, il valore d'uso potrebbe subire una riduzione rispetto ai risultati dell'*impairment test* al variare delle seguenti assunzioni:

- conseguimento dei ricavi previsti. Il conseguimento degli obiettivi di ricavo, oltre alle azioni previste dal management, è legato anche alla domanda del mercato, al rinnovo e/o aggiudicazione delle gare previste ed al positivo sviluppo delle altre attività previste o in corso;
- raggiungimento del livello di redditività normalizzato e mantenimento di tale livello di redditività oltre il periodo del Piano Industriale 2017-2019; in particolare si segnala che una porzione significativa del valore d'uso dell'avviamento è correlata a questa assunzione;
- tassi di attualizzazione: il tasso di attualizzazione utilizzato si basa su parametri di mercato esogeni e pertanto non si può escludere che un'evoluzione in senso negativo dell'attuale crisi macro-economica, o un rallentamento delle attese di ripresa, potrebbero influenzare significativamente gli stessi, portando quindi ad una modifica di quelli utilizzati in questa sede.

Per maggiori dettagli in merito alle analisi di sensitività si rimanda a quanto descritto nella nota integrativa del bilancio consolidato.

### **Nota 3.**

#### **Immobilizzazioni Immateriali**

##### **Movimentazione costo storico**

	Costo storico 2015	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Costo storico 2016
Concessioni, licenze e marchi	69.485					69.485
<b>TOTALE</b>	<b>69.485</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>69.485</b>

##### **Movimentazione fondo ammortamento**

	Fondo ammortamento 2015	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Fondo amm.to 2016
Concessioni, licenze e marchi	65.919	3.566				69.485
<b>TOTALE</b>	<b>65.919</b>	<b>3.566</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>69.485</b>

##### **Riconciliazione valore contabile**

	Valore netto 2015	Valore netto 2016
Concessioni, licenze e marchi	3.566	0
<b>TOTALE</b>	<b>3.566</b>	<b>0</b>

Le immobilizzazioni immateriali non presentano variazioni rispetto all'anno precedente e si riferiscono ai valori netti dei software Piteco e Talentia utilizzati dalle società del Gruppo, completamente ammortizzate nell'esercizio in esame.

### **Nota 4.**

#### **Partecipazioni in imprese controllate**

Le partecipazioni in imprese controllate ammontano ad Euro 39.081 mila e sono riepilogate nella tabella seguente.

**Partecipazioni in imprese controllate**

	31.12.2015	Incrementi	Decrementi	Svalutazioni	31.12.2016
A & B S.p.A. in liquidazione	5.162.286	220.000	0	0	5.382.286
Be Professional S.p.A.	4.050.673	1.500.000	0	1.200.000	4.350.673
Be Solutions S.p.A.	22.965.600	0	0	0	22.965.600
Be Consulting S.p.A.	6.377.672	0	0	0	6.377.672
Be Romania Srl	5.019	0	0	0	5.019
<b>TOTALE</b>	<b>38.561.250</b>	<b>1.720.000</b>	<b>0</b>	<b>1.200.000</b>	<b>39.081.250</b>

- **Be Professional Service S.p.A.**

Al 31 dicembre 2016 la Capogruppo detiene il 100% del capitale sociale di Be Professional. Nel corso del 2016 Be S.p.A. ha corrisposto un importo complessivo pari ad Euro 1.500 mila ad incremento del patrimonio netto della stessa. Il valore d'iscrizione è stato poi svalutato nel corso dell'esercizio per Euro 1.200 mila.

- **Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A.**

Be Consulting è una società costituita in Italia a fine 2007 con sede in Roma con un capitale pari ad Euro 120.000, di cui Be S.p.A. detiene, al 31 dicembre 2016, il 100%. Be Consulting opera nella consulenza direzionale e di riorganizzazione, prioritariamente rivolte al mondo finance. Be Consulting si propone di servire le maggiori aziende pubbliche e private del nostro Paese nei mercati delle Financial Institutions, delle Telecoms e delle Utilities.

- **Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A.**

Costituita in Italia con un Capitale Sociale pari ad Euro 7.548.441 detenuto per il 100% da Be S.p.A., tale società opera nel settore dell'Information Technology.

- **A&B S.p.A. in liquidazione**

A&B S.p.A. in liquidazione, società costituita in Italia con sede a Roma, di cui Be S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale pari ad Euro 2.583.000, avendo acquisito nel corso del 2016 per Euro 229 mila la quota del 5% in precedenza detenuta da investitori terzi. Nel corso del 2015 la società è stata posta in liquidazione; la liquidazione si è conclusa nel mese di gennaio 2017.

- **Be Think Solve Execute Ro S.r.l**

Be Think Solve Execute Ro S.r.l., società costituita in Romania con sede a Bucarest, di cui la Be S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale pari a RON 22.000,00 (equivalente di Euro 5.000) suddiviso in 2.200 azioni dal valore nominale di 10 RON ciascuna, interamente detenuti da Be S.p.A.

Di seguito viene presentato in forma tabellare un riepilogo delle partecipazioni possedute:

Società	Sede	Capitale Sociale	P.N al 31.12.2016	Risultato di Esercizio al 31.12.2016	Quota posseduta	Valore attribuito a bilancio 31.12.2016	Differenza P.N. pro quota e valore attribuito a bilancio
Be Professional Service S.p.A.	Roma	351.900	686.361	(1.088.329)	100%	4.350.673	3.664.312
Be Consulting S.p.A.	Roma	120.000	10.419.548	4.715.245	100%	6.377.672	(4.041.876)
Be Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	9.739.000	1.473.719	100%	22.965.600	13.226.600
A&B S.p.A. in liquidazione	Roma	2.583.000	5.403.848	31.682	100%	5.382.286	(21.562)
Be Romania	Bucarest	4.847	531.846	229.915	100%	5.019	(526.827)

Le differenze risultanti tra il valore di carico della partecipazione e la quota di patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo sono attribuibili agli avviamenti e/o attivi rilevati in sede di acquisizione.

Si evidenzia che i valori delle partecipazioni iscritte nel bilancio della Capogruppo sono stati assoggettati a test di *impairment* in accordo con il disposto dello IAS 36.

In particolare l'*impairment* test e le relative stime sono state condotte:

- stimando il valore d'uso delle singole partecipazioni sulla base dell'unlevered discounted cash flow, ossia determinandone, anzitutto l'enterprise value e, poi, sottraendo dallo stesso valore la posizione finanziaria netta di ciascuna sub-holding calcolata su base subconsolidata;
- attualizzando i flussi finanziari unlevered post tax riconducibili a ciascuna sub-holding in funzione del relativo costo medio ponderato del capitale (WACC) ed in particolare il tasso di attualizzazione post tax è risultato pari per la partecipazione in Be Professional Services" al 7,78%, per la Be Solutions al 7,84% e per Be Consulting al 7,73%;
- valutando separatamente i flussi che esprimono profili di rischio differenti;
- confrontando il valore d'uso così determinato con il valore contabile delle partecipazioni operative iscritte nel bilancio separato della Capogruppo al 31 dicembre 2016;
- e da un'analisi di sensitività del valore d'uso rispetto alle variazioni degli assunti di base.

Con riferimento alle analisi di sensitività relative all'*Impairment test* sulle partecipazioni si segnala che i tassi di attualizzazione post-tax che rendono il valore contabile delle partecipazioni uguale al loro valore d'uso sono rispettivamente pari a:

- 13,15 % con riferimento alla partecipazione in Be Solutions;
- 10,30% con riferimento alla partecipazione in Be Professional.

Con riferimento alla partecipazione in Be Consulting il valore d'uso della partecipazione risulta essere significativamente superiore al valore contabile. Pertanto, l'informativa sul WACC di pareggio non risulta significativa.

Per completezza è stato sviluppato il calcolo del valore d'uso anche a livello consolidato, al fine di verificare la tenuta dei valori relativi all'intero capitale investito netto di Gruppo. Tale verifica, ha condotto a un valore d'uso superiore al valore contabile del capitale investito netto.

**Nota 5.****Crediti ed altre attività non correnti****Altri crediti non correnti**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Altri crediti non correnti	556.222	556.222
Risconti attivi non correnti	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>556.222</b>	<b>556.222</b>

I crediti e le altre attività non correnti fanno riferimento per Euro 556 mila a crediti vantati verso la società Bassilichi con la quale è in corso un contenzioso. A fronte di tali crediti risulta un debito di pari importo per le penali ricevute nel 2009 iscritto nel passivo non corrente.

Per ulteriori dettagli si rimanda alla nota n.17.

**Nota 6.****Imposte anticipate****Imposte anticipate**

	Saldo al 31.12.2015	Accantonamento	Utilizzo	Altri movimenti	Saldo al 31.12.2016
Imposte anticipate	4.385.606	34	(132.502)	587	4.253.725
<b>TOTALE</b>	<b>4.385.606</b>	<b>34</b>	<b>(132.502)</b>	<b>587</b>	<b>4.253.725</b>

Le imposte anticipate in bilancio sono iscritte in base al presupposto di ragionevole recuperabilità delle stesse e si riferiscono principalmente alle perdite fiscali pregresse che si prevede di recuperare a fronte di redditi imponibili futuri.

Nello specifico, la recuperabilità delle imposte anticipate è basata sugli imponibili fiscali attesi dalle società partecipanti il consolidato fiscale nel periodo riferito al Piano 2017-2019.

Le imposte anticipate sono state calcolate utilizzando le aliquote in vigore a decorrere dal 1° gennaio 2017 (IRES 24 % ed IRAP 3,9%-4,26%). Infatti, come statuito dalla Legge di stabilità 2016 (comma 61, articolo 1, Legge n. 208 del 12.12.2015) l'aliquota Ires è stata ridotta, a decorrere dal 1° gennaio 2017, al 24% in luogo del 27,5%.

**Nota 7.****Crediti Commerciali****Crediti Commerciali**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Crediti verso clienti	767.981	811.842
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(175.335)	(35.335)
Crediti verso Società del Gruppo	2.070.670	849.584
<b>TOTALE</b>	<b>2.663.316</b>	<b>1.626.091</b>

I crediti commerciali risultano pari a:

- Euro 2.071 mila verso società del Gruppo principalmente dovute a management fees;
- Euro 768 mila da transazioni aventi ad oggetto beni o servizi prodotti od erogati dalla società nel territorio nazionale, tra le quali risulta iscritto un credito pari a Euro 665 mila riferito alla società Bassilichi e con la quale è in corso come già accennato un contenzioso, per cui nel corso dell'esercizio si è ritenuto opportuno procedere prudenzialmente ad accantonamento pari a Euro 140 mila come svalutazione crediti.

Il valore iscritto a bilancio è esposto al netto del fondo svalutazione crediti pari ad Euro 175 mila, stanziato al fine di adeguare il valore nominale dei crediti al presumibile valore di realizzo.

Si riporta di seguito la movimentazione del fondo svalutazione crediti.

#### Fondo Svalutazione Crediti

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Saldo iniziale	35.335	35.335
Accantonamenti	140.000	0
Utilizzi	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>175.335</b>	<b>35.335</b>

Le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio di credito sono riportate al paragrafo 5.5.

### Nota 8.

#### Altre attività e crediti diversi

##### Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Anticipi a fornitori per servizi	0	883
Crediti verso istituti previdenziali	0	0
Credito Iva ed altre imposte indirette	640	160.372
Ratei e Risconti attivi	62.280	58.877
Altri crediti diversi	21.854	22.165
Altri crediti v/so società del Gruppo	10.323.447	7.848.440
<b>TOTALE</b>	<b>10.408.221</b>	<b>8.090.737</b>

La voce altri crediti verso Società del Gruppo rappresenta il credito da consolidato fiscale verso le società controllate.

### Nota 9.

#### Crediti Tributari

##### Crediti tributari

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Crediti verso Erario per consolidato fiscale	131.488	0
<b>TOTALE</b>	<b>131.488</b>	<b>0</b>

Al 31 dicembre 2016 la Società presenta una situazione creditoria verso l'Erario per imposte correnti relative all'IRES.

### **Nota 10.**

#### **Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

##### **Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

	<b>Saldo al 31.12.2016</b>	<b>Saldo al 31.12.2015</b>
Crediti finanziari verso Società del Gruppo	22.839.338	25.552.045
<b>TOTALE</b>	<b>22.839.338</b>	<b>25.552.045</b>

La voce è composta interamente dai crediti verso le società controllate per un importo pari ad Euro 22.839 mila a fronte dell'attività di tesoreria centralizzata dalla Capogruppo.

### **Nota 11.**

#### **Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

##### **Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

	<b>Saldo al 31.12.2016</b>	<b>Saldo al 31.12.2015</b>
Depositi bancari e postali	25.229.117	14.023.731
Denaro e valori in cassa	356	491
<b>TOTALE</b>	<b>25.229.473</b>	<b>14.024.222</b>

Il saldo rappresenta le disponibilità liquide esistenti sui conti correnti bancari e postali e l'esistenza di valori in cassa alla data del 31 Dicembre 2016.

### **Nota 12.**

#### **Patrimonio Netto**

##### **Capitale Sociale e Riserve**

Alla data del 31 Dicembre 2016, il capitale sociale di Be S.p.A interamente sottoscritto e versato è pari ad Euro 27.109.165 suddiviso in n. 134.897.272 azioni ordinarie prive di valore nominale. Le azioni di Be S.p.A sono negoziate nel segmento STAR del mercato MTA organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Si rammenta che nell'esercizio 2013 l'aumento di capitale ha comportato l'integrale sottoscrizione delle n. 65.719.176 azioni ordinarie di nuova emissione, ad un prezzo di collocamento fissato in Euro 0,19 per ciascuna nuova azione, di cui 0,10 da imputare a Capitale Sociale, per un controvalore complessivo pari a Euro 12.486.643,44, di cui Euro 6.571.917,60 a Capitale Sociale e 5.914.725,84 a Riserva Sovraprezzo.

Le riserve sono pari ad Euro 19.732 mila e sono costituite:

- dalla "riserva legale" di Euro 376 mila, che risulta incrementata di Euro 127 mila a fronte della destinazione dell'utile dell'esercizio 2015;
- dalla "riserva straordinaria" di Euro 4.903 mila, che risulta incrementata di Euro 919 mila a fronte della destinazione dell'utile dell'esercizio 2015;

- dal residuo della “riserva sovrapprezzo azioni” per Euro 15.168 mila che risulta non movimentata nel 2016;
- da altre riserve negative per Euro 715 mila per gli oneri rilevati direttamente a patrimonio netto, relativi ai costi per gli aumenti di capitale per Euro 606 mila e al derivato sul finanziamento BPM per Euro 45 mila e dall’effetto TFR IAS 19 per Euro 64 mila.

Al 31 dicembre 2016 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell’art. 120 del “Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria” (T.U.F.) nonché in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di *internal dealing*, risulta come segue.

#### Azionisti

	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Italiana	31.582.225	23,41
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,02
BNY Mellon Service Kapitalanlage GmbH	Italiana	13.489.700	10,00
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,76
Flottante		68.534.950	50,81
<b>Totale</b>		<b>134.897.272</b>	<b>100,00</b>

Le poste di Patrimonio netto sono così distinte secondo l’origine, la possibilità di utilizzazione, la distribuibilità e l’avvenuta utilizzazione nei tre esercizi precedenti:

Natura/Descrizione	Importo	Possibilità Utilizzo (*)	Quota Disponibile	Utilizzi nei 3 esercizi prec. per copertura perdita	Utilizzazioni eff. nei 3 es. prec. per altre ragioni
Capitale	27.109.165				
Riserva sovrapprezzo azioni	15.168.147	A,B	15.168.147		
Riserva legale	376.459	A,B	376.459		
Riserva straordinaria	4.902.721	A,B,C	4.902.721		
Altre Riserve	(714.886)				
<b>Totale</b>	<b>46.841.606</b>		<b>20.447.327</b>		
Quota non distribuibile			15.544.606		
Residua quota distribuibile			4.902.721		

Legenda: **A:** per aumento di capitale **B:** per copertura perdite **C:** per distribuzione ai soci

#### Piani di stock-option

La società non ha in essere piani di stock-option

#### Azioni proprie

Al 31 dicembre 2016 la società non detiene azioni proprie.

**Nota 13.****Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti**

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 15.610 mila circa, si riferiscono principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

**Debiti finanziari ed altre passività non correnti**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Debiti finanziari verso istituti di credito non correnti	15.609.592	8.404.496
Debiti finanziari verso altre Parti Correlate	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>15.609.592</b>	<b>8.404.496</b>

I finanziamenti a medio e lungo termine in corso al 31 dicembre 2016 e le relative scadenze risultano i seguenti:

Istituto di Credito	Scadenza	Saldo al 31.12.2016	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Banca Popolare di Milano 1	2.020	4.870.046	1.386.052	1.418.270	1.451.236	614.488	0
Banca Popolare di Milano 2	2.019	2.260.959	996.742	1.009.778	254.439	0	0
Banca Popolare di Milano 3	2.019	467.477	98.255	99.291	100.339	101.397	68.196
Banca Nazionale del Lavoro	2.019	2.250.000	1.000.000	1.000.000	250.000	0	0
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	2.018	3.918.850	980.956	994.281	1.007.787	935.826	0
Unicredit	2.018	6.000.000	1.167.875	1.183.721	1.199.782	1.216.061	1.232.561
Banca Intesa San Paolo	2.019	2.291.667	833.333	833.333	625.000	0	0
<b>TOTALE FINANZIAMENTI</b>		<b>22.058.999</b>	<b>6.463.213</b>	<b>6.538.674</b>	<b>4.888.583</b>	<b>2.867.772</b>	<b>1.300.757</b>

Nel corso del 2016 sono stati stipulati nuovi finanziamenti legati sia ad operazioni straordinarie di M&A che di operazioni di ristrutturazione del debito a medio e lungo termine.

In ordine temporale:

- nel mese di gennaio 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Nazionale del Lavoro per un controvalore complessivo di Euro 2.500 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 3 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno sono stati rimborsati Euro 250 mila ed il debito residuo al 31 dicembre 2016 risulta essere pari ad Euro 2.250 mila, di cui Euro 1.250 mila a lungo;
- nel mese di marzo 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Popolare di Milano (rif. 2) per un controvalore complessivo di Euro 3.000 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 3 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno sono stati rimborsati Euro 739 mila ed il debito residuo al 31 dicembre 2016 risulta essere pari ad Euro 2.261 mila, di cui Euro 1.264 mila a lungo;
- nel mese di agosto 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Popolare di Milano (rif. 3) per un controvalore complessivo di Euro 500 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 5 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno sono stati rimborsati Euro 33 mila ed il debito residuo al 31 dicembre 2016 risulta essere pari ad Euro 467 mila, di cui Euro 369 mila a lungo;

- nel mese di settembre 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Intesa per un controvalore complessivo di Euro 2.500 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 3 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno sono stati rimborsati Euro 208 mila ed il debito residuo al 31 Dicembre 2016 risulta essere quindi essere pari ad Euro 2.292 mila, di cui Euro 1.458 mila a lungo;
- nel mese di novembre 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con Unicredit per un controvalore complessivo di Euro 6.000 mila, con contestuale estinzione del finanziamento di residui Euro 2.225 mila sulla Be S.p.A. e di Euro 977 mila sulla Be Consulting. Tale nuovo finanziamento prevede un piano di rimborso previsto con ammortamento trimestrale a 5 anni e tasso variabile. Il finanziamento inizierà ad essere rimborsato a partire da febbraio 2017 ed al 31 Dicembre 2016 ha una quota a lungo termine di Euro 4.832 mila;
- nello stesso mese di novembre 2016 è stato stipulato un contratto di finanziamento con la Banca Popolare dell'Emilia Romagna per un controvalore complessivo di Euro 4.000 mila con contestuale estinzione del finanziamento con importo residuo pari ad Euro 1.849 mila. Il nuovo finanziamento ha un piano di rimborso previsto con ammortamento mensile a 4 anni e tasso variabile. Nel corso dell'anno 2016 sono stati rimborsati Euro 81 mila ed il debito residuo al 31 dicembre 2016 risulta quindi ad essere pari ad Euro 3.919 mila, di cui Euro 2.938 mila a lungo.

In merito ai finanziamenti già in essere al 31 dicembre 2015, si segnala inoltre che:

- in data 14 maggio 2015 è stato firmato un contratto di finanziamento con la Banca Popolare di Milano (rif. 1) per un controvalore complessivo di Euro 7.000 mila con rimborso previsto con piano di ammortamento a 60 mesi e tasso variabile di cui circa 5.000 mila dedicati a operazioni di rifinanziamento (chiusura di altri finanziamenti in essere) e circa 2.000 mila dedicati a supporto necessità di cash flow ordinarie. Nel corso dell'anno 2016 sono stati rimborsati circa Euro 1.355 mila ed il debito residuo al 31 Dicembre 2016 risulta essere pari ad Euro 4.870 mila, di cui Euro 3.484 mila a lungo. In relazione a tale finanziamento è stato stipulato nel corso del mese di luglio 2015 un contratto IRS a copertura del rischio incremento del tasso.

Relativamente all'esercizio 2016 tutti i covenant sui finanziamenti in essere, in precedenza descritti, risultano rispettati. Le condizioni di finanziamento, con particolare riferimento allo spread, sono rappresentative di negoziazioni avvenute in differenti periodo di tempo che rispecchiano la durata del finanziamento, eventuali garanzie prestate, le condizioni di mercato nonché il merito creditizio del Gruppo alla data di sottoscrizione.

Si segnala inoltre che il valore equo dei suddetti finanziamenti è sostanzialmente allineato al valore contabile degli stessi. Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto negativo derivante dall'applicazione dell'amortizing cost e del derivato per Euro 13 mila.

## **Nota 14.**

### **Fondi rischi e oneri futuri**

I fondi rischi ed oneri hanno avuto nel corso dell'esercizio la seguente movimentazione:

<b>Fondi correnti</b>					
	<b>Saldo al 31.12.2015</b>	<b>Riclassifica</b>	<b>Incrementi</b>	<b>Decrementi</b>	<b>Saldo al 31.12.2016</b>
Fondi rischi su personale	744.171			(548.522)	195.649
Altri fondi rischi ed oneri	1.051.023	(600.000)			451.023
<b>TOTALE</b>	<b>1.795.194</b>	<b>(600.000)</b>		<b>(548.522)</b>	<b>646.672</b>

Il fondo rischi su personale pari a Euro 196 mila, è stato utilizzato per Euro 549 mila, a fronte delle conciliazioni con i dipendenti avvenute nel corso dell'esercizio.

Il saldo residuo della voce “Altri fondi rischi ed oneri”, pari ad Euro 451 mila è relativo al contenzioso di vecchia data in corso tra KS Italia e Be Solutions il cui fondo risulta stanziato sulla Capogruppo per Euro 440 mila. La riclassifica pari a Euro 600 mila è relativa agli accantonamenti di emolumenti variabili degli amministratori esecutivi su obiettivi triennali (piano industriale 2014-2016) che essendo divenuti esigibili, sono stati inseriti nella voce altri debiti a breve.

## **Nota 15.**

### **Benefici verso dipendenti**

#### **Benefici verso dipendenti (TFR)**

	<b>Saldo al 31.12.2015</b>	<b>Incrementi per trasferimenti</b>	<b>Incrementi</b>	<b>Perdite (utile)attuariali riconosciuta</b>	<b>Saldo al 31.12.2016</b>
Fondo TFR	161.157	31.205	2.899	9.256	204.517
<b>TOTALE</b>	<b>161.157</b>	<b>31.205</b>	<b>2.899</b>	<b>9.256</b>	<b>204.517</b>

L'incremento del fondo TFR pari a Euro 43 mila è relativo:

- all'incremento per accantonamento per Euro 3 mila;
- all'incremento del debito per il TFR del personale dipendente in seguito al trasferimento alla Capogruppo da altre società del Gruppo per Euro 31 mila;
- all'incremento relativo all'effetto attuariale ai fini dello IAS 19R 2016 per circa Euro 9 mila.

La passività iscritta in bilancio è composta come segue:

	<b>Saldo al 31.12.2016</b>
Valore attuale dell'obbligazione	195.261
(Perdita)/utile attuariale rilevato tra le altre componenti del conto economico complessivo	9.256
Passività iscritta in bilancio	204.517

Il costo relativo alla passività è composto come segue:

	<b>Esercizio 2016</b>
Interessi passivi	2.899
Riduzioni ed estinzioni	0
Costo previdenziale per prestazioni passate	0

Le assunzioni utilizzate ai fini della determinazione dell'obbligazione verso i dipendenti per il Trattamento di Fine Rapporto sono le seguenti:

<b>Principali Ipotesi Attuariali</b>	<b>Percentuale</b>
Tasso annuo attualizzazione	1,31%
Tasso annuo inflazione	1,50%
Tasso annuo incremento TFR	2,63%
Incremento annuo retribuzioni	1,00%
Frequenza di anticipazione del TFR/anni anzianità	2,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: fino a 10 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: da 10 anni a 30 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over oltre 30 anni	6,00%

Di seguito si riportano le informazioni aggiuntive richieste dallo IAS19 emendato:

- analisi di sensitività:

Società	variazione delle ipotesi						
	TFR	freq. turnover		tasso inflazione		tasso attualizzazione	
		+1%	-1%	+ 1/4 %	- 1/4 %	+ 1/4 %	- 1/4 %
Be S.p.A.	204.517	203.374	205.833	207.362	201.735	200.065	209.155

Indicazione del contributo per l'esercizio successivo\* e della durata media finanziaria dell'obbligazione per i piani a beneficio definito:

Società	Service Cost	Duration del piano
Be S.p.A.	0	9,5

\* Il service cost risulta nullo in applicazione della metodologia adottata per le Società con in media almeno 50 dipendenti nel corso del 2006.

Il numero medio dei dipendenti dell'esercizio 2016, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

#### Descrizione

	N.medio esercizio corrente	N.medio esercizio precedente
Dirigenti	6	6
Quadri	8	7
Impiegati	28	24
Apprendisti	1	2
Stagisti	1	
<b>Totale</b>	<b>44</b>	<b>39</b>

#### Nota 16.

#### Imposte differite

##### Imposte differite

	Saldo al 31.12.2015	Incrementi	Decrementi	Riclassifica	Saldo al 31.12.2016
Imposte differite	2.444.107	302.426		(808)	2.745.725
<b>TOTALE</b>	<b>2.444.107</b>	<b>302.426</b>		<b>(808)</b>	<b>2.745.725</b>

La natura delle imposte differite è dettagliata nella seguente tabella:

Dettaglio imposte differite <i>(valori espressi in migliaia di Euro)</i>	2015		2016	
	Differenza Temporanea	Imposta	Differenza temporanee	Imposta
TFR	4	1	0	0
Avviamento	8.478	2.443	9.527	2.746
<b>TOTALE</b>	<b>8.482</b>	<b>2.444</b>	<b>9.527</b>	<b>2.746</b>

L'incremento è da ascrivere alla differenza tra il valore civilistico e quello fiscale dell'avviamento, dal momento che tale posta, in applicazione dei principi contabili IAS/IFRS, non viene civilisticamente ammortizzata mentre, fiscalmente, è dedotta nella misura di 1/18 su base annua.

Nell'esercizio 2016 le imposte differite sono state calcolate utilizzando le aliquote che sono in vigore nel 2016 IRES 27,5% ed IRAP 4,82% (aliquota relativa alla regione Lazio) e 3,90% (aliquota relativa alle regioni Umbria e Lombardia).

Per le poste la cui recuperabilità è prevista in epoca successiva al 31 dicembre 2016, si è tenuto conto della riduzione dell'aliquota Ires dal 27,5% al 24%, così come statuito dalla Legge di Stabilità 2016.

Ciò ha comportato un rilascio di imposte calcolato applicando agli imponibili relativi alle poste di cui sopra un'aliquota del 3,5% come differenza tra l'aliquota in vigore fino al 31 dicembre 2016 (ossia il 27,5% e l'aliquota ridotta, pari al 24%, che si applicherà dal primo gennaio 2017.

Per maggiori dettagli si rimanda alla Nota 31.

## **Nota 17.**

### **Altre passività non correnti**

Altre passività non correnti		
	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Altre passività non correnti	5.556.222	5.556.222
<b>TOTALE</b>	<b>5.556.222</b>	<b>5.556.222</b>

Tra le altre passività non correnti risultano iscritti Euro 5 milioni relativi alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione alla sottoscrizione del "Master Agreement" siglato con Unicredit Business Integrated Solution (UBIS).

Gli ulteriori Euro 556 mila riferiscono al debito per penali ricevute dalla società Bassilichi nel corso del 2009 interamente contestate dalla Società per cui risulta iscritto un credito di pari importo per cui si rimanda alla nota n.5.

**Nota 18.****Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Debiti finanziari verso istituti di credito	10.656.610	5.825.932
Debiti finanziari verso Società del Gruppo	25.794.226	22.247.183
Debiti finanziari verso altre Parti Correlate		3.486.454
Altri debiti finanziari	1.349	5.273
<b>TOTALE</b>	<b>36.452.185</b>	<b>31.564.842</b>

I debiti correnti verso istituti di credito risultano costituiti principalmente per Euro 6.463 mila dalle quote a breve per finanziamenti con scadenza a medio e a lungo termine, per Euro 2.500 mila dal finanziamento a breve termine di Monte dei Paschi di Siena da rimborsare in una sola soluzione a febbraio 2017, per Euro 1.000 mila dal finanziamento a breve termine di Unicredit da rimborsare in una sola soluzione a febbraio 2017 e per Euro 665 mila da finanziamento fornitori.

Risultano debiti finanziari verso le altre società del Gruppo pari a Euro 25.794 mila; tali debiti si riferiscono ai rapporti di Cash-pooling e conti reciproci intrattenuti dalla Capogruppo con le società del Gruppo al fine di ottimizzare la gestione di tesoreria a livello di Gruppo.

Si segnala che nell'anno 2015 la voce debiti verso altre Parti correlate riguardava il debito finanziario verso l'Istituto Finanziario Intesa San Paolo il quale non risulta più qualificato come "Parte correlata" nel corso dell'esercizio 2016; per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo 5.4 "Altre informazioni" della presente nota integrativa.

Gli altri debiti finanziari pari ad Euro 1,4 mila si riferiscono al debito residuo del leasing sottoscritto per l'acquisto di un'automobile nel 2014.

**Indebitamento finanziario netto**

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2016 è pari a Euro 3.993 mila circa contro Euro 393 mila circa al 31 dicembre 2015; di seguito si riporta il prospetto di dettaglio.

Per i commenti alle singole voci si rimanda a quanto esposto in precedenza alle note 4, 11, 12 e di seguito alle note 14 e 15.

**Posizione finanziaria netta Be Spa**

	31.12.2016	31.12.2015	Δ
Cassa e liquidità bancaria	25.229.473	14.024.222	11.205.251
<b>A Liquidità</b>	<b>25.229.473</b>	<b>14.024.222</b>	<b>11.205.251</b>
<b>B Crediti finanziari correnti</b>	<b>22.839.338</b>	<b>25.552.045</b>	<b>(2.712.708)</b>
Debiti bancari correnti	(4.193.397)	(6.107.995)	1.914.598
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(6.463.213)	(3.204.393)	(3.258.820)
Altri debiti finanziari correnti	(25.795.575)	(22.252.455)	(3.543.120)
<b>C Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(36.452.185)</b>	<b>(31.564.842)</b>	<b>(4.887.343)</b>
<b>D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)</b>	<b>11.616.626</b>	<b>8.011.424</b>	<b>3.605.202</b>
Debiti bancari non correnti	(15.609.592)	(8.404.496)	(7.205.096)
<b>E Posizione finanziaria netta non corrente</b>	<b>(15.609.592)</b>	<b>(8.404.496)</b>	<b>(7.205.096)</b>
<b>F Posizione finanziaria netta (D+E)</b>	<b>(3.992.966)</b>	<b>(393.072)</b>	<b>(3.599.894)</b>

Rispetto alla tabella precedente si precisa che:

- i crediti finanziari correnti fanno riferimento per Euro 22.839 mila a crediti verso le società controllate, in relazione all'attività di tesoreria centralizzata, di cui Euro 20.530 verso le italiane e Euro 2.309 verso le estere;
- i debiti correnti si riferiscono per Euro 10.656 mila a debiti correnti verso il sistema bancario di cui Euro 4.193 mila per utilizzi di affidamenti a breve termine sottoforma di finanziamento fornitori e finanziamenti a breve termine, ed Euro 6.463 mila relativi alla quota in scadenza nell'esercizio successivo dei finanziamenti a medio e a lungo termine in essere;
- gli altri debiti finanziari correnti si riferiscono per Euro 25.796 mila a debiti verso le società controllate, di cui Euro 20.844 mila relativi all'attività di Tesoreria centralizzata di cui Euro 14.343 verso le italiane, Euro 6.502 verso le estere ed Euro 4.950 mila al finanziamento passivo verso la controllata A&B S.p.A.;
- i debiti bancari non correnti pari ad Euro 15.610 mila fanno riferimento alla quota dei finanziamenti in essere con scadenza oltre l'esercizio successivo, al netto dell'effetto negativo derivante dall'applicazione dell'amortizing cost e della valutazione del derivato per Euro 13 mila.

**Nota 19.**
**Debiti Commerciali**
**Debiti commerciali**

	Saldo al 31.12.2016	Saldo al 31.12.2015
Debiti verso fornitori	435.423	288.606
Debiti verso Società del Gruppo	636.105	504.110
Debiti verso altre Parti Correlate	57.212	134.054
<b>TOTALE</b>	<b>1.128.740</b>	<b>926.770</b>

I debiti commerciali sono sorti in seguito ad acquisto di beni o servizi effettuati nel territorio nazionale ed hanno scadenza entro 12 mesi. Tali importi si riferiscono sostanzialmente a forniture di servizi ed attrezzature, nonché a canoni di noleggio e manutenzione.

## **Nota 20.**

### **Debiti tributari**

<b>Debiti tributari</b>		
	<b>Saldo al 31.12.2016</b>	<b>Saldo al 31.12.2015</b>
Debiti per IRAP	0	0
Debiti per IRES	0	6.398
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	<b>6.398</b>

Al 31 dicembre 2016 la Società non ha situazioni debitorie verso l'Erario, mentre al 31 dicembre 2015 aveva un debito per imposte correnti relative a IRES per Euro 6 mila

## **Nota 21.**

### **Altre passività e debiti diversi**

<b>Altre passività e debiti diversi</b>		
	<b>Saldo al 31.12.2016</b>	<b>Saldo al 31.12.2015</b>
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	157.410	141.895
Debiti verso dipendenti	131.163	144.090
Debiti per Iva e ritenute	216.999	75.939
Ratei e risconti passivi	11.977	5.330
Altri Debiti	1.535.912	652.242
Altri debiti verso Società del Gruppo	3.845.408	2.773.519
<b>TOTALE</b>	<b>5.898.869</b>	<b>3.793.015</b>

La voce debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale è relativa ai contributi a carico dell'azienda che verranno versati all'Erario nell'anno successivo.

La voce debiti verso dipendenti ricomprende i debiti per la parte maturata di ferie e permessi non goduti.

La voce altri debiti comprende prevalentemente debiti verso Amministratori per Euro 1.483 mila e debiti per contenziosi definiti pari a Euro 49 mila riferiti a conciliazioni sottoscritte con alcuni dipendenti.

La voce altri debiti verso società del Gruppo pari ad Euro 3.845 mila è relativa agli indennizzi da consolidato fiscale di Gruppo.

#### 4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico

##### Nota 22.

##### Ricavi operativi

Ricavi operativi		
	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Ricavi da Società del Gruppo	4.343.608	3.927.000
<b>TOTALE</b>	<b>4.343.608</b>	<b>3.927.000</b>

I ricavi operativi sono rappresentati sostanzialmente dall'addebito alle Società controllate di servizi di direzione svolti a livello centrale (*management fees*) e *royalties* sul marchio Be.

##### Nota 23.

##### Altri Ricavi e proventi

Altri ricavi e proventi		
	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Altri ricavi e proventi	71.080	98.389
Altri ricavi da Società del Gruppo	461.749	616.635
<b>TOTALE</b>	<b>532.829</b>	<b>715.024</b>

Gli altri ricavi e proventi verso Società del Gruppo fanno riferimento ad acquisti centralizzati e riaddebitati per competenza alle varie società del Gruppo mentre gli altri ricavi e proventi si riferiscono a principalmente a sopravvenienze attive.

##### Nota 24.

##### Materie prime, sussidiarie e di consumo

Costo delle di materie prime, sussidiarie e di consumo		
	Esercizio 2016	Esercizio 2015
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	3.280	2.162
<b>TOTALE</b>	<b>3.280</b>	<b>2.162</b>

La voce contiene principalmente costi legati per l'acquisto di materiali di consumo.

**Nota 25.****Costi per servizi e prestazioni**

<b>Costi per servizi e prestazioni</b>		
	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2015</b>
Prestazioni di terzi, consulenze	35.069	39.744
Compensi amministratori e sindaci	1.799.941	1.106.433
Costi commerciali	207.962	77.346
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	469.975	644.044
Servizi di manutenzioni, assistenza	8.822	8.822
Utenze e telefonia	25.466	28.023
Consulenza - servizi amministrativi	895.249	590.420
Altri servizi (riaddebiti, commissioni, ecc.)	48.015	71.724
Commissioni bancarie e di factoring	263.720	208.525
Assicurazioni	112.715	102.027
Noleggi e affitti	69.721	56.603
Costi per servizi da Società Controllate	799.545	603.391
Costi per servizi da altre Parti Correlate	109.036	226.523
<b>TOTALE</b>	<b>4.845.236</b>	<b>3.763.625</b>

I costi per servizi e prestazioni ammontano ad Euro 4.845 mila contro un importo pari ad Euro 3.764 mila riferito all'esercizio precedente. I compensi agli amministratori e sindaci ammontano a Euro 1.800 mila per dettagli si rimanda ad apposito prospetto allegato alla nota n.5.8.

I costi commerciali pari a Euro 208 mila comprendono i costi per servizio relativi all'area Investor Relations.

La voce altri servizi generali, pari a Euro 470 mila, comprende prevalentemente tutti i costi sostenuti dalla Capogruppo e successivamente riaddebitati per competenza alle varie società del Gruppo.

Le consulenze e i servizi amministrativi pari ad Euro 895 mila fanno riferimento principalmente a servizi di revisione contabile, di elaborazione paghe in outsourcing, di consulenza fiscale e legale nonché di ulteriori consulenze professionali specifiche.

I costi per servizi da società del Gruppo, pari a complessivi Euro 799 mila, sono relativi a prestazioni ricevute da altre società del gruppo ivi compresi i distacchi del personale e la quota parte degli affitti delle sedi sociali.

I costi per servizi delle altre parti correlate fanno riferimento ai contratti di servizio stipulati con IR Top e T.I.P. (in merito si rimanda alla nota 5.4).

**Nota 26.****Costi per personale**

<b>Costi del personale</b>		
	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2015</b>
Salari e stipendi	2.008.126	1.790.179
Oneri sociale	611.234	520.866
Trattamento di fine rapporto	130.809	112.588
Altri costi del personale	116.451	30.052
<b>TOTALE</b>	<b>2.866.620</b>	<b>2.453.684</b>

I costi del personale, pari ad Euro 2.867 mila rappresentano il costo complessivo sostenuto per il personale dipendente, comprensivo degli oneri accessori, dell'accantonamento del TFR maturato e di quello maturato e liquidato nel corso dell'esercizio, nonché dei ratei delle mensilità aggiuntive, ferie non godute e riposi compensativi.

## **Nota 27.**

### **Altri costi operativi**

<b>Altri costi operativi</b>		
	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2015</b>
Oneri diversi di gestione	398.870	140.226
Oneri diversi da Società del Gruppo	0	1.096
<b>TOTALE</b>	<b>398.870</b>	<b>141.322</b>

Questa voce accoglie tutti i costi che hanno natura residuale quali sopravvenienze passive diritti camerali, multe, penalità derivanti dai servizi resi e dalle attività operative effettuate, imposte e tasse non sui redditi.

## **Nota 28.**

### **Ammortamenti e svalutazioni**

<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>		
	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2015</b>
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	19.159	24.283
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	3.566	23.166
<b>TOTALE</b>	<b>22.725</b>	<b>47.449</b>

Gli ammortamenti sono stati calcolati in base al deperimento subito dai beni ed imputati contabilmente in diminuzione del valore dei singoli beni.

## **Nota 29.**

### **Accantonamenti a fondi**

<b>Accantonamenti a fondi e perdite di valore di attività correnti</b>		
	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2015</b>
Accantonamento a fondo rischi sul personale	0	500.000
Accantonamento ad altri fondi rischi e oneri futuri	0	300.000
Perdite di valore di attività correnti	140.000	0
<b>TOTALE</b>	<b>140.000</b>	<b>800.000</b>

Nell'esercizio in esame non si sono avuti accantonamenti per i contenziosi con dipendenti e neanche per gli oneri futuri.

E' stato ritenuto opportuno accantonare un fondo svalutazioni crediti per Euro 140 mila relativo al contenzioso aperto con Basilichi.

**Nota 30.****Proventi, Oneri finanziari, Svalutazioni di partecipazioni e di titoli azionari****Proventi e Oneri della Gestione finanziaria**

	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2015</b>
Proventi finanziari	4.270.699	4.517.365
Oneri finanziari	(518.340)	(696.872)
Rivalutazioni (Svalutazioni) attività finanziarie	(1.200.000)	0
<b>TOTALE</b>	<b>2.552.359</b>	<b>3.820.494</b>

Di seguito si riporta il dettaglio dei proventi e degli oneri finanziari.

**Dettaglio interessi e proventi finanziari**

	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2015</b>
Interessi attivi c/c bancari	3.184	12.322
Proventi finanziari e Dividendi da Società del Gruppo	4.267.515	4.503.112
Proventi finanziari da altre Parti Correlate	0	1.931
<b>TOTALE</b>	<b>4.270.699</b>	<b>4.517.365</b>

**Dettaglio interessi e oneri finanziari**

	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2015</b>
Interessi passivi c/c bancari	26.447	80.789
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	0	0
Interessi passivi su finanziamenti	410.801	338.508
Altri oneri finanziari	4.836	53.720
Oneri finanziari da Società del Gruppo	76.256	112.875
Oneri finanziari da altre Parti Correlate	0	110.980
<b>TOTALE</b>	<b>518.340</b>	<b>696.872</b>

I proventi finanziari da società del Gruppo si riferiscono a dividendi distribuiti dalle controllate Be Consulting nel corso del 2016 per Euro 3.500 mila ed interessi attivi verso le controllate per Euro 767 mila.

**Nota 31.****Imposte correnti e differite****Imposte correnti e differite**

	<b>Esercizio 2016</b>	<b>Esercizio 2015</b>
Imposte correnti	1.689.138	1.819.398
Rettifiche anni precedenti imposte IRES	(148.961)	0
Imposte anticipate e differite	(434.894)	(527.370)
<b>TOTALE</b>	<b>1.105.283</b>	<b>1.292.029</b>

La voce imposte correnti nel 2016 è riferibile al beneficio IRES di competenza della Capogruppo derivante dai conguagli relativi al Consolidato Fiscale per Euro 1.689 mila. La società ha infatti esercitato, congiuntamente con le proprie controllate, l'opzione relativa al regime di tassazione del consolidato nazionale, di cui agli articoli 117 e seguenti del TUIR.

Si segnala che Euro 149 mila di rettifiche anni precedenti imposte IRES deriva dall'adeguamento del bilancio al Consolidato Nazionale 2016 (reddito 2015) a seguito di un nuovo conteggio delle imposte per errato ACE calcolato al 31.12.2015.

La voce imposte anticipate e differite è riferibile all'iscrizione di imposte differite per Euro 302 mila.

Si ricorda che come già descritto in precedenza, le imposte differite e anticipate, con riferimento alle società italiane del Gruppo, sono state valutate tenendo in considerazione la modifica dell'aliquota IRES, che a decorrere dal 1 gennaio 2017 sarà pari al 24% in luogo dell'attuale 27,5%.

Di seguito si espone la riconciliazione tra l'onere teorico risultante dal bilancio e l'onere fiscale teorico:

### Riconciliazione tra onere fiscale da bilancio e onere fiscale teorico IRES

(valori in Euro migliaia)

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato prima delle imposte	(848)	
<b>Onere fiscale teorico (%)</b>	<b>27,5%</b>	<b>(233)</b>
<i>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</i>		
Ammortamento avviamenti	(1.169)	
<b>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</b>	<b>(1.169)</b>	<b>(321)</b>
<i>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</i>		
Prestazioni non ultimate al 31.12.2016	985	
Accantonamenti non deducibili	126	
Accantonamento TFR IAS	9	
<b>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</b>	<b>1.120</b>	<b>308</b>
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Prestazioni di servizio non ultimate al 31.12.2015	(570)	
Amm.to spese aumento capitale	(28)	
<b>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</b>	<b>(598)</b>	<b>(165)</b>
<i>Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi</i>		
Costi indeducibili in tutto o in parte	1.731	
Variazioni in diminuzione permanenti	(3.510)	
<b>Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi</b>	<b>(1.779)</b>	<b>(489)</b>
<b>- Imponibile fiscale</b>	<b>(3.274)</b>	<b>(900)</b>
<b>Indennizzo perdite fiscali</b>		<b>(1.742)</b>
<b>Oneri trasferimento interessi passivi</b>		<b>53</b>
<b>Rettifiche imposta anni precedenti</b>		<b>149</b>
<b>IRES corrente sul reddito dell'esercizio</b>		<b>(1.540)</b>

### Riconciliazione tra onere fiscale da bilancio e onere fiscale teorico IRAP

(valori in Euro migliaia)

Descrizione	Valore	Imposte
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	(3.400)	
Costi non rilevanti ai fini IRAP	2.890	
Costi del personale deducibili	(2.750)	
	<b>(3.260)</b>	
<b>- Onere fiscale teorico (%)</b>	<b>4,13%</b>	<b>(135)</b>
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Variazioni in aumento	706	
Variazioni in diminuzione	(1.318)	
<b>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</b>	<b>(612)</b>	<b>(25)</b>
<b>- Imponibile Irap</b>	<b>(3.872)</b>	
<b>IRAP corrente sul reddito dell'esercizio</b>		<b>(160)</b>

L'aliquota effettiva dell'onere fiscale teorico pari al 4,13% risulta dalla ripartizione del valore della produzione su singola regione.

Nella tabella seguente si evidenziano le perdite riportabili per anno di formazione:

	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
Be S.p.A	4.990	9.172	1.331	720	1.436	17.649
<b>TOTALE</b>	<b>4.990</b>	<b>9.172</b>	<b>1.331</b>	<b>720</b>	<b>1.436</b>	<b>17.649</b>

La natura delle imposte anticipate è dettagliata nella seguente tabella:

	Esercizio 2015		Esercizio 2016	
	Differenza temporanea	Imposta	Differenza temporanea	Imposta
Perdite fiscali Pregresse	17.647	4.368	17.649	4.235
<b>TOTALE</b>	<b>17.647</b>	<b>4.368</b>	<b>17.649</b>	<b>4.235</b>

Sebbene dai risultati attesi del Piano 2017-2019 vi siano i requisiti per procedere all'iscrizione di ulteriori imposte anticipate, la Capogruppo, in un'ottica prudenziale, non ha iscritto imposte anticipate su un ammontare di perdite fiscali pari ad Euro 2 mila. Inoltre, si segnala che, nel corso dell'esercizio 2016, l'80% del reddito imponibile maturato in capo al consolidato fiscale, per un importo pari ad Euro 3.060 mila, è stato compensato utilizzando parte delle perdite fiscali pregresse apportate al consolidato dalla Società nell'anno 2007.

## 5. Altre informazioni

### 5.1 Passività potenziali e contenziosi in corso

Be Think, Solve, Execute S.p.A. è parte di procedimenti giudiziari promossi davanti a diverse autorità giudiziarie con alcuni soggetti terzi, nonché controversie di natura giuslavoristica, aventi ad oggetto l'impugnativa di licenziamento da parte di dipendenti della Società. Be, anche sulla base dei pareri ricevuti dai propri legali, ha in essere appositi fondi rischi per un totale di Euro 646 mila, ritenuti congrui a coprire passività che possano derivare da tali contenziosi.

In riferimento alla controversia Bassilichi (ex Saped Servizi S.p.A.), il cui credito commerciale vantato dalla società è oggetto di contenzioso, si segnala che allo stato attuale del dibattito vi sono ragionevoli motivi per veder riconosciute le ragioni agite da Be S.p.A..

### 5.2 Impegni

Al 31 dicembre 2016 la società ha in essere fidejussioni prestate a terzi e rilasciate a garanzia di contratti aventi ad oggetto affitto di immobili, oppure per far fronte a richieste espresse in bandi pubblici di gare per complessivi Euro 80 mila nell'interesse delle società controllate.

### 5.3 Proventi e Oneri non ricorrenti

Nell'esercizio in commento la Società non ha contabilizzato oneri e proventi non ricorrenti ai sensi della delibera Consob 15519 del 27.7.2006.

Gli oneri non ricorrenti si riferiscono ai costi non ricorrenti sostenuti per conciliazioni con dipendenti, fornitori e clienti.

### 5.4 Rapporti con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 1 marzo 2014, un nuovo "Regolamento con Parti Correlate", che ha sostituito quello precedentemente in vigore approvato in data 12 marzo 2010.

Si rinvia per maggiori dettagli a detto documento pubblicato sul sito della Società ([www.be-tse.it](http://www.be-tse.it)).

Le parti correlate di Be S.p.A con le quali si sono rilevate transazioni economiche-patrimoniali al 31 dicembre 2016 risultano essere tutte le sue società controllate oltre ai soggetti di seguito indicati: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A. e IR Top S.r.l..

Per quanto concerne il Gruppo Intesa SanPaolo, si segnala che Imi Investimenti ha venduto nel corso del secondo trimestre 2016 le azioni di Be Spa sul mercato, abbassando la propria percentuale di partecipazione al di sotto della soglia di rilevanza del 5%.

Conseguentemente per l'esercizio in corso, il Gruppo Intesa SanPaolo non è stato più qualificato "parte correlata" di Be ai sensi del regolamento sulle operazioni con parti correlate adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche e dalla relativa procedura adottata da Be in ottemperanza a quanto previsto dal citato Regolamento Consob OPC.

Per quanto concerne i Signori Stefano Achermann e Carlo Achermann e le società da essi rispettivamente controllate – Innishboffin Srl, iFuture S.r.l.e Carma Consulting S.r.l. - le transazioni economiche intercorse nel periodo fanno sostanzialmente riferimento ai rapporti di remunerazione per le cariche di Amministratori della società e non sono indicate nel prospetto sotto riportato così come le remunerazioni degli altri membri del consiglio di amministrazione e del Collegio Sindacale (si rimanda in merito alla sezione 5.8 – Compensi agli amministratori e sindaci).

Il Prospetto della pagina seguente espone i valori al 31 dicembre 2016 relativi ai rapporti con le parti correlate.

Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2016 con parti correlate

	<i>Crediti</i>			<i>Debiti</i>		
	Crediti comm.li	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li	Altri debiti	Debiti Finanziari
Be Professional S.p.A.	90.826		2.049.048	293.624	1.810.265	
Be Consulting S.p.A.	1.096.846	7.825.392		244.002		12.125.742
Be Solutions S.p.A.	687.056	2.178.253	2.292.518	98.479		
A&B S.p.A in liquidazione		319.802				5.452.889
Be EPS S.p.A.	180.942		16.178.007		1.989.985	
Iquii Srl			11.071			
Be Poland						270.344
i-Be Ltd-Italian Branch	15.000				45.158	1.713.951
i-Be Ltd			1.625.840			
Be Ukraina						
Targit						6.231.300
Be Romania						
Be Sport LTD			682.854			
<b>Totale Società del Gruppo</b>	<b>2.070.670</b>	<b>10.323.447</b>	<b>22.839.338</b>	<b>636.105</b>	<b>3.845.408</b>	<b>25.794.226</b>
T.I.P. S.p.A.				36.750		
S. Achermann						
iFuture Power in Action S.r.l.						
Ir Top S.r.l.				20.462		
<b>Totale Altre Correlate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>57.212</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE</b>	<b>2.070.670</b>	<b>10.323.447</b>	<b>22.839.338</b>	<b>693.317</b>	<b>3.845.408</b>	<b>25.794.226</b>

Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2015 con parti correlate

	<i>Crediti</i>			<i>Debiti</i>		
	Crediti comm.li	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li	Altri debiti	Debiti Finanziari
Be Professional S.p.A.	78.265		1.781.604	298.863	1.430.869	
Be Consulting S.p.A.	499.661	5.994.650		131.963		13.105.015
Be Solutions S.p.A.	208.810	1.422.197	4.389.969	73.284		
A&B S.p.A in liquidazione		318.424				5.472.624
Be EPS S.p.A.	62.630		14.312.853		1.342.650	
Be Sport Italia			38.960			
i-Be Ltd-Italian Branch	218	113.169	3.464.796			
i-Be Ltd			738.654			
Be Ukraina						
Targit			189.226			3.669.544
Be Romania						
Be Sport LTD			635.983			
<b>Totale Società del Gruppo</b>	<b>849.584</b>	<b>7.848.440</b>	<b>25.552.045</b>	<b>504.110</b>	<b>2.773.519</b>	<b>22.247.183</b>
T.I.P. S.p.A.				55.050		
S. Achermann						
iFuture Power in Action S.r.l.						
Gruppo Intesa San Paolo			1.357.084	15.250		3.486.454
Ir Top S.r.l.				39.551		
<b>Totale Altre Correlate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.357.084</b>	<b>109.851</b>	<b>0</b>	<b>3.486.454</b>
<b>TOTALE</b>	<b>849.584</b>	<b>7.848.440</b>	<b>26.909.129</b>	<b>613.961</b>	<b>2.773.519</b>	<b>25.733.637</b>

## Tabella ricavi e costi esercizio 2016 con parti correlate

	<i><b>Ricavi</b></i>			<i><b>Costi</b></i>		
	Ricavi	Altri ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri Costi	Oneri Finanziari
Be Professional S.p.A.	185.036	236.015	66.458	293.624		
Be Consulting S.p.A.	2.548.330	50.575	64.706	242.797		718
Be Solutions S.p.A.	1.233.102	36.651	103.675	183.304		
A&B S.p.A in liquidazione						49.864
Be EPS S.p.A.	377.140	123.508	393.696	79.820		
Iquii Srl			16			
Be Poland						3.548
i Be Ltd-Italian Branch		15.000	2.194			
i Be Think Solve Execute Ltd			100.216			
Be Ukraina						
Targit			7.566			22.126
Be Romania			3.615			
Be Sport LTD			25.373			
<b>Totale Società del Gruppo</b>	<b>4.343.608</b>	<b>461.749</b>	<b>767.515</b>	<b>799.545</b>	<b>0</b>	<b>76.256</b>
T.I.P. S.p.A.				60.000		
S. Achermann						
iFuture Power in Action S.r.l.						
Ir Top S.r.l.				49.036		
<b>Totale Altre Correlate</b>				<b>109.036</b>		
<b>TOTALE</b>	<b>4.343.608</b>	<b>461.749</b>	<b>767.515</b>	<b>908.581</b>	<b>0</b>	<b>76.256</b>

## Tabella ricavi e costi esercizio 2015 con parti correlate

	<i><b>Ricavi</b></i>			<i><b>Costi</b></i>		
	Ricavi	Altri ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri Costi	Oneri Finanziari
Be Professional S.p.A.	215.000	401.245	174.386	319.863		
Be Consulting S.p.A.	2.196.000	49.548	51.233	138.833	779	2.924
Be Solutions S.p.A.	1.179.000	30.919	81.393	141.549		403
A&B S.p.A in liquidazione						89.617
Be EPS S.p.A.	337.000	129.718	536.042	3.106		1
To see S.r.l.		694	27	41		246
Be Sport Italia			519			
i Be Ltd-Italian Branch		4.511	131.713			
i Be Think Solve Execute Ltd			13.661			
Be Ukraina						
Targit			3.996			19.684
Be Romania						
Be Sport LTD			10.143			
<b>Totale Società del Gruppo</b>	<b>3.927.000</b>	<b>616.635</b>	<b>1.003.112</b>	<b>603.391</b>	<b>779</b>	<b>112.875</b>
T.I.P. S.p.A.				73.200		
S. Achermann						
iFuture Power in Action S.r.l.						
Gruppo Intesa San Paolo			1.931	49.203	317	110.980
Ir Top S.r.l.				103.803		
<b>Totale Altre Correlate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.931</b>	<b>226.207</b>	<b>317</b>	<b>110.980</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3.927.000</b>	<b>616.635</b>	<b>1.005.043</b>	<b>829.598</b>	<b>1.096</b>	<b>223.854</b>

I rapporti infragruppo servono per ottimizzare le reciproche sinergie e per conseguire economie di scala; i corrispettivi sono allineati ai valori di mercato e si tratta esclusivamente di rapporti di carattere commerciale o finanziario, in quanto le singole società sono dotate di ampia autonomia in merito alle scelte di carattere amministrativo e gestionale.

In particolare, i debiti finanziari e i crediti finanziari della Società verso le controllate si riferiscono principalmente ai rapporti di Cash Pooling.

Nell'esercizio 2016 la Capogruppo ha avuto in corso con le controllate un contratto di *Management fee* relativo ai servizi riguardanti funzioni centrali riconducibili: all'area corporate e di coordinamento di Gruppo, alla tesoreria, all'audit e all'assistenza e alla pianificazione in materia tributaria, servizi forniti dalla Capogruppo alle controllate.

Per le correlate Tamburi Investment Partners S.p.A e Ir Top Srl l'importo dei debiti si riferisce al debito per fatture da ricevere per le quota a saldo 2016.

Ai sensi della Comunicazione Consob n DEM/6064293 del 28 luglio 2006 viene rappresentata in forma tabellare l'incidenza delle operazioni con parti correlate (valori espressi in migliaia di Euro).

<b>STATO PATRIMONIALE</b>	<b>2016</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>
Crediti commerciali	2.663	2.071	78%	1.626	850	52%
Altre attività e crediti diversi	10.408	10.323	99%	8.091	7.848	97%
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	22.839	22.839	100%	25.552	25.552	100%
Disponibilità liquide	25.229	0	0%	14.024	1.357	10%
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie	52.062	25.794	50%	39.969	25.734	64%
Debiti commerciali	1.129	693	61%	927	614	66%
Altre passività e debiti diversi	5.899	3.845	65%	3.793	2.774	73%
<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>2016</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>
Ricavi	4.344	4.344	100%	3.927	3.927	100%
Altri ricavi operativi	533	462	87%	715	617	86%
Costi per servizi e prestazioni	4.845	909	19%	3.764	830	22%
Altri costi operativi	399	0	0%	141	1	1%
Oneri finanziari netti	3.820	691	18%	3.820	781	20%

Nel seguito sono riportati gli schemi della situazione patrimoniale-finanziaria e del conto economico che evidenziano le parti correlate ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006.

## Situazione Patrimoniale-Finanziaria

<i>Valori in Euro</i>	31.12.2016	di cui parti correlate	31.12.2015	di cui parti correlate
<i>ATTIVITA' NON CORRENTI</i>				
Immobili, Impianti e macchinari	8.444		27.135	
Avviamento	10.170.000		10.170.000	
Immobilizzazioni Immateriali	0		3.566	
Partecipazioni in imprese controllate	39.081.250		38.561.250	
Crediti ed altre attività non correnti	556.222		556.222	
Imposte anticipate	4.253.725		4.385.606	
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>54.069.641</b>	<b>0</b>	<b>53.703.779</b>	<b>0</b>
<i>ATTIVITA' CORRENTI</i>				
Crediti commerciali	2.663.316	2.070.670	1.626.091	849.584
Altre attività e crediti diversi	10.408.221	10.323.447	8.090.737	7.848.440
Crediti tributari per imposte dirette	131.488		0	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	22.839.338	22.839.338	25.552.045	25.552.045
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	25.229.473		14.024.222	1.357.084
<b>Totale attività correnti</b>	<b>61.271.836</b>	<b>35.233.455</b>	<b>49.293.094</b>	<b>35.607.153</b>
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>115.341.477</b>	<b>35.233.455</b>	<b>102.996.873</b>	<b>35.607.153</b>
<i>PATRIMONIO NETTO</i>				
Capitale Sociale	27.109.165		27.109.165	
Riserve	19.732.441		18.689.202	
Risultato netto	257.349		2.546.305	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>47.098.955</b>	<b>0</b>	<b>48.344.672</b>	<b>0</b>
<i>PASSIVITA' NON CORRENTI</i>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	15.609.592		8.404.496	
Fondi rischi e oneri futuri	646.672		1.795.194	
Benefici verso dipendenti (TFR)	204.517		161.157	
Imposte differite	2.745.725		2.444.107	
Altre passività non correnti	5.556.222		5.556.222	
<b>Totale Passività non correnti</b>	<b>24.762.728</b>	<b>0</b>	<b>18.361.175</b>	<b>0</b>
<i>PASSIVITA' CORRENTI</i>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	36.452.185	25.794.226	31.564.842	25.733.637
Debiti commerciali	1.128.740	693.317	926.770	613.961
Debiti tributari	0		6.398	
Altre passività e debiti diversi	5.898.869	3.845.408	3.793.015	2.773.519
<b>Totale Passività correnti</b>	<b>43.479.793</b>	<b>30.332.951</b>	<b>36.291.026</b>	<b>29.121.117</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>68.242.522</b>	<b>30.332.951</b>	<b>54.652.201</b>	<b>29.121.117</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>	<b>115.341.477</b>	<b>0</b>	<b>102.996.873</b>	<b>0</b>

## Conto Economico

<i>Valori in Euro</i>	FY 2016	di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	FY 2015	di cui parti correlate	Di cui (oneri) proven ti non ricorre nti
Ricavi operativi	4.343.608	4.343.608		3.927.000	3.927.000	
Altri ricavi e proventi	532.829	461.749		715.024	616.635	
<b>Totale Ricavi operativi</b>	<b>4.876.436</b>	<b>4.805.357</b>		<b>4.642.024</b>	<b>4.543.635</b>	
Materie prime e materiali di consumo	(3.280)			(2.162)		
Costi per servizi e prestazioni	(4.845.236)	(908.581)		(3.763.625)	(829.598)	
Costi del Personale	(2.866.620)			(2.453.684)		
Altri costi operativi	(398.870)			(141.322)	(1.096)	
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(19.159)			(24.283)		
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	(3.566)			(23.166)		
Perdita di valore	(140.000)					
Accantonamenti a fondi	0			(800.000)		
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(8.276.730)</b>	<b>(908.581)</b>		<b>(7.208.242)</b>	<b>(830.694)</b>	
<b>Risultato Operativo</b>	<b>(3.400.293)</b>	<b>3.896.776</b>		<b>(2.566.217)</b>	<b>3.712.941</b>	
Proventi finanziari	4.270.699	767.514		4.517.365	1.005.043	
Oneri finanziari	(518.340)	(76.256)		(696.872)	(223.854)	
Svalutazioni attività finanziarie	(1.200.000)			0		
<b>Totale Oneri /Proventi finanziari</b>	<b>2.552.359</b>	<b>691.258</b>		<b>3.820.494</b>	<b>781.189</b>	
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>(847.934)</b>	<b>4.588.034</b>		<b>1.254.276</b>	<b>4.494.130</b>	
Imposte sul Reddito correnti	1.540.177			1.819.398		
Imposte anticipate e differite	(434.894)			(527.370)		
<b>Totale imposte sul reddito</b>	<b>1.105.283</b>	<b>0</b>		<b>1.292.029</b>	<b>0</b>	
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>257.349</b>	<b>4.588.034</b>		<b>2.546.305</b>	<b>4.494.130</b>	
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Risultato netto</b>	<b>257.349</b>	<b>0</b>		<b>2.546.305</b>	<b>0</b>	

## Rendiconto Finanziario

<i>Valori in Euro</i>	2016	di cui parti correlate	2015	di cui parti correlate
Risultato netto	257.349		2.546.305	
Ammortamenti e svalutazioni	22.725		47.449	
Variazione non monetaria del Tfr	45.905		36.722	
Oneri finanziari netti a conto economico	(3.752.359)	76.256	(3.820.494)	223.854
Imposte dell'esercizio	(1.540.177)		(1.819.398)	
Imposte differite e anticipate	434.894		527.370	
Perdite attività correnti e accantonamenti	1.340.000		800.000	
Altre variazioni non monetarie	3.645		997	
<b>Flusso monetario della gestione economica</b>	<b>(3.188.018)</b>	<b>76.256</b>	<b>(1.681.049)</b>	<b>223.854</b>
Variazioni crediti commerciali	(1.177.225)	1.221.087	2.501.110	2.612.554
Variazione debiti commerciali	201.970	79.356	(584.454)	(359.680)
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(1.148.522)		(33.426)	
Altre variazioni delle attività e passività correnti	1.190.662	1.403.118	(359.674)	(1.949.222)
Pagamento per imposte esercizio	0		(306.022)	
TFR liquidato	0		0	
Altre variazioni delle attività e passività non correnti	(10.651)		4.997.846	
<b>Variazione del circolante</b>	<b>(943.766)</b>	<b>2.703.562</b>	<b>6.215.380</b>	<b>(1.023.012)</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività operativa</b>	<b>(4.131.784)</b>	<b>2.779.818</b>	<b>4.534.331</b>	<b>(799.158)</b>
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	(468)		(1.100)	
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	0		0	
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi	0		0	
<b>Flusso monetario da (per) attività d'investimento</b>	<b>(468)</b>		<b>(1.100)</b>	
Variazione attività finanziarie correnti	2.712.707	(4.069.792)	(8.014.075)	(7.619.875)
Variazione passività finanziarie correnti	7.696.003	60.589	13.044.282	6.901.012
Variazione attività/passività finanziarie non correnti	7.205.096		2.936.194	(1.687.500)
Pagamento per oneri finanziari	(556.303)	76.256	(748.341)	223.854
Distribuzione dei dividendi ad azionisti della Società	(1.500.000)		(750.000)	
Cassa pagata per acquisto di partecipazione	(220.00)			
<b>Flusso monetario da (per) attività di finanziamento</b>	<b>15.337.505</b>	<b>(3.932.946)</b>	<b>6.468.060</b>	<b>13.057.241</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività di dismissione</b>	<b>0</b>			
<b>Flussi di disponibilità liquide</b>	<b>11.205.252</b>		<b>11.001.291</b>	
Disponibilità liquide nette all'inizio dell'esercizio	14.024.222		3.022.931	1.751.286
Disponibilità liquide nette alla fine dell'esercizio	25.229.473		14.024.222	1.357.084
<b>Incremento (decremento) disponibilità liquide nette</b>	<b>11.205.251</b>		<b>11.001.291</b>	

### 5.5 Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri

I principali strumenti finanziari della Società, diversi dai derivati, comprendono i finanziamenti bancari, depositi bancari a vista e a breve termine. L'obiettivo principale di tali strumenti è di finanziare le attività operative della Società. La Società ha diversi altri strumenti finanziari, come debiti e crediti commerciali, derivanti dall'attività operativa.

- **Rischio di credito**

Tenuto conto della natura dei propri clienti (istituti finanziari e pubbliche amministrazioni), il rischio di credito è principalmente riferibile ai ritardi nei tempi di incasso relativi al residuo dei crediti verso clienti della Pubblica Amministrazione ed a eventuali contenziosi (si veda nota 5.1 e 5.2) relativi ad attività operative svolte in precedenza dalla Capogruppo. A tal proposito la Società considera attentamente l'utilizzo di tutti gli strumenti, incluse eventuali azioni legali, a sostegno di migliori tempistiche di incasso con i clienti della Pubblica Amministrazione.

- **Rischio di tasso di interesse**

La Società, che presenta debiti di natura finanziaria verso il sistema bancario in Euro a tasso variabile, pertanto ritiene di essere esposta al rischio che un'eventuale rialzo dei tassi possa aumentare gli oneri finanziari futuri.

Le tabelle riportate nelle sezioni relative ai debiti finanziari correnti e non correnti mostrano il valore contabile, per scadenza, degli strumenti finanziari della Società che sono esposti al rischio di tasso di interesse.

Un ipotetica istantanea e sfavorevole variazione dei tassi di interesse dell'1% applicabile ai finanziamenti in essere nel 2016 comporterebbe un maggior onere netto ante imposte su base annua pari ad Euro 144 mila.

## 5.6 Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali

La società Be Think, Solve, Execute S.p.A. non ha posto in essere nell'esercizio 2016 operazioni atipiche ed inusuali così come definite dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293.

## 5.7 Compensi spettanti alla Società di revisione Deloitte &Touche S.p.A ed alla sua rete ai sensi dell'art 149-duodecies del Regolamento Emittenti

Tipologia	Corrispettivi
Servizi di revisione	85.319
<b>Totale corrispettivi</b>	<b>85.319</b>

Non sono svolti servizi diversi dalla revisione contabile del Gruppo. La Società non ha svolto altre attività oltre a quelle di revisione contabile del bilancio.

## 5.8 Compensi agli amministratori ed ai sindaci di Be S.p.A

Nome e Cognome	Carica in Be S.p.A	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecip. a comitati	Compensi Var. non equity	Totale
<i>Valori in Euro migliaia</i>						<i>Bonus e altri incentivi</i>	
Antonio Taverna	Presidente	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	100,00			100,00
Stefano Achermann	Amm. Delegato	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	1.000,00 <sup>(1)</sup>		889,39	1.889,39
Carlo Achermann	Amm. Esecutivo.	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	600,00 <sup>(2)</sup>		460,03	1.060,03
Claudio Berretti	Amm. non Esecutivo	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	20,00			20,00
Bernardo Attolico	Amm. non Esecutivo	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvazione bilancio al 31/12/2016	20,00			20,00
Umberto Quilici	Amm. non Es. Cons. Indip.	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	20,00	10,00 <sup>(3)</sup>		30,00
Cristina Spagna	Amm. non Es. Cons. Indip.	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	20,00	10,00 <sup>(4)</sup>		30,00
Anna Lambiase	Amm. non Esecutivo	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	20,00			20,00
Anna Zattoni	Amm. non Es. Cons. Indip.	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	20,00			20,00
Giuseppe Leone	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2017	22,50			22,50
Stefano De Angelis	Sindaco effettivo	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2017	15,00			15,00
Rosita Francesca Natta	Sindaco effettivo.	01/01/2016 - 31/12/2016	Approvaz. bilancio al 31/12/2017	15,00			15,00

Si precisa che, ove non segnalato, non sono percepiti compensi in società controllate da Be S.p.A., ovvero che gli stessi sono riversati, in quanto assorbiti negli emolumenti attribuiti ai sensi dell' art. 2389, comma 3, c.c.

Di seguito vengono esposti i dettagli relativi ai compensi dei singoli amministratori:

(1) Compenso lordo per la carica di Amministratore Delegato di cui Euro 425.026,99 per la carica di Amministratore Delegato Direttore Generale di società controllata

(2) Compenso lordo per la carica di Amministratore di cui Euro 250.000,00 per la carica di Presidente di società controllata

(3) Compenso aggiuntivo per la carica di Presidente del Comitato Controllo e Rischi.

(4) Compenso aggiuntivo per la carica di Presidente del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione.

## 6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 Dicembre 2016

Non si segnalano particolari fatti di rilievo riguardanti la Società avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

### Schema relativo alle partecipazioni degli amministratori, dei sindaci e dei direttori generali

Nome e Cognome	Carica	Società	N. azioni possedute al 31.12.2015	N. azioni Acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31.12.2016
Antonio Taverna	Presidente	Be S.p.A				
Stefano Achermann	Amm. Delegato	Be S.p.A	21.290.397	-	-	21.290.397 <sup>(1)</sup>
Carlo Achermann	Amm. Esecutivo	Be S.p.A	-	-	-	-
Claudio Beretti	Amm. non Es.	Be S.p.A	-	-	-	-
Bernardo Attolico	Amm. non Es.	Be S.p.A	-	-	-	-
Anna Lambiase	Amm. non Es.	Be S.p.A	-	-	-	-
Cristina Spagna	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	Be S.p.A	-	-	-	-
Umberto Quilici	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	Be S.p.A	500.000	-	-	500.000 <sup>(2)</sup>
Anna Zattoni	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	Be S.p.A	-	-	-	-
Giuseppe Leoni	Presidente Collegio Sindacale	Be S.p.A				
Rosita Francesca Natta	Sindaco effettivo	Be S.p.A				
Stefano De Angelis	Sindaco effettivo	Be S.p.A	-	-	-	-
Andrea Mariani	Sindaco effettivo	Be S.p.A	-	-	-	-
Daniele Girelli	Sindaco effettivo	Be S.p.A	-	-	-	-

<sup>(1)</sup> Di cui 7.771.132 detenute direttamente e 13.519.265 detenute indirettamente per il tramite di *iFuture Power in Action S.r.l. (iFuture)*, società di cui il Sig. Stefano Achermann detiene il 68% del capitale sociale

<sup>(2)</sup> Detenute dal coniuge Sig.ra Croce Casalena Paola.

Milano, 14 marzo 2017.

/s/ Stefano Achermann  
Per il Consiglio di Amministrazione  
L'Amministratore Delegato

## **Attestazione del bilancio d'esercizio 2016 ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni**

1. I sottoscritti Stefano Achermann e Manuela Mascarini, in qualità, rispettivamente, di Amministratore Delegato e di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della società Be Think, Solve, Excute 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 al 31 dicembre 2016.

2. Si attesta, inoltre, che:

2.1 il bilancio d'esercizio:

- a) è redatto in conformità ai principi internazionali riconosciuti nella comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente;

2.2 La relazione sulla gestione contiene un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente, unitamente ad una descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposta.

**Milano, 14 marzo 2017.**

/f/ Manuela Mascarini

Il Dirigente Preposto alla redazione  
dei documenti contabili societari

*Manuela Mascarini*

/f/ Stefano Achermann

L'Amministratore Delegato

*Stefano Achermann*

# ***Be Think, Solve, Excute S.p.A.***

## **RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE AI SENSI DELL'ARTICOLO 153 D. LGS. N. 58/1998**

All'Assemblea degli Azionisti di Be Think, Solve, Excute S.p.A..

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 abbiamo svolto l'attività di vigilanza prevista dalla legge e dallo Statuto, secondo i Principi di Comportamento del Collegio Sindacale raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e le indicazioni del Codice di Autodisciplina promosso dal Comitato per la *corporate governance* di Borsa Italiana S.p.A., e di cui riferiamo con la presente relazione redatta tenendo anche conto delle raccomandazioni fornite dalla Consob con Comunicazione n. 1025564 del 6 aprile 2001 e suoi successivi aggiornamenti.

Avuto riguardo alle modalità con cui si è svolta l'attività di nostra competenza nel corso dell'esercizio in esame, diamo atto:

- di aver partecipato alle riunioni dell'Assemblea degli Azionisti e del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel corso dell'esercizio in parola ed ottenuto dagli Amministratori tempestive ed idonee informazioni sull'andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dal Gruppo di imprese che questa controlla, secondo le disposizioni di legge e di statuto; diamo atto inoltre che il Collegio Sindacale ha sempre partecipato, tramite uno o più dei suoi membri, alle riunioni del Comitato per il Controllo e Rischi e del Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- di aver acquisito gli elementi di conoscenza necessari per svolgere l'attività di nostra competenza sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sul grado di adeguatezza della struttura organizzativa della Società e dei sistemi di controllo interno e amministrativo-contabile, mediante indagini dirette, raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni interessate, scambi di dati e di informazioni rilevanti con la società incaricata della revisione legale dei conti;

- di aver effettuato, ai sensi dell’art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010, nella versione originaria, in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, l’attività di vigilanza ivi prevista con riferimento a: a) il processo di informativa finanziaria; b) l’efficacia dei sistemi di controllo interno e di gestione del rischio e della revisione interna; c) la revisione legale del bilancio separato e consolidato; d) l’indipendenza della società di revisione legale, mediante indagini dirette, ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni, analisi dei risultati del lavoro svolto dalla società di revisione;
- di aver recepito i risultati delle verifiche trimestrali sulla corretta tenuta della contabilità svolte dalla società incaricata della revisione legale dei conti;
- di aver ricevuto dalla stessa società di revisione le Relazioni previste dall’art. 14 e dall’art. 19, 3° co., del D.Lgs. n. 39/2010, nella versione originaria e di aver discusso con la Società stessa i contenuti della Relazione di cui all’art. 19 3° comma senza che siano emersi aspetti degni di rilievo;
- di aver ricevuto dalla medesima società di revisione, ai sensi dell’art. 17, co. 9°, lett. a) del D.Lgs. n. 39/2010, nella versione originaria, la conferma annuale della propria indipendenza;
- di aver analizzato, ai sensi dell’art. 17, co. 9°, lett. b) del D.Lgs. n. 39/2010, nella versione originaria, i rischi relativi all’indipendenza della società di revisione legale dei conti e le misure da essa adottate per limitare tali rischi;
- di aver monitorato la funzionalità del sistema di controllo sulle società partecipate e l’adeguatezza delle disposizioni ad esse impartite, anche ai sensi dell’art. 114, comma 2 del D.Lgs. n. 58/1998;
- di aver monitorato le concrete modalità di attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A., come adottate dalla Società;
- di aver vigilato sul processo di aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di cui al D.Lgs. n. 231/2001 e successive modifiche per tenere conto dell’ampliamento dell’ambito della normativa;

- di aver vigilato, ai sensi dell'art. 4, co. 6° del Regolamento approvato dalla Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, sul rispetto della Procedura in materia di operazioni con parti correlate;
- di aver verificato l'assenza di aspetti rilevanti che gli organi di controllo delle società controllate avessero da comunicare;
- di aver verificato l'osservanza delle norme di legge e regolamentari inerenti la formazione, l'impostazione e gli schemi del bilancio separato e del bilancio consolidato nonché dei relativi documenti di corredo. Abbiamo altresì verificato la conformità della Relazione sulla gestione alle leggi e ai regolamenti vigenti e la sua coerenza con le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;
- di aver accertato l'adeguatezza, sotto il profilo del metodo, del processo di *impairment test* posto in essere per accertare l'esistenza di eventuali perdite di valore sugli attivi iscritti a bilancio assoggettabili a tale procedura;
- di aver preso atto, sulla base delle dichiarazioni degli Amministratori e delle valutazioni espresse dal Consiglio di Amministrazione, che i criteri e le procedure di accertamento dell'indipendenza dei propri membri sono state correttamente applicate dal medesimo Consiglio.

All'esito della nostra attività di vigilanza, svolta secondo le modalità sopra descritte, non sono emersi fatti significativi tali da richiederne la segnalazione agli Organi di Vigilanza, né abbiamo proposte da formulare in ordine al bilancio, alla sua approvazione ed alle materie di nostra competenza.

\* \* \*

Le specifiche indicazioni da fornire con la presente relazione vengono elencate nel seguito, secondo quanto previsto dalla sopra menzionata Comunicazione Consob del 6 aprile 2001 e suoi successivi aggiornamenti.

- Abbiamo acquisito adeguate informazioni sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate da Be Think, Solve, Execute S.p.A. e dalle società da questa controllate, constatando la loro conformità alla legge ed allo statuto sociale; di dette operazioni gli Amministratori forniscono adeguata informativa nella Relazione sulla gestione; abbiamo altresì ottenuto informazioni e ci siamo assicurati che

le operazioni deliberate e/o poste in essere non fossero manifestamente imprudenti o azzardate, in contrasto con le delibere assunte o in potenziale conflitto di interessi o, comunque, tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

- Ci sono state fornite adeguate informazioni sulle operazioni infragruppo e con parti correlate. Sul fondamento delle informazioni acquisite, abbiamo accertato che tali operazioni sono conformi alla legge e allo statuto, sono rispondenti all'interesse sociale e non sono suscettibili di dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza e alla completezza della relativa informativa di bilancio, alla sussistenza di situazioni di conflitto di interessi, alla salvaguardia del patrimonio aziendale ed alla tutela degli azionisti di minoranza; le verifiche periodiche ed i controlli svolti presso la Società non hanno evidenziato l'effettuazione di operazioni atipiche e/o inusuali.
- Nella Relazione sulla gestione e nelle Note esplicative ed integrative, gli Amministratori forniscono adeguata informativa sulle principali operazioni poste in essere nonché sui rapporti intercorsi tra Be Think, Solve, Execute S.p.A., le società del gruppo di appartenenza e/o parti correlate.
- La società incaricata della revisione legale dei conti Deloitte & Touche S.p.A. ha emesso, in data odierna, le relazioni di revisione di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 39/2010 relative ai bilanci separato e consolidato chiusi al 31 dicembre 2016, comprendenti anche il giudizio di coerenza previsto dall'art. 14, 2° co., lett. e), del D.Lgs. n. 39/2010 e dall'art. 123 bis del D.Lgs. n. 58/1998, senza rilievi o richiami di informativa.
- Non ci sono pervenute denunce ex art. 2408 Cod. Civ. o esposti né abbiamo avuto notizia di esposti pervenuti ad altri.
- Nel corso dell'esercizio 2016, la Società e le società del Gruppo non hanno conferito a società appartenenti alla rete della società di revisione incarichi diverse dall'attività di revisione.
- Nel corso dell'esercizio in esame, abbiamo rilasciato un pareri ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ..
- Nel corso dell'esercizio 2016, si sono tenute n. 9 riunioni del Consiglio di amministrazione, n. 6 riunioni del Comitato per il Controllo e Rischi, n. 4 riunioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione; nel corso del medesimo esercizio, il Collegio Sindacale si è riunito n. 8 volte.

- Non abbiamo particolari osservazioni da segnalare sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, che appaiono essere stati costantemente osservati, e sull'adeguatezza della struttura organizzativa, di cui abbiamo riscontrato l'idoneità al soddisfacimento delle esigenze gestionali e di controllo sull'operatività aziendale.
- Il sistema di controllo interno ci é apparso adeguato alle caratteristiche dimensionali e gestionali della Società, come accertato anche nel corso delle riunioni del Comitato per il Controllo e Rischi. Inoltre, il Responsabile della Direzione Internal Auditing di Gruppo ha assicurato il necessario collegamento funzionale ed informativo sulle modalità di svolgimento dei propri compiti istituzionali di controllo nonché sugli esiti delle verifiche poste in essere, anche mediante la partecipazione a riunioni del Collegio Sindacale.
- Non abbiamo osservazioni da svolgere sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile e sulla sua affidabilità a rappresentare correttamente i fatti di gestione; con riferimento all'informativa contabile contenuta nei bilanci separato e consolidato al 31 dicembre 2016 è stata resa l'attestazione dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-*bis*, comma 5 del D.Lgs. 58/1998 e dell'art. 81-*ter* del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche ed integrazioni.
- Non abbiamo osservazioni da formulare sull'adeguatezza dei flussi informativi resi dalle società controllate alla Capogruppo volti ad assicurare il tempestivo adempimento degli obblighi di comunicazione previsti dalla legge.
- Nel corso dei periodici scambi di dati e di informazioni tra il Collegio Sindacale e i Revisori, ai sensi anche dell'art. 150, comma 3 del D.Lgs. n. 58/1998, non sono emersi aspetti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.
- La Società ha aderito in maniera sostanziale alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina predisposto dal Comitato per la Corporate Governance delle società quotate ed ha illustrato il proprio modello di governo societario nell'apposita Relazione, redatta anche ai sensi dell'art. 123-*bis* del D.Lgs. n. 58/1998. Per quanto di nostra competenza, abbiamo vigilato sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal sopra richiamato Codice di Autodisciplina, come adottate dalla Società, curando, fra l'altro, che nella Relazione sul governo societario venissero esposti gli esiti della periodica verifica del Collegio Sindacale in merito alla sussistenza

in capo ai Sindaci dei requisiti di indipendenza, determinati in base ai medesimi criteri previsti con riferimento agli Amministratori indipendenti dal predetto Codice di Autodisciplina. La Società, relativamente a quanto statuito dal D.Lgs. n. 231/2001, ha adottato, implementato e tenuto aggiornato nel tempo un “Modello Organizzativo” di comportamento e regolamentazione dell’attività provvedendo alla costituzione dell’Organismo di Vigilanza previsto dalla normativa. Relativamente all’aggiornamento del Modello Organizzativo si segnala che sono in corso le attività di analisi del rischio di alcuni reati presupposto, di recente introduzione, finalizzate a definire gli adeguamenti necessari. La Società ha inoltre adottato un Codice Etico di comportamento.

- La nostra attività di vigilanza si é svolta nel corso dell'esercizio 2016 con carattere di normalità e da essa non sono emerse omissioni, fatti censurabili o irregolarità da rilevare. A compendio dell'attività di vigilanza svolta nell'esercizio non abbiamo proposte da formulare ai sensi dell'art. 153, comma 2 del D.Lgs. n. 58/1998, in ordine al bilancio separato al 31 dicembre 2016 alla sua approvazione e alle materie di nostra competenza, così come nulla abbiamo da osservare sulla proposta di destinazione dell'utile di esercizio formulata dal Consiglio di Amministrazione.

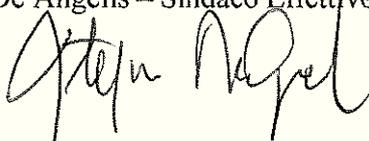
Milano, ~~21~~ 31 marzo 2017

IL COLLEGIO SINDACALE

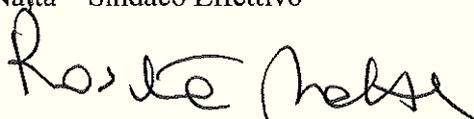
Dott. Giuseppe Leoni – Presidente del Collegio Sindacale



Dott. Stefano De Angelis – Sindaco Effettivo



Dott.ssa Rosita Natta – Sindaco Effettivo



## RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DEGLI ARTT. 14 E 16 DEL D. LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

**Agli Azionisti della  
Be Think, Solve, Execute S.p.A.**

### **Relazione sul bilancio d'esercizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Be Think, Solve, Execute S.p.A., costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2016, conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalle altre note esplicative.

#### *Responsabilità degli Amministratori per il bilancio d'esercizio*

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

#### *Responsabilità della società di revisione*

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio d'esercizio sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio d'esercizio. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio d'esercizio dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio d'esercizio nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### *Giudizio*

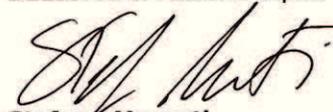
A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

## Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

*Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio d'esercizio*

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n.720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs.58/98, la cui responsabilità compete agli Amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A., con il bilancio d'esercizio della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2016.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Stefano Marnati**

Socio

Milano, 31 marzo 2017

VISTO PER ALLEGATO SUB D

Fto Achermann Stefano  
Fto Not. Antonio Marsala









Azionista	Certificazioni assembleari			presenza (inserire "x")	PRESSIONE DI		REIFICAZIONE PRESENZE			Risultati votazione		
	N. azioni	% sul totale azioni			N. azioni	% sul totale azioni	Favorevole (inserire "x")	Contrario (inserire "x")	Astenuto (inserire "x")			
TAMBURI INVESTMENT PARTNERS	31.582.225	23,41%		31.582.225	23,41%							
IFUTURE POWER IN ACTION S.R.L.	13.519.265	10,02%		13.519.265	10,02%							
ACHERMANN STEFANO	7.771.132	5,76%		7.771.132	5,76%							
LOYS INVESTMENT S.A.	6.188.932	4,59%		6.188.932	4,59%							
IPCONCEPT (LUXEMBURG) S.A.	2.010.300	1,49%		2.010.300	1,49%							
OREGON PUBLIC EMPLOYEES RET	498.663	0,37%		498.663	0,37%							
HRW TRUST NO 2 UAD 01/17/03	197.896	0,15%		197.896	0,15%							
HRW TRUST NO 4 UAD 01/17/03	197.545	0,15%		197.545	0,15%							
ACADIAN INTERNATIONAL SMALL C	168.145	0,12%		168.145	0,12%							
HRW TESTAMENTARY TRUST NO 4	162.235	0,12%		162.235	0,12%							
CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	162.218	0,12%		162.218	0,12%							
ORISINI ALESSANDRO	140.868	0,10%		140.868	0,10%							
PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT	132.650	0,09%		132.650	0,09%							
ALTRIA CLIENT SERVICES MASTER	119.128	0,09%		119.128	0,09%							
POLICEMEN'S ANNUITY AND BENE	56.574	0,04%		56.574	0,04%							
VIRGINIA RETIREMENT SYSTEM	53.230	0,04%		53.230	0,04%							
D&C GOVERNANCE S.R.L.	35.616	0,03%		35.616	0,03%							
LOIZZI GERMANA	10	0,00%		10	0,00%							
CARADONNA GIANFRANCO MARIA	5	0,00%		5	0,00%							
CARADONNA MARCELLA	1	0,00%		1	0,00%							
RODINO' DEMETRIO	1	0,00%		1	0,00%							
SIMONE GIAN LUIGI	1	0,00%		1	0,00%							
<b>N. totale azioni rappresentate</b>	<b>62.996.641</b>	<b>46,70%</b>		<b>62.996.641</b>	<b>46,70%</b>							
<b>Capitale Sociale - N. totale azioni</b>	<b>134.897.272</b>	<b>100,00%</b>										

ALLEGATO SUB I  
al n° 35283/15021 di rep.

VISTO PER ALLEGATO SUB I

Fto Achermann Stefano  
Fto Not. Antonio Marsala

A S S E M B L E E	REIFICAZIONE PRESENZE			Risultati votazione		
	Favorevole (inserire "x")	Contrario (inserire "x")	Astenuto (inserire "x")			
ALL ONTAK NATO	X		X	53.905.232 86,00%	1.144.312 1,80%	686.100 1,00%
	X		X	36.317.222 57,68%	488.000 0,78%	141.872 0,23%
		X		2.010.300 3,19%	197.896 0,31%	197.545 0,31%
		X		197.896 0,31%	197.545 0,31%	197.545 0,31%
		X		168.145 0,27%	168.145 0,27%	168.145 0,27%
		X		162.235 0,26%	162.235 0,26%	162.235 0,26%
		X		162.218 0,26%	162.218 0,26%	162.218 0,26%
		X		140.868 0,22%	140.868 0,22%	140.868 0,22%
		X		132.650 0,21%	132.650 0,21%	132.650 0,21%
		X		119.128 0,19%	119.128 0,19%	119.128 0,19%
		X		56.574 0,09%	56.574 0,09%	56.574 0,09%
		X		53.230 0,08%	53.230 0,08%	53.230 0,08%
		X		35.616 0,06%	35.616 0,06%	35.616 0,06%
		X		10 0,00%	10 0,00%	10 0,00%
		X		5 0,00%	5 0,00%	5 0,00%
		X		1 0,00%	1 0,00%	1 0,00%
		X		1 0,00%	1 0,00%	1 0,00%
		X		1 0,00%	1 0,00%	1 0,00%
		X		1 0,00%	1 0,00%	1 0,00%

60.986.322 = 45,21% imp. dec. TOTALE  
% su Totale votanti

CHK  
SQUADRATURATI









**ALLEGATO SUB P AL N. 35293/15021 DI REP**  
**STATUTO**  
**DENOMINAZIONE - OGGETTO - SEDE - DURATA**

**ART.1**

E' costituita una Società per azioni sotto la denominazione: "Be Think, Solve, Execute S.p.A." in breve "Be S.p.A" senza vincoli di rappresentazione grafica.

**ART. 2**

La Società ha per oggetto:

= la produzione e la prestazione per conto di banche, imprese private in genere ed enti pubblici, di servizi tecnici relativi alla gestione ed al trattamento di documenti in genere, sia di natura cartacea che elettronica, ivi inclusi: (i) la realizzazione di sistemi di sicurezza fisica quali impianti di videosorveglianza, controllo accessi, controllo del traffico, controllo di accessi a zone a traffico limitato, rilevazione della velocità ed integrazione e manutenzione degli stessi; (ii) la realizzazione e la messa in sicurezza delle reti di trasmissione dati, telefoniche, satellitari, modulari, dedicate e fisse, nonché a tali fini l'attività di noleggio, di assunzione e concessione di rappresentanze e l'acquisizione, il trattamento e la valorizzazione di insiemi di dati con finalità di analisi, indicazione e supporto all'attività della propria clientela nei settori del marketing, della gestione del rischio e dell'analisi di sistemi complessi anche ai fini di elaborazioni predittive di fenomeni o eventi rilevanti;

- la consulenza per l'impianto e la gestione di "Centri di elaborazione Dati"; l'attività di "business consulting" nei settori dell'organizzazione, del marketing, della gestione d'azienda, dei "sistemi di operations" o dei grandi programmi di trasformazione e cambiamento;

- la produzione di servizi inerenti al trasporto di documenti, la produzione di servizi di archiviazione fisica di qualunque tipo di documento o sostitutiva con opportuni supporti elettronici, nonché la relativa attività di consulenza;

- la produzione di servizi strumentali all'attività bancaria e parabancaria anche in settori collaterali che abbiano l'obiettivo di supportare lo sviluppo di nuove linee di prodotti finanziari/ assicurativi anche attraverso la combinazione di esperienze nei settori dell'industria, dell'entertainment o della gestione della cosa pubblica;

- la consulenza informatica in genere, compresa l'analisi, la programmazione, lo sviluppo e la manutenzione di sistemi informativi;

- la manutenzione di impianti hardware, nonché la gestione di elaborazione dati per conto terzi;

-la commercializzazione di procedure informatiche sia sviluppate in proprio che prodotte da terzi;

- tutte le attività complementari, accessorie, collegate, strumentali a, o dalle stesse derivanti da, quanto precede tra le quali lo svolgimento di attività di formazione, organizzazione e realizzazione di convegni, corsi, meeting, seminari e moduli formativi per professionisti, imprese, privati, associazioni ed enti pubblici e privati nonché loro dipendenti e collaboratori.

- lo svolgimento di programmi di "Corporate Social Responsibility" nel supporto ad iniziative con significativo impatto sociale nei settori dell'istruzione, dell'assistenza, alle fasce più deboli o mirate allo sviluppo del tessuto economico sociale delle aree in cui il Gruppo svolge la propria

attività.

La Società ha inoltre per oggetto l'esercizio delle attività:

a. di assunzione di partecipazioni, anche in consorzi o raggruppamenti di imprese in Italia ed all'estero;

b. di coordinamento finanziario commerciale e tecnico-amministrativo delle società del gruppo;

c. di concessione di finanziamenti sotto qualsiasi forma limitatamente alle società del gruppo;

d. di servizi di incasso, pagamento e trasferimento di fondi nell'interesse della società e del gruppo. Le predette attività non potranno in alcun caso essere svolte nei confronti del pubblico, ma solo nei confronti di società controllanti, controllate, collegate o controllate da una stessa controllante e comunque all'interno di un medesimo gruppo.

La società può inoltre compiere tutte le operazioni commerciali, bancarie, industriali e finanziarie, mobiliari e immobiliari, ritenute dall'organo amministrativo necessarie o utili per il conseguimento dell'oggetto sociale, incluso ricorrere a qualsiasi forma di finanziamento con banche, società e privati, prestare avvalli, fidejussioni e ogni altra forma di garanzia, anche reale, nell'interesse proprio e di società del gruppo e, in ogni caso, non nei confronti del pubblico.

Sono espressamente esclusi l'esercizio di attività oggetto di riserva di legge e lo svolgimento in via professionale e nei confronti del pubblico di servizi d'investimento e di attività bancaria e finanziaria ai sensi rispettivamente del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 ss. mm. i.i. e del Decreto Legislativo 1 settembre 1993, n. 385 e delle relative disposizioni di attuazione.

#### ART. 3

La Società ha sede legale in Roma. La Società potrà costituire o sopprimere sedi secondarie in Italia e all'estero ai sensi dell'art. 17 dello statuto. Inoltre, potrà impiantare e sopprimere agenzie e uffici di rappresentanza in Italia ed all'estero. Il domicilio dei Soci, per quanto attiene ai loro rapporti con la Società, si intende, a tutti gli effetti di legge, quello risultante dal libro dei Soci.

#### ART. 4

La durata della Società è fissata fino al 31 dicembre 2050 e potrà essere prorogata con deliberazione dall'Assemblea.

#### IL CAPITALE

#### ART 5

Il capitale sociale è fissato in Euro 27.109.164,85 (ventisettemilionicentonovemilacentosessantaquattrovirgolaottantacinque) diviso numero 134.897.272 (centotrentaquattromilioniottocentonovantasettemiladuecentosettantadue) azioni ordinarie prive di valore nominale.

L'Assemblea può attribuire al Consiglio di amministrazione la facoltà di aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 c.c.

L'Assemblea straordinaria del 17 luglio 2012 ha deliberato di aggiornare la Deliberazione della precedente Assemblea straordinaria del 28 (ventotto) aprile 2011 (duemilaundici) che ha delegato il Consiglio di Amministrazione ad aumentare il capitale sociale mediante emissione di azioni ordinarie, con esclusione del diritto di opzione, a servizio del

pagamento, secondo facoltà attribuita al Consiglio di Amministrazione, mediante vincolo di reinvestimento dei corrispettivi di quote di capitale di società che saranno in futuro individuate, la cui acquisizione risulti strategica ai fini del migliore perseguimento dei progetti imprenditoriali del gruppo; del pagamento, secondo facoltà attribuita al Consiglio di Amministrazione, mediante vincolo di sottoscrizione, del saldo di quote di capitale di società già interamente acquisite e successivamente incorporate per fusione in società del gruppo interamente possedute dalla capogruppo, in corso di definizione e da acquisire, modificando l'importo quantitativo dell'aumento del capitale nominale e il numero dei titoli azionari emettibili: quanto all'importo dell'aumento del capitale nominale fissandolo nella percentuale massima consentita dall'art. 2441, comma quarto, del codice civile pari al 10% del capitale sottoscritto e interamente liberato che sarà accertato alla data di assunzione da parte del Consiglio di Amministrazione della o delle successive deliberazioni di aumento e conseguente emissione di nuove azioni con esclusione del diritto di opzione e quanto ai numeri dei titoli azionari emettibili delegando lo stesso Consiglio di Amministrazione a stabilirne la misura in occasione della o delle successive deliberazioni di esecuzione dell'aumento in misura tale da soddisfare, e comunque rispettare, il limite massimo dell'aumento del capitale sociale nominale come sopra accertato alla data, nonché prorogando il termine di esecuzione dell'aumento riservato sino al 31 (trentuno) dicembre 2014 (duemilaquattordici). Resta confermata ogni altra previsione e prescrizione già detta nella Deliberazione qui adeguata.

## AZIONI

### ART. 6

Il Capitale può essere aumentato anche con emissione di azioni privilegiate od aventi diritti diversi da quelli delle preesistenti azioni. Il capitale sociale può essere aumentato anche mediante conferimento in natura e/o di crediti. In base a formale deliberazione del Consiglio di Amministrazione i Soci potranno versare somme in conto capitale alla Società.

La Società ha facoltà di raccogliere, presso i propri Soci e nel rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti, i fondi necessari per il conseguimento dell'oggetto sociale.

I finanziamenti con diritto a restituzione della somma versata potranno essere effettuati a favore della Società esclusivamente dai Soci che risultino iscritti nel Libro Soci da almeno tre mesi e che detengano una partecipazione al capitale sociale pari almeno al due per cento dell'ammontare del capitale nominale quale risulta dall'ultimo bilancio approvato e comunque nel rispetto della normativa vigente.

Il diritto di opzione, anche negli aumenti di capitale e servizio dell'emissione di obbligazioni convertibili, può essere escluso nei limiti e secondo le condizioni previsti dall'art. 2441, quarto comma, secondo periodo, del Codice Civile.

### ART. 7

Le azioni sono nominative ma potranno essere trasformate al portatore ove la legge lo consentisse e sono liberamente trasferibili, in conformità con le prescrizioni di legge. Oltre alle azioni ordinarie, la Società ha facoltà di emettere, nel rispetto dei requisiti di legge, categorie di azioni fornite di diritti diversi.

La Società può altresì emettere le speciali categorie di azioni previste dall'art. 2349, primo comma del codice civile. La Società può emettere nel rispetto dei requisiti di legge strumenti finanziari.

L'emissione di strumenti finanziari è disposta con delibera dall'Assemblea straordinaria che determina le caratteristiche, disciplinandone condizioni di emissione, diritti amministrativi e/o patrimoniali, sanzioni in caso di inadempimento delle prestazioni apportate, nonché modalità di trasferimento, circolazione e rimborso.

La Società può altresì emettere gli strumenti finanziari previsti dall'articolo 2349, secondo comma, del codice civile. La Società, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione, può emettere obbligazioni nel rispetto dei requisiti di legge.

La Società con deliberazione dell'Assemblea straordinaria, può anche emettere obbligazioni convertibili o warrants nel rispetto dei requisiti di legge.

ASSEMBLEE

#### ART. 8

L'Assemblea, legalmente costituita, rappresenta l'universalità dei Soci e le sue deliberazioni, prese in conformità alla legge ed allo Statuto, obbligano tutti i Soci anche se assenti o dissenzienti.

L'Assemblea è ordinaria e straordinaria ai sensi di legge.

Essa può essere convocata anche fuori dalla sede sociale, purché in Italia, mediante avviso da pubblicarsi ai sensi dell'art. 2366, secondo comma, c.c. e art. 125bis TUF.

L'assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta l'anno entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. Tuttavia, quando ne ricorrano le condizioni di legge, l'Assemblea ordinaria può venire convocata entro 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

#### ART. 9

Le Assemblee sono convocate a cura del Consiglio di Amministrazione, ovvero anche dal Collegio Sindacale nelle ipotesi di legge. Previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, esse possono inoltre essere convocate da almeno due membri del Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione convoca senza ritardo l'Assemblea a richiesta dei Soci secondo le modalità e i termini di cui all'art. 2367 C.C.

#### ART. 10

L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, o da altra persona designata dall'Assemblea. L'Assemblea nominerà un segretario anche non Socio.

#### ART. 11

Sono legittimati all'intervento in Assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto ai sensi dell'art. 83sexies TUF. Coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare in Assemblea ai sensi dell'art. 2372 c.c. e 135novies TUF.

Il Consiglio di Amministrazione preciserà nell'avviso di convocazione le modalità di notifica elettronica delle deleghe di voto.

Spetta al presidente dell'Assemblea constatare il diritto di intervento ad essa anche in ordine al rispetto delle disposizioni relative alla rappresentanza per delega.

#### ART. 12

I verbali delle Assemblee sono redatti, approvati e firmati dal presidente e dal Segretario, salvo le disposizioni di legge che prescrivono la redazione notarile dei verbali.

#### ART. 13

Ogni azione dà diritto a un voto.

#### ART. 14

L'Assemblea ordinaria è validamente costituita e delibera in prima, seconda e nelle successive convocazioni secondo le maggioranze rispettivamente previste dalle disposizioni di legge.

L'Assemblea straordinaria è validamente costituita secondo le maggioranze rispettivamente previste dalle disposizioni di legge e delibera in prima, seconda e nelle successive convocazioni con il voto favorevole di almeno il 75% del capitale sociale rappresentato in assemblea.

#### ORGANO AMMINISTRATIVO

#### ART. 15

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto, alternativamente, da un numero di 9 (nove), 11 (undici) o 13 (tredici) membri, secondo la determinazione che verrà di volta in volta assunta dall'Assemblea al momento della nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione. A tal fine, ai Soci presenti e legittimati al voto in assemblea sarà data la possibilità di scegliere tra le tre possibili composizioni del Consiglio di Amministrazione e si riterrà approvata la composizione che sia stata votata dalla percentuale più alta del capitale ordinario.

La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene da parte dell'Assemblea sulla base di liste presentate dai Soci, secondo la procedura di cui ai corami seguenti, fatte comunque salve diverse ed ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari.

Tutti gli Amministratori devono essere in possesso dei requisiti di eleggibilità, professionalità ed onorabilità previsti dalla legge e da altre disposizioni applicabili. Ai sensi dell'art. 147-ter, comma 4, del D. Lgs. 58/98 e ss. mm. e ii. (il TUF), almeno due Amministratori dovranno inoltre possedere i requisiti di indipendenza ivi richiesti. Gli Amministratori nominati debbono comunicare senza indugio alla Società l'eventuale perdita dei citati requisiti di indipendenza e onorabilità nonché la sopravvenienza di cause di ineleggibilità o incompatibilità. Il venir meno dei requisiti di indipendenza quali sopra definiti in capo ad un Amministratore non ne determina la decadenza se tali requisiti permangono in capo al numero minimo di Amministratori che devono possederli secondo la normativa vigente o secondo codici di comportamento a cui la Società abbia dichiarato di aderire.

Possono presentare una lista per la nomina degli Amministratori i Soci che, da soli o congiuntamente con altri, al momento del deposito di cui al comma successivo, detengono una quota di partecipazione almeno pari a quella minima stabilita dalla Consob ai sensi dell'articolo 147-ter, comma 1, del TUF.

Le liste sono depositate presso la sede sociale almeno venticinque giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina degli Amministratori.

Le liste prevedono un numero di candidati non superiore a 13 (tredici), ciascuno abbinato ad un numero progressivo. Ogni lista deve contenere ed

espressamente indicare, con un numero progressivo non superiore a nove, almeno due Amministratori indipendenti ex art. 147-ter, comma 4, del TUF. In ciascuna lista debbono inoltre essere espressamente indicati, se del caso, gli Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria. Qualora siano applicabili criteri inderogabili di riparto tra generi, ciascuna lista che presenti almeno tre candidati deve contenere un numero di candidati del genere meno rappresentato almeno pari al minimo richiesto dalla disciplina di volta in volta vigente.

Le liste inoltre contengono, anche in allegato: (i) le informazioni relative all'identità dei Soci che le hanno presentate; (ii) un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati; (iii) una dichiarazione dei candidati contenente la loro accettazione della candidatura e l'attestazione del possesso dei requisiti previsti dalla legge, nonché dei requisiti di indipendenza, ove indicati come Amministratori indipendenti ex art. 147-ter del TUF o come Amministratori indipendenti ai sensi dei predetti codici di comportamento. La titolarità della percentuale di capitale sociale richiesto per la presentazione della lista è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del Socio o, collettivamente, del Socio, che abbia/abbiano presentato la lista nel giorno in cui questa è depositata presso la Società, con riferimento al capitale sociale sottoscritto alla medesima data. La relativa attestazione può essere comunicata alla Società anche successivamente al deposito della lista purché sia fatta pervenire alla Società entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società.

Le liste sono messe a disposizione del pubblico, a cura della Società, presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalla vigente disciplina normativa e regolamentare, almeno ventuno giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima o unica convocazione. La mancanza di uno degli allegati di cui sopra o la mancata presentazione della attestazione della titolarità della percentuale di capitale sociale richiesto per la presentazione della lista comportano l'inefficacia del deposito della lista, che si considera come mai presentata. In caso di presentazione di una pluralità di liste, queste non devono essere collegate in alcun modo, nemmeno indirettamente tra di loro. Pertanto, ogni Socio non può presentare o concorrere a presentare, neppure per interposta persona o fiduciaria, più di una lista. Inoltre, non possono presentare o concorrere a presentare più di una lista i Soci che siano considerati tra loro collegati ai sensi delle applicabili disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti. In caso di violazione di queste regole non si terrà conto del voto del Socio rispetto ad alcuna delle liste presentate. Un candidato può essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità.

All'elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione si procede come segue:

- (a) nel caso in cui sia stata presentata una sola lista, i componenti del Consiglio di Amministrazione saranno tutti tratti da tale lista;
- (b) nel caso in cui siano presentate due o più liste:
  - i. da ciascuna delle liste (le Altre Liste) che abbiano ottenuto, rispettivamente, il secondo, il terzo e il quarto più alto numero di voti,

purché non siano collegate in alcun modo, neppure indirettamente, tra di loro e/o con la lista che abbia ottenuto il più alto numero di voti (la Lista di Maggioranza), sarà tratto il candidato indicato con il primo numero di ciascuna delle Altre Liste, essendo pertanto inteso che in tale modo sarà tratto un numero di amministratori compreso tra un minimo di uno (nel caso in cui siano state presentate solo due liste) ed un massimo di tre (nel caso in cui siano state presentate quattro o più liste); dal

ii dalla Lista di Maggioranza verranno tratti i rimanenti componenti del Consiglio di Amministrazione, nel numero previamente stabilito dall'Assemblea; risulteranno eletti, in tali limiti numerici, i candidati nell'ordine progressivo indicato nella lista.

Nel caso di parità di voti tra una o più liste, al fine di determinare la graduatoria delle liste medesime si procederà a nuova votazione da parte dell'Assemblea, mettendo ai voti solo tali liste.

Ai fini di quanto sopra, per più alto numero di voti deve intendersi voti che rappresentino il più alto numero di azioni.

Qualora, per effetto dell'applicazione di quanto previsto ai commi precedenti, non risulti rispettata l'eventuale quota minima del genere meno rappresentato di volta in volta applicabile, allora:

(a) in luogo dell'ultimo candidato del genere più rappresentato della Lista di Maggioranza, si intenderà eletto il successivo candidato del genere meno rappresentato della stessa lista, ovvero nel caso in cui ciò non fosse possibile ed in ogni caso nel caso in cui ciò non fosse sufficiente ad assicurare il rispetto dell'eventuale quota minima del genere meno rappresentato; (b) in luogo del candidato che appartenga al genere più rappresentato tratto dalla prima delle Altre Liste, il primo candidato del genere meno rappresentato secondo l'ordine progressivo non eletto di tale Altra Lista. A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che non sia assicurata la composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra generi. Qualora detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea a maggioranza dei voti, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

Qualora, a seguito dell'applicazione della procedura sopra descritta non risultasse nominato il numero di Amministratori indipendenti minimo previsto dalla legge, l'Amministratore indipendente mancante o, a seconda dei casi, gli Amministratori indipendenti mancanti, verranno eletti come segue :

(a) in luogo dei candidati non indipendenti tratti dalla Lista di Maggioranza come ultimi in ordine progressivo, saranno eletti i primi candidati indipendenti risultati non eletti dalla stessa lista ovvero nel caso in cui ciò non fosse possibile ed in ogni caso nel caso in cui ciò non fosse sufficiente ad assicurare l'elezione del numero richiesto di Amministratori indipendenti;

(b) in luogo del candidato non indipendente tratto dalla prima delle Altre Liste, il primo candidato indipendente secondo l'ordine progressivo non eletto da tale lista.

A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che il Consiglio di Amministrazione risulti composto da un numero di Amministratori

indipendenti pari almeno al minimo previsto dalla legge ovvero da regolamenti, istruzioni o codici di comportamento redatti da società di gestione del mercato a cui le azioni della società sono ammesse, a cui la società sia assoggetta o a cui la società dichiara di aderire. Qualora detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea a maggioranza dei voti, previa presentazione di candidature di soggetti in possesso dei citati requisiti.

Gli Amministratori possono essere anche non soci e durano in carica tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo

esercizio della loro carica. Essi sono rieleggibili.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più Amministratori, purché la maggioranza sia sempre costituita da Amministratori nominati dall'Assemblea, si provvederà ai sensi dell'art. 2386 del c.c., secondo quanto appresso indicato:

(a) il Consiglio di Amministrazione procederà alla sostituzione nell'ambito degli appartenenti alla medesima lista cui apparteneva l'Amministratore cessato e l'Assemblea delibererà, con le maggioranze di legge, rispettando lo stesso criterio;

(b) qualora non residuino nella predetta lista candidati non eletti in precedenza ovvero candidati con i requisiti richiesti, o comunque quando per qualsiasi ragione non sia possibile rispettare quanto disposto nella lettera (a), il Consiglio di Amministrazione provvederà alla sostituzione, così come successivamente provvederà l'Assemblea, con le maggioranze di legge senza voto di lista.

In ogni caso, il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea procederanno alla nomina in modo da assicurare la presenza di Amministratori indipendenti nel numero complessivo minimo richiesto dalla legge, regolamenti e relative istruzioni pro tempore vigenti, ovvero regolamenti, istruzioni o codici di comportamento redatti da società di gestione del mercato a cui le azioni della società sono ammesse a cui la società sia assoggetta o a cui la società dichiara di aderire, fermo il rispetto del requisito di equilibrio tra i generi sopra indicato, ove richiesto dalle disposizioni di legge e regolamentari pro tempore vigenti.

Qualora venga a cessare la maggioranza degli Amministratori, deve intendersi dimissionario l'intero Consiglio di Amministrazione con effetto dal momento della sua ricostituzione, che avverrà secondo la procedura prevista dal presente articolo 15.

Il Consiglio di Amministrazione elegge tra i propri componenti un Presidente, da individuarsi tra i componenti del Consiglio tratti dalla Lista di Maggioranza, ai sensi del presente articolo 15, che dura in carica per tutta la durata del suo mandato di Amministratore.

Per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione valgono le norme di cui all'art. 2388 del c.c., fermo restando che le deliberazioni relative alle seguenti materie:

- i. ogni questione concernente investimenti e/o disinvestimenti di importo superiore a Euro 10.000.000 ovvero, se inferiore, all'importo corrispondente al 20% dell'attivo patrimoniale della Società, quale risultante dall'ultimo bilancio approvato;
- ii. approvazione del budget e del business plan della Società (che

dovranno essere comprensivi del piano di investimenti e del piano finanziario);

iii. proposte di modifiche dello statuto sociale, da sottoporre all'Assemblea dei Soci, saranno validamente adottate con il voto favorevole di un numero di Consiglieri pari al numero di Consiglieri presenti, ridotto di 1 (una) unità.

Esso viene convocato dal presidente, o, in caso di sua assenza o impedimento, dagli Amministratori delegati, ove nominati, periodicamente ovvero ogni qual volta ciò sia reputato opportuno o quando ne sia fatta richiesta da almeno due Amministratori.

Il Consiglio di Amministrazione e, ove costituito, il Comitato esecutivo, possono altresì essere convocati, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, da almeno due sindaci. Il Consiglio viene convocato con avviso da inviarsi agli Amministratori ed ai Sindaci, almeno sette giorni prima dell'adunanza contenente una sommaria indicazione degli argomenti da trattare.

In caso di urgenza il termine può essere più breve, ma non inferiore a due giorni.

La convocazione viene fatta nei termini sopra previsti, mediante invio a ciascun amministratore e sindaco effettivo di lettera raccomandata, telegramma, telefax, o messaggio di posta elettronica con conferma della avvenuta ricezione della convocazione.

In difetto di avviso il Consiglio sarà legittimamente costituito con la presenza della maggioranza dei suoi componenti e della maggioranza dei membri del Collegio Sindacale, purché tutti i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, aventi diritto all'intervento, siano stati informati della riunione e dei punti all'ordine del giorno, e gli eventuali assenti abbiano espresso per iscritto, tramite lettera, facsimile, messaggio di posta elettronica o altro mezzo idoneo, di non opporsi alla trattazione degli argomenti all'ordine del giorno della riunione.

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce nella sede sociale o altrove, purché in un paese dell'Unione Europea.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione possono essere tenute anche per video o tele conferenza, purché di ciò venga data notizia nell'avviso di convocazione a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito seguire la discussione ed intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti all'ordine del giorno e di ricevere, trasmettere e visionare documenti, e sia garantita la contestualità dell'esame e della deliberazione. - Verificandosi tali requisiti, il Consiglio di Amministrazione si considera tenuto nel luogo in cui si trova il Presidente e dove pure trovasi il Segretario onde consentire la stesura e sottoscrizione del verbale.

Delle riunioni del Consiglio dovrà essere redatto apposito verbale.

#### ART. 16

Il Consiglio può nominare tra i suoi componenti uno o più Amministratori Delegati o un Comitato Esecutivo composto dal Presidente e da non più di altri quattro amministratori, o conferire speciali incarichi a singoli Amministratori, fissandone le attribuzioni e retribuzioni a norma di legge, il tutto ai sensi e nei limiti dell'art. 2381 del C.C.

Le riunioni del Comitato Esecutivo possono essere tenute anche per teleconferenza o videoconferenza.

Le cariche di presidente e vicepresidente sono cumulabili con quelle di Amministratore Delegato. Gli Amministratori Delegati e, ove nominato il Comitato Esecutivo, riferiscono al Consiglio di Amministrazione delle attività svolte nell'esercizio delle deleghe loro attribuite periodicamente ed almeno ogni trimestre in coincidenza della riunione del Consiglio.

Il Consiglio può pure nominare Direttori.

Il Consiglio di Amministrazione nomina un dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, di cui all'art. 154 bis del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo unico delle disposizioni in materia di Intermediazione Finanziaria), previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale.

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari scade insieme al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato. Prima di tale scadenza il Consiglio di Amministrazione può revocarlo per giusta causa, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve possedere i requisiti di onorabilità previsti per gli Amministratori.

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere scelto secondo criteri di professionalità e competenza tra i dirigenti che abbiano maturato un'esperienza complessiva di almeno tre anni in funzioni amministrative presso imprese, o presso società di consulenza o studi professionali.

La perdita dei requisiti o il mutamento della posizione organizzativa comportano la decadenza dalla carica, che deve essere dichiarata dal Consiglio di Amministrazione entro trenta giorni, rispettivamente, dalla relativa conoscenza o dal verificarsi del mutamento.

#### ART. 17

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi ed illimitati poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, escluse soltanto le deliberazioni che la legge riserva alla assemblea dei Soci. Agli Amministratori spetta il rimborso delle spese sostenute per ragioni del loro ufficio e l'assemblea potrà attribuire agli stessi compensi, partecipazione agli utili e stipulare a loro favore polizze integrative per il periodo di durata della carica. Sono inoltre attribuite al Consiglio di Amministrazione le seguenti competenze:

- (i) la decisione di fusione nei casi di cui gli articoli 2505 e 2505-bis;
- (ii) l'istituzione e la soppressione di sedi secondarie;
- (iii) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso dei soci ;
- (iv) l'adeguamento dello statuto sociale a disposizioni normative;
- (v) il trasferimento della sede sociale nell'ambito della provincia.

Il Consiglio di Amministrazione, ovvero il Presidente, riferiscono tempestivamente e, comunque con periodicità almeno trimestrale, al Collegio Sindacale sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle società controllate; in particolare riferiscono sulle operazioni in cui essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi o che siano influenzate dall'eventuale soggetto che esercita l'attività di direzione e controllo.

La comunicazione viene effettuata in occasione delle riunioni consiliari e, quando particolari esigenze lo facciano ritenere opportuno, essa potrà essere effettuata anche per iscritto al Presidente del Collegio Sindacale, il quale

darà atto del ricevimento della medesima nel libro previsto dal numero 5 dell'articolo 2421 del C.C.

#### ART. 18

La firma e la rappresentanza legale della società di fronte ai terzi ed in giudizio spetta al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Entro i limiti della delega, la firma e la rappresentanza della Società spettano anche agli Amministratori Delegati.

#### COLLEGIO SINDACALE

#### ART. 19

Il Collegio Sindacale è formato da un Presidente, da due Sindaci effettivi e da due Supplenti, nominati nell'Assemblea dei Soci che determina anche gli emolumenti spettanti al Presidente ed ai Sindaci Effettivi.

Alla minoranza è riservata l'elezione di un Sindaco Effettivo e di uno Supplente.

Essi restano in carica per un triennio che scade alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica. Essi sono rieleggibili.

Ferme restando le situazioni di ineleggibilità e/o incompatibilità previste dalla legge, non possono essere eletti sindaci coloro che rivestono già la carica di Sindaco in più di altre cinque società con azioni quotate in mercati regolamentati escluse le sole società che direttamente od indirettamente controllano la Società, o sono da essa controllate, o sono soggette al controllo della stessa società che controlla la Società, o che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità previsti dalla disciplina vigente.

Qualora venissero meno i requisiti richiesti, il Sindaco decade dalla carica.

Il Collegio Sindacale viene eletto dall'Assemblea con voto di lista, secondo le seguenti modalità.

Avranno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che da soli o insieme ad altri azionisti rappresentino almeno il 2,5% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria ovvero, se inferiore, alla diversa percentuale stabilita dalla Consob con proprio regolamento.

Ogni socio, nonché i soci appartenenti ad uno stesso gruppo (per tali intendendosi il soggetto, anche non societario controllante ai sensi dell'art. 2359 del ce. e le controllate del medesimo soggetto), ovvero che aderiscano ad un patto parasociale ai sensi dell'art. 122 del D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 (Testo Unico delle disposizioni in materia di Intermediazione Finanziaria) e sue successive modifiche ed integrazioni, non possono presentare, direttamente, per interposta persona o tramite società fiduciaria, più di una lista, a pena di inammissibilità per tutte le liste presentate in violazione del presente comma indipendentemente dall'ordine di presentazione.

La lista si compone di due sezioni, una per i candidati alla carica di sindaco effettivo, l'altra per i candidati alla carica di sindaco supplente; i candidati sono elencati in ogni sezione mediante numero progressivo.

Ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Ove, con riferimento al mandato di volta in volta in questione, siano applicabili criteri inderogabili di riparto fra generi (maschile e femminile), ciascuna lista che presenti almeno tre candidati dovrà contenere un numero di candidati del genere meno rappresentato almeno pari alla quota minima di

volta in volta applicabile (tanto con riguardo alla carica di Sindaco Effettivo, quanto a quella di Sindaco Supplente).

Le liste devono essere depositate ai sensi degli articoli 148, comma secondo, e 147-ter TUF.

La lista per la presentazione della quale non siano osservate le previsioni dei precedenti commi sesto, settimo, ottavo, nono e decimo, si considera come non presentata.

Unitamente a ciascuna lista dovranno depositarsi le dichiarazioni con le quali i candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità e a pena di esclusione dalla lista, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti previsti dalla normativa vigente.

Ogni avente diritto al voto potrà votare una sola lista.

Due Sindaci Effettivi e un Sindaco Supplente saranno nominati dalla lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti, secondo il numero progressivo con il quale i candidati sono stati elencati nella lista stessa, nelle rispettive sezioni.

Un Sindaco Effettivo e un Sindaco Supplente saranno tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, tra le liste presentate e votate da parte degli azionisti di minoranza, purché non siano collegati ai sensi di legge e regolamentari agli azionisti che hanno presentato o votato la lista di cui all'alinea che precede, e nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, nelle rispettive sezioni.

Qualora, per effetto dell'applicazione di quanto previsto dal comma precedente, non risulti rispettata l'eventuale quota minima del genere meno rappresentato di volta in volta applicabile ai componenti dell'organo (tanto con riguardo alla carica di Sindaco Effettivo, quanto a quella di Sindaco Supplente), allora, in luogo dell'ultimo candidato del genere più rappresentato della lista di maggioranza si intenderà piuttosto eletto il successivo candidato del genere meno rappresentato della stessa lista.

Il Presidente del Collegio Sindacale è nominato dall'Assemblea tra i Sindaci eletti dagli azionisti di minoranza.

In caso di parità di voti fra le liste, si procederà ad una nuova votazione da parte dell'intera Assemblea tra le liste che hanno conseguito lo stesso numero di voti.

Qualora dovesse essere presentata, ovvero venisse ammessa alla votazione una sola lista, o nel caso di mancato deposito di liste da parte degli azionisti di minoranza, viene data tempestiva notizia di tale circostanza, secondo le modalità previste dalla normativa vigente, affinché le liste stesse possano essere presentate fino al quinto giorno successivo al termine previsto per il loro deposito presso la sede sociale. In tale caso, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste è ridotta alla metà.

In caso di cessazione di un Sindaco, subentra, fino alla scadenza dei Sindaci in carica, ove possibile, il primo Sindaco Supplente appartenente alla stessa lista di quello cessato, salvo che, per il rispetto della quota di genere eventualmente applicabile, non si renda necessario il subentro di altro Sindaco Supplente della stessa lista.

Qualora neanche in tal caso risultasse rispettata la quota di genere eventualmente applicabile l'Assemblea dovrà essere convocata per la nomina di un Sindaco del genere meno rappresentato.

Qualora non fosse possibile procedere alla nomina di uno o più Sindaci con il metodo del voto di lista, l'Assemblea delibererà con la maggioranza di legge.

E' ammessa la possibilità che le riunioni del Collegio Sindacale si tengano per teleconferenza o videoconferenza a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati con certezza e sia loro consentito di seguire la discussione e intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati nonché visionare e trasmettere documenti. Verificandosi tali requisiti, l'adunanza del Collegio sindacale si considererà tenuta nel luogo in cui si trova colui che presiede la riunione e colui che ne redige il verbale al fine di consentire la stesura e la sottoscrizione del verbale sul relativo libro.

#### REVISIONE LEGALE

##### ART- 20

La revisione legale è esercitata da una società di revisione iscritta al registro istituito presso il Ministero della Giustizia, nominata e funzionante ai sensi di legge.

#### BILANCIO ED UTILI

##### ART. 21

L'esercizio sociale si chiude al 31 dicembre di ogni anno.

Il Consiglio di Amministrazione provvede, entro i termini e sotto l'osservanza delle disposizioni di legge e di statuto, alla compilazione del bilancio composto da Stato Patrimoniale, Conto Economico e Nota Integrativa, corredandoli con una relazione sull'andamento della gestione sociale.

##### ART. 22

Gli utili netti risultanti dal bilancio, saranno così ripartiti: il 5% (cinque per cento) alla riserva legale, finché questa abbia raggiunto il quinto del capitale sociale; il rimanente 95% (novantacinque per cento) ai soci in proporzione alle azioni possedute salvo diversa disposizione dell'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione può deliberare la distribuzione di acconti sui dividendi nei casi, con le modalità e nei limiti previsti dalle vigenti disposizioni di legge.

#### RECESSO

##### ART. 23

Il diritto di recesso spetta soltanto nei casi in cui esso è inderogabilmente previsto dalla legge. Il diritto di recesso è esercitato nei modi e nei termini di cui alle vigenti disposizioni di legge.

#### SCIoglimento E LIQUIDAZIONE

##### ART. 24

La Società si scioglie per le cause e secondo le procedure previste dalla legge.

#### DISPOSIZIONI GENERALI

##### ART. 25

Per quanto non è espressamente contemplato nel presente Statuto si fa riferimento alle disposizioni contenute nel Codice Civile in materia di società per azioni nonché alle norme speciali, anche regolamentari, vigenti in materia.

##### ART. 26

Qualsiasi controversia che dovesse insorgere tra i soci, oppure tra i Soci e la Società, gli Amministratori, i Sindaci e/o i Liquidatori oppure tra gli

Amministratori e i Sindaci e/o i Liquidatori, in ordine alla validità, efficacia, esecuzione, interpretazione del presente statuto dell'atto costitutivo e, in generale, a qualsiasi rapporto riferibile alla vita sociale e che non sia in virtù di norme imperative deferita ad altro giudice, è deferita alla competenza esclusiva del Foro ove la Società ha la sua sede.

Letto approvato e sottoscritto

Milano Piazza Affari n. 2

il 27 aprile 2017

Fto Achermann Stefano

Fto Not. Antonio Marsala

COPIA SU SUPPORTO INFORMATICO CONFORME ALL'ORIGINALE  
DEL DOCUMENTO SU SUPPORTO CARTACEO, AI SENSI  
DELL'ART. 22, COMMA 2 DEL D.LGS 82/2005 CHE SI RILASCIA IN  
TEMPO UTILE DI REGISTRAZIONE AD USO REGISTRO IMPRESE.

L'IMPOSTA DI BOLLO VIENE ASSOLTA AI SENSI DEL DECRETO  
22.02.2007 MEDIANTE M.U.I.