



Be

SHAPING THE FUTURE

Relazione Finanziaria Annuale

Al 31 Dicembre 2019



RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE 2019

Al 31 Dicembre 2019

Sede:

Roma - Viale dell'Esperanto, 71 - 00144 Roma.

Capitale Sociale: 27.109.164,85 interamente versato. Registro delle imprese di Roma. Codice fiscale e partita I.V.A. n. 01483450209

Indice dei contenuti

Relazione sulla Gestione

1.	Organi Sociali	6
2.	Dati economico-finanziari di sintesi	7
3.	Struttura del Gruppo e Azionariato	8
4.	Modello di Business ed aree di attività	10
5.	Eventi significativi che hanno interessato il Gruppo nel 2019	12
6.	Analisi dei dati economici, finanziari e patrimoniali	13
6.1	Andamento economico del Gruppo	14
6.2	Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo	18
6.3	Andamento economico della Capogruppo Be S.p.A	20
6.4	Analisi patrimoniale e finanziaria della Capogruppo Be S.p.A	23
6.5	Prospetto di raccordo tra il risultato di periodo ed il patrimonio netto di Be S.p.A. ed i corrispondenti valori consolidati	24
6.6	Rapporti con Parti Correlate	25
7.	Altre informazioni e Corporate Governance	25
7.1	Principali rischi ed incertezze cui il gruppo Be è esposto	25
7.2	Investimenti in attività di ricerca e sviluppo	28
7.3	Risorse Umane	28
7.4	Corporate governance	28
7.5	Informazioni ai sensi del d.Lgs. 30 giugno 2003 n° 196	29
7.6	Ambiente	29
8.	Eventi successivi al 31 dicembre 2019 ed evoluzione prevedibile della gestione	29
9.	Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio	30

Bilancio Consolidato

A.	Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata	32
B.	Conto Economico Consolidato	33
C.	Conto Economico Complessivo Consolidato	34
D.	Rendiconto Finanziario Consolidato	35
E.	Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato	36
	Note esplicative al bilancio Consolidato	37
1.	Informazioni societarie	37
2.	Criteri di valutazione e principi contabili	37
2.1	Criteri di redazione	37
2.2	Valutazioni discrezionali e stime contabili significative	38

2.3	Incertezza nelle stime	38
2.4	Informativa sulla valutazione in ordine di presupposto della continuità aziendale	39
2.5	Area di consolidamento	40
2.6	Principi di consolidamento	41
2.7	Conversione dei bilanci in moneta diversa dall'Euro	41
2.8	Operazioni e saldi in valuta estera	41
2.9	Principi contabili	42
2.10	Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2019	52
2.11	Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'UE, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 Dicembre 2019	56
2.12	Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'Unione Europea	57
2.13	Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento	58
2.14	Informativa di settore	60
3.	Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria	62
4.	Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico	82
5.	Altre informazioni	90
5.1	Passività potenziali e contenziosi in corso	90
5.2	Eventi ed operazioni significative non ricorrenti	90
5.3	Rapporti con parti correlate	90
5.4	Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri	96
5.5	Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali	100
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	100
6.	Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2019	101
	<i>Attestazione del Bilancio Consolidato 2019 ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni</i>	<i>102</i>
	<i>Relazione della Società di revisione ai sensi degli Artt.14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n.39</i>	<i>103</i>

Bilancio di Esercizio della Capogruppo

A.	Situazione Patrimoniale-Finanziaria	109
B.	Conto Economico	110
C.	Conto Economico Complessivo	110
D.	Rendiconto Finanziario	111
E.	Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto	112
	Note esplicative al bilancio d'esercizio della Capogruppo	113
1.	Informazioni societarie	113
2.	Criteri di valutazione e principi contabili	113
2.1	Criteri di redazione	113

2.2	Valutazioni discrezionali e stime contabili significative	114
2.3	Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale	115
2.4	Principi contabili	116
2.5	Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2019	125
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 2019	129
2.7	Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'Unione Europea	130
3.	Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria	131
4.	Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico	151
5.	Altre informazioni	157
5.1	Passività potenziali e contenziosi in corso	157
5.2	Impegni	157
5.3	Proventi e Oneri non ricorrenti	157
5.4	Rapporti con parti correlate	157
5.5	Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri	165
5.6	Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali	168
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	169
5.8	Compensi agli amministratori ed ai sindaci di Be S.p.A	169
6.	Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 Dicembre 2019	170
	<i>Attestazione del bilancio d'esercizio 2019 ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14.05.1999 e successive modifiche e integrazioni</i>	<i>172</i>
	<i>Relazione del Collegio Sindacale dell'Assemblea degli Azionisti ai sensi dell'Art. 153 del D.Lgs. 58/98 e dell'Art. 2429 del Codice Civile</i>	<i>173</i>
	<i>Relazione della Società di revisione ai sensi degli Artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n.39</i>	<i>180</i>



Relazione sulla Gestione 2019

1. Organi Sociali

Consiglio di Amministrazione

- Carlo Achermann	<i>Presidente</i>
- Stefano Achermann	<i>Amministratore Delegato</i>
- Claudio Berretti	<i>Consigliere</i>
- Anna Lambiase	<i>Consigliere</i>
- Cristina Spagna	<i>Consigliere Indipendente</i>
- Paola Tagliavini	<i>Consigliere Indipendente</i>
- Davide Dattoli	<i>Consigliere Indipendente</i>
- Gianluca Antonio Ferrari	<i>Consigliere Indipendente</i>
- Claudio Roberto Calabi	<i>Consigliere Indipendente</i>

Il Consiglio di Amministrazione è stato eletto dall'Assemblea del 27 aprile 2017 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019. Il Consigliere Claudio Roberto Calabi è stato nominato dall'Assemblea del 26 aprile 2018 in sostituzione del Consigliere Alberto Mocchi, in precedenza nominato per cooptazione ai sensi dell'art. 2386 del Cod. Civ in data 19 luglio 2017 a seguito delle dimissioni del Consigliere Umberto Quilici.

Collegio Sindacale

- Giuseppe Leoni	<i>Presidente</i>
- Rosita Natta	<i>Sindaco Effettivo</i>
- Stefano De Angelis	<i>Sindaco Effettivo</i>
- Roberta Pirola	<i>Sindaco Supplente</i>
- Biones Ferrari	<i>Sindaco Supplente</i>

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 al 31 dicembre 2017. Giunto a naturale scadenza il collegio sindacale è stato rinnovato dall'Assemblea del 26 aprile 2018 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio a 31 dicembre 2020.

Comitato Controllo e Rischi

- Paola Tagliavini	<i>Presidente Indipendente</i>
- Claudio Roberto Calabi	<i>Membro Indipendente</i>
- Gianluca Antonio Ferrari	<i>Membro Indipendente</i>

Il Comitato Controllo e Rischi è stato nominato con delibera del CDA del 27 aprile 2017 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019. Il Consigliere Claudio Roberto Calabi è stato nominato dal CdA del 3 maggio 2018 quale membro Comitato Controllo e Rischi in sostituzione del Consigliere Alberto Mocchi.

Comitato per la Remunerazione e Nomine

- Cristina Spagna	<i>Presidente Indipendente</i>
- Claudio Berretti	<i>Membro</i>
- Davide Dattoli	<i>Membro Indipendente</i>

Il Comitato per la Remunerazione e Nomine è stato nominato rinnovato con delibera del CDA del 27 aprile 2017 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019.

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

Principali indicatori economici

<i>(valori in milioni di euro)</i>	FY 2019	FY 2018
Valore della produzione	152,3	150,2
EBITDA	25,9	23,6
EBIT	12,2	11,3
Risultato ante imposte	11,1	10,1
Risultato netto	6,1	5,5

Principali indicatori patrimoniali-finanziari

<i>(valori in milioni di euro)</i>	31.12.2019	31.12.2018
Patrimonio Netto di Gruppo	54,3	53,1
Capitale Investito Netto	67,5	53,9
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	17,1	16,0
Posizione Finanziaria Netta	(11,4)	0,9

Valore della produzione per area di attività

<i>(valori in milioni di euro)</i>	FY 2019	FY 2018
Business Consulting	112,7	106,6
ICT Solutions	39,0	43,1
Altro	0,6	0,5
TOTALE	152,3	150,2

Valore della produzione per clientela

<i>(valori in milioni di euro)</i>	FY 2019	FY 2018
Banche	118,3	113,4
Assicurazioni	19,5	22,4
Industria	9,8	11,4
Pubblica Amministrazione	1,3	2,9
Altro	3,4	0,1
TOTALE	152,3	150,2

Valore della produzione per area geografica

<i>(valori in milioni di euro)</i>	FY 2019	FY 2018
Italia	94,0	91,1
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	37,8	42,1
U.K. e Spagna	14,7	13,4
Cee Region (Polonia, Ucraina, Romaniaa)	5,8	3,6
TOTALE	152,3	150,2

Organico del Gruppo

<i>(valori in milioni di euro)</i>	31.12.2019	31.12.2018
Dirigenti	132	135
Quadri	173	140
Impiegati	940	867
Operai	0	0
Apprendisti	75	25
TOTALE	1.320	1.167

3. Struttura del Gruppo e Azionariato

Il **Gruppo Be** (in breve 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 1.300 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2019 un valore della produzione pari a Euro 152,3 milioni.

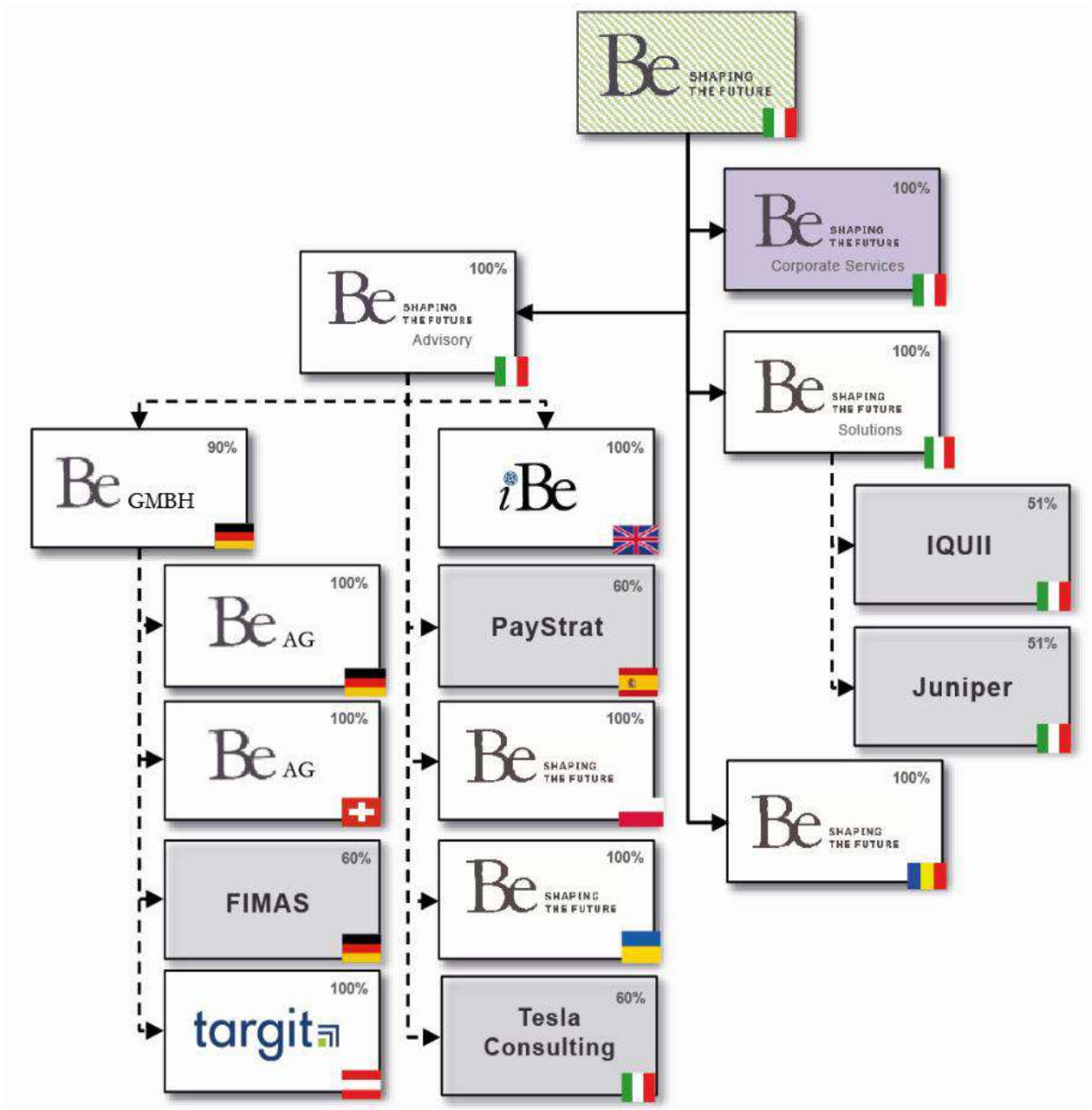
Be Think, Solve, Execute S.p.A. (in breve **Be S.p.A.**), quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA), svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile, nei confronti delle società del Gruppo attraverso 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.

Al 31 dicembre 2019 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	23,412
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,022
Axxion S.A	Lussemburghese	13.487.712	9,999
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,761
LOYS Investment S.A	Lussemburghese	6.889.321	5,107
Be Think Solve Execute S.p.A	Italiana	4.786.256	3,548
Flottante		56.861.361	42,151
Totale		134.897.272	100,000

Di seguito si riporta la struttura del **Gruppo Be** alla data del 31 dicembre 2019¹.



¹ Nella struttura del Gruppo non sono inserite, in quanto non rilevanti, la società Paystrat Solutions SL (Pyngo) controllata al 65,26% dalla società Payments and Business Advisors S.L (Paystrat) e la società Confinity GmbH, controllata al 100% dalla società Fimas GmbH.

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 Solutions.

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;

Dimensioni	755 addetti al 31 dicembre 2019.
Settore di attività prevalente	Banking, Insurance.
Ricavi della linea al 31.12.2019	112,7 milioni di euro.
Sedi operative	Roma, Milano, Bologna, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo, Francoforte, Madrid.

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 S.p.A. possiede il 100% del capitale sociale della società.
- **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. Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Ukraine LLC.** Costituita a dicembre 2012 con sede a Kiev, svolge attività di consulenza e sviluppo in tema di sistemi di core banking e nelle aree della contabilità e delle segnalazioni bancarie e della “*compliance*”. Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Poland Think, Solve and Execute, sp zo.o.** Costituita a gennaio 2013 con sede a Varsavia, svolge attività di consulenza e “*system integration*” in ambito Retail banking, Capital Markets, CRM (Salesforce) e Digital (Backbase). Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Think, Solve, Execute GmbH.** Società con sede a Monaco di Baviera specializzata nei servizi di consulenza ICT prevalentemente nel mercato tedesco, austriaco e svizzero, opera attraverso le due controllate al 100% Targit GmbH Wien con sede a Vienna e Be TSE

- Switzerland AG con sede a Zurigo. Be Consulting S.p.A. controlla il Gruppo con una percentuale pari al 90,00%.
- **BE AG.** Società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, partecipata al 100,00% da Be Think, Solve Execute GmbH, è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT. Nel corso del mese di settembre 2019 la Società ha cambiato la propria ragione sociale da R&L AG in Be Shaping the Future – Financial Industry Solutions AG (in breve Be AG).
 - **FIMAS GmbH.** Società con sede a Francoforte, partecipata al 60% da Be Think, Solve Execute GmbH, è specializzata nei servizi di consulenza e IT per “*asset manager*”, Borse, “*CSD*”, “*clearing house*” e banche depositarie.
 - **Confinity GmbH.** Originariamente costituita come joint venture da FIMAS e Q-Fin (ora Fimas GmbH), operativa nello specifico settore della fornitura ai medesimi clienti di FIMAS di personale in modalità di somministrazione (ANÜ – Arbeitnehmerüberlassung) per la quale dispone di apposita licenza. Fimas GmbH detiene una partecipazione in Confinity GmbH pari al 100%.
 - **Payments and Business Advisors S.L.** (in breve **Paystrat**). Società con sede a Madrid, partecipata al 60% da Be Consulting S.p.A., è specializzata nei servizi di “*advisory*” per gli operatori dell'industria dei pagamenti, in ambiti quali “*digital wallet*”, “*loyalty*” e “*market intelligence*”. La società detiene una partecipazione in Paystrat Solutions S.L. pari al 65,26%.
 - **Tesla Consulting S.r.l.** Società con sede a Bologna, operante nell'ambito "Cyber Security" e "Digital Forensics", è partecipata al 60% da Be Consulting S.p.A..

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;

Dimensioni	515 addetti al 31 dicembre 2019.
Settori di Attività prevalenti	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
Ricavi della Linea al 31.12.2019	39,0 milioni di Euro.
Sedi operative	Roma, Milano, Torino, Trento, Bucarest.

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

- **Be Solutions S.p.A.** Ha l'obiettivo di offrire consulenza specialistica in ambito ICT e servizi di system integration su prodotti/piattaforme proprietarie o di soggetti terzi leader di mercato. Negli anni scorsi particolare attenzione è stata dedicata alle nuove architetture tecnologiche che hanno caratterizzato l'attuale processo di digitalizzazione delle principali Banche e Assicurazioni in Italia dove sono state maturate esperienze distintive nella realizzazione di sistemi di front end in ottica di multicanalità, sistemi di Back end di controllo e governo di impresa (specie nel settore assicurativo vita grazie ad un sistema proprietario tra i leader di mercato) e piattaforme “*Data & Analytics*”. Il mercato di riferimento è quello delle Banche e Assicurazioni a cui sono affiancati in misura più marginale il settore delle *utilities* e l'industria delle piccole/medie aziende. Sono attive allo stato collaborazioni e partnership con alcuni dei principali “*player*” di riferimento dell'industria ICT e con alcune selezionate fintech e insurtech. Be Think, Solve, Execute, possiede il 100% del capitale sociale della società

- **Be Think Solve Execute RO S.r.l.** Costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, sviluppa attività in “*near shoring*” del Gruppo nel settore della “*system integration*” su progetti ad elevata complessità, quali soluzioni per la multicanalità. Be Think, Solve, Execute S.p.A possiede il 100% del capitale sociale della società.
- **Iqui S.r.l.** Costituita nel 2011, è specializzata attiva nello sviluppo di soluzioni digital, web e mobile con particolare attenzione ai temi della system integration, della user e customer experience e dello sviluppo di nuovi modelli di revenue. Be Solutions detiene il 51% della società.
- **Juniper Extensible Solutions S.r.l.** Costituita a maggio 2000 con sede in provincia di Trento, è una “digital company” italiana attiva nello sviluppo di soluzioni software per il web e multimediali, nei settori dello Sport, della Musica e degli Eventi. Be Solutions detiene il 51% della società.

5. Eventi significativi che hanno interessato il Gruppo nel 2019

Deliberazioni Assembleari rilevanti

In data 18 aprile 2019 l’Assemblea degli Azionisti si è riunita in prima convocazione in sede ordinaria; nel corso dell’Assemblea gli azionisti hanno deliberato:

- di approvare il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2018 destinando l’utile netto di esercizio pari ad Euro 1.728.089,26 a Riserva legale per Euro 86.404,46 e la parte residua ad Utili a Nuovo per Euro 1.641.684,80;
- distribuire un dividendo lordo pari ad Euro 0,022 per azione, con data stacco cedola n. 9 il 20 maggio 2019, record date il 21 maggio 2019 e messa in pagamento il 22 maggio 2019, attingendo agli utili a nuovo e a parte della riserva straordinaria per la componente residua;
- di approvare la Sezione prima della Relazione sulla remunerazione redatta ai sensi degli Articoli 123-ter del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n.58 (il TUF) E 84-quater del regolamento adottato da CONSOB con delibera 11971/1999 (il Regolamento Emittenti);
- di approvare un nuovo piano di acquisto di azioni proprie, previa revoca della delibera di autorizzazione all’acquisto e disposizione di azioni proprie, assunta dall’Assemblea ordinaria degli Azionisti del 26 aprile 2018.

Nel corso del mese di settembre Be Think Solve, Execute S.p.A. ha comunicato l’avvio del programma di acquisto di azioni proprie, in esecuzione dell’autorizzazione deliberata dall’Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019, potendo acquistare un numero massimo pari a 2.250.000 azioni ordinarie dell’Emittente. Il programma di acquisto ha avuto inizio il 17 settembre 2019 ed è terminato il 31 dicembre 2019; nel suddetto periodo la Società ha acquistato n. 1.525.368 azioni ordinarie della Società per un controvalore complessivo di Euro 1.787.175.

Eventi rilevanti per lo sviluppo del business

Nel corso del mese di gennaio Be ha portato al 100% la sua quota di possesso della propria controllata tedesca Be AG (in precedenza R&L AG). L’operazione è stata finalizzata attraverso la sub-holding dell’area DACH Be TSE GmbH, già in possesso del 58,84% di Be AG, ed è propedeutica all’integrazione delle controllate tedesche operanti in Baviera in un unico polo specialistico.

Nel corso del mese di gennaio, Be ha stipulato un contratto vincolante per l’acquisto del 60% del capitale della società Tesla Consulting S.r.l, società italiana operante nell’ambito “Cyber Security” e “Digital Forensics”. Tale contratto ha conferito a Be il pieno controllo della società, anche attraverso la nomina

della maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione della società medesima. Il passaggio formale delle quote è avvenuto per il 5% in data 5 febbraio 2019 e per il 55% in data 1 luglio 2019 contestualmente al pagamento delle stesse. Le parti hanno inoltre concordato una struttura di "Put & Call" per l'acquisto del residuo capitale in due tranche successive entro il 30 giugno 2028.

Nel mese di aprile il Gruppo Be e Yolo S.r.l. hanno sottoscritto un accordo di partnership strategica nelle aree dell'innovazione tecnologia e dello sviluppo commerciale locale e internazionale per accelerare la trasformazione del settore Assicurativo.

L'offerta di prodotti di Digital Insurance e l'evoluzione delle piattaforme proprietarie di Yolo avranno pieno accesso alle capabilities del Gruppo Be in tema di disegno, gestione ed evoluzione di soluzioni innovative nell'industria assicurativa e finanziaria. L'accordo crea le condizioni per una situazione di forte disruption in questo dinamico segmento di mercato. La capacità di innovazione di Yolo e le diverse dimensioni della sua offerta (B2C, B2B, B2B2C) saranno pienamente supportate dai laboratori, dai team di specialisti e dagli esperti di industria di Be. Nell'immediato Be affiancherà Yolo nella gestione della propria piattaforma tecnologica, e nell'evoluzione digitale dell'offerta, curandone la roadmap architetturale e tecnologica di medio periodo.

Nel luglio 2019, come previsto contrattualmente, vi è stato il formale trasferimento al Gruppo Be delle quote relative al 55% del capitale sociale di Tesla Consulting S.r.l., società italiana specializzata nei servizi e nelle soluzioni per la sicurezza informatica e per il Digital Forensic. L'operazione va nel solco di un progressivo rafforzamento della presenza di Be in questo settore che assumerà crescente importanza nei prossimi 36 mesi. L'operazione fa seguito all'ingresso nel capitale di Tesla Consulting avvenuto nel febbraio 2019 e porta la percentuale di possesso al 60% del capitale sociale.

Altri eventi significativi

Il 16 ottobre 2019 il Gruppo Be ha approvato e presentato alla comunità finanziaria le linee guida ed i target del Piano Industriale 2020-2022 (di seguito "il Piano" o "Piano 2020-2022"). Il Piano, sulla scia della forte domanda di servizi di consulenza da parte del settore finanziario, con la digitalizzazione in primo piano, mira a far salire di livello il Gruppo con ricavi fino a Euro 250 milioni, di cui Euro 60 milioni di potenziale crescita per operazioni di M&A, e EBITDA pari a Euro 45 milioni, di cui Euro 10 milioni di potenziale crescita per operazioni di M&A.

Con deliberazione assunta il 7 novembre 2019, il consiglio di Amministrazione di Be S.p.A. ha deciso di conferire all'allora costituenda società Be Shaping the Future Corporate Services S.r.l., controllata al 100% dalla Be S.p.A., (costituita in data 26 novembre 2019 e successivamente trasformata in società per azioni con Assemblea del 5 dicembre 2019) un'unità economica e finanziaria organizzata identificata come ramo d'azienda dedicata allo svolgimento delle attività di prestazione dei servizi "corporate".

Il ramo oggetto di conferimento, con efficacia 1 gennaio 2020, sarà costituito dalle disponibilità liquide, personale e relative posizioni attive e passive, contratti strumentali inerenti e/o prevalentemente inerenti all'operatività del ramo.

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 2019 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 EBITDA – indicatore non previsto dagli IFRS (Comunicazione CERS/05 -178b).

Adozione IFRS 16

Con efficacia 1° gennaio 2019, è entrato in vigore il nuovo principio contabile IFRS 16 “Leases” che definisce un modello unico di rilevazione dei contratti di leasing, eliminando la distinzione tra leasing operativi e finanziari. In sede di prima applicazione, il Gruppo si è avvalso della facoltà di rilevare l'effetto connesso alla rideterminazione retroattiva dei valori nel patrimonio netto al 1° gennaio 2019, senza effettuare il restatement degli esercizi precedenti posti a confronto (modified retrospective approach). L'IFRS 16 è stato applicato a tutti i contratti precedentemente classificati come leasing sulla base dello IAS 17 e dell'IFRIC 4 e non a quelli che non erano classificati come leasing. La descrizione delle principali assunzioni adottate e degli espedienti pratici utilizzati in sede di prima applicazione del nuovo principio contabile è fornita nella Relazione Finanziaria Annuale 2018 a cui si rinvia.

L'accounting dei contratti di leasing IFRS 16 prevede in sintesi:

- nello stato patrimoniale, la rilevazione di un'attività, rappresentativa del diritto d'uso del bene (di seguito “right-of-use asset”), e di una passività (di seguito “lease liability”), rappresentativa dell'obbligazione ad effettuare i pagamenti previsti dal contratto; come consentito dal principio, il right-of-use asset e la lease liability sono rilevate in voci distinte rispetto alle altre componenti patrimoniali;
- nel conto economico, tra i costi operativi, la rilevazione degli ammortamenti dell'attività per diritto d'uso e, nella sezione finanziaria, la rilevazione degli interessi passivi maturati sulla lease liability, se non oggetto di capitalizzazione, in luogo dei canoni di leasing operativi rilevati tra i costi operativi secondo le previsioni del principio contabile in vigore sino all'esercizio 2018. Il conto economico include inoltre i canoni relativi a contratti di leasing di breve durata e di modico valore, come consentito in via semplificata dall'IFRS 16.

6.1 Andamento economico del Gruppo

Il Valore della produzione si attesta a Euro 152,3 milioni rispetto a Euro 150,2 milioni nel 2018 (+1,4%).

Complessivamente il miglioramento del valore della produzione risulta sull'area di attività di Business Consulting (+5,7%) mentre per le attività ICT risulta un calo del 9,5%.

I Ricavi operativi sono pari a Euro 148,5 milioni rispetto a Euro 145,3 milioni dell'esercizio 2018 (+2,2%).

Gli Altri ricavi e proventi sono pari ad Euro 3,7 milioni, contro Euro 4,9 milioni dell'esercizio precedente (-24,5%). Si ricorda che nell'esercizio 2018 la voce altri ricavi e proventi includeva la plusvalenza di Euro 2,6 milioni realizzata con la cessione dei rami di azienda BPO/DMO della controllata Be Solution S.p.A.

I costi operativi al netto delle capitalizzazioni interne sono pari a Euro 126,4 milioni rispetto a Euro 126,7 milioni nel 2018 (-0,2%) ed in particolare:

- i costi per servizi risultano pari a circa Euro 58,1 milioni (+1,7%);
- il costo del personale si attesta a Euro 72,8 milioni (+2,3%);

- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale impegnato sui progetti di sviluppo delle piattaforme software di proprietà, ammontano a Euro 6,2 milioni, (+68,5%).

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è pari a Euro 25,9 milioni, in crescita del 9,8% rispetto al 2018 (Euro 23,6 milioni). L'*EBITDA margin*, risulta pari al 17,0 % contro il 15,7% del 2018.

Gli Ammortamenti sono risultati pari a Euro 8,7 milioni contro Euro 5,3 milioni dell'esercizio precedente.

Gli accantonamenti e svalutazioni ammontano complessivamente ad Euro 5,0 milioni, contro Euro 7,0 milioni dell'esercizio precedente. Gli accantonamenti comprendono costi stimati per un importo di Euro 4,2 milioni di natura incerta nella realizzazione, contabilizzati per natura tra i *costi del personale* e tra i *costi per servizi* nel Conto Economico di bilancio.

Il Risultato Operativo (EBIT) è pari a Euro 12,2 milioni, in crescita del 8,6% rispetto al 2018 (Euro 11,3 milioni). L'*EBIT margin* si attesta al 8,0% contro il 7,5% del 2018.

Il Risultato ante imposte in funzionamento è pari a Euro 11,1 milioni, in crescita del 10,4% rispetto al 2018 (Euro 10,1 milioni).

Le Imposte dell'esercizio 2019 presentano un valore pari ad Euro 4,6 milioni, contro Euro 3,7 milioni relativi all'esercizio precedente.

L'Utile netto di pertinenza del Gruppo è pari a Euro 6,1 milioni contro un risultato positivo di Euro 5,5 milioni dell'esercizio 2018, in crescita del 11,1%.

Al 31 dicembre 2019 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 2019 confrontato con i valori dell'esercizio precedente.

Conto Economico consolidato riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2019	FY 2018	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	148.546	145.282	3.264	2,2%
Altri Ricavi e proventi	3.729	4.941	(1.212)	(24,5%)
Valore della produzione	152.275	150.223	2.052	1,4%
Costi per materie prime e materiali di consumo	(399)	(220)	(179)	81,4%
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(58.149)	(57.154)	(995)	1,7%
Costi del personale	(72.756)	(71.142)	(1.614)	2,3%
Altri costi	(1.344)	(1.852)	508	(27,4%)
Capitalizzazioni interne	6.249	3.709	2.540	68,5%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)²	25.876	23.564	2.312	9,8%
Ammortamenti	(8.679)	(5.333)	(3.346)	62,7%
Svalutazioni e accantonamenti ³	(4.958)	(6.958)	2.000	(28,7%)
Risultato Operativo (EBIT)	12.239	11.273	966	8,6%
Proventi ed oneri finanziari netti	(1.121)	(1.199)	78	(6,5%)
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	11.118	10.074	1.044	10,4%
Imposte	(4.561)	(3.671)	(890)	24,2%
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	6.557	6.403	154	2,4%
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato netto consolidato	6.557	6.403	154	2,4%
Risultato netto di competenza di Terzi	470	922	(452)	(49,0%)
Risultato netto del Gruppo	6.087	5.481	606	11,1%

Di seguito si riportano gli impatti dell'adozione IFRS 16 sul Conto Economico consolidato riclassificato:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2019 Ante IFRS 16	Effetti IFRS 16	FY 2019
Valore della produzione	152.275		152.275
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(60.930)	2.781	(58.149)
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	23.095	2.781	25.876
Ammortamenti	(5.783)	(2.896)	(8.679)
Risultato Operativo (EBIT)	12.354	(115)	12.239
Proventi ed oneri finanziari netti	(965)	(156)	(1.121)
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	11.389	(271)	11.118

² Margine Operativo Lordo (EBITDA): tale indicatore alternativo di performance è calcolato come risultato netto del gruppo rettificato di talune voci di conto economico. In particolare, oltre alle rettifiche connesse ad interessi, imposte e ammortamenti l'indicatore è aggiustato delle voci accantonamenti per bonus al personale pari a 4,2 milioni, incluse per Euro 2,7 milioni nella voce costi del personale (si veda Nota 29 della Nota Integrativa) e per Euro 1,5 milioni nella voce costi per servizi (si veda Nota 28 della Nota Integrativa) e delle voci svalutazioni crediti e accantonamenti per rischi per Euro 0,7 milioni (si veda Nota 33 della Nota Integrativa).

³ Tale voce include, come specificato sopra, gli accantonamenti per bonus al personale pari a 4,2 milioni, incluse per Euro 2,7 milioni nella voce costi del personale (si veda Nota 28 della Nota Integrativa) e per Euro 1,5 milioni nella voce costi per servizi (si veda Nota 27 della Nota Integrativa) e delle voci svalutazioni per Euro 0,7 milioni (si veda Nota 33 della Nota Integrativa).

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>	FY 2019	%	FY 2018	%	Δ (%)
Business Consulting	112,7	74,0%	106,6	71,0%	5,7%
ICT Solutions	39,0	25,6%	43,1	28,7%	(9,5%)
Altro	0,6	0,4%	0,5	0,3%	20,0%
TOTALE	152,3	100,0%	150,2	100,0%	1,4%

La ripartizione del valore della produzione per area di servizio professionale mostra una prevalenza del segmento “Business Consulting” pari al 74% del totale valore della produzione rispetto al segmento “ICT Solutions” invece pari al 25,6%.

Il segmento “Business Consulting”, registra nell’esercizio 2019 un incremento del valore della produzione pari al 5,7%, passando da Euro 106,6 milioni a Euro 112,7 milioni, mentre il segmento “ICT Solutions” registra un decremento del 9,5%, passando da Euro 43,1 milioni a Euro 39,0 milioni per lo più dovuto ad una contrazione dei ricavi nei settori insurance e industry.

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>	FY 2019	%	FY 2018	%	Δ (%)
Banche	118,3	77,7%	113,4	75,5%	4,3%
Assicurazioni	19,5	12,8%	22,4	14,9%	(12,9%)
Industria	9,8	6,4%	11,4	7,6%	(14,0%)
Pubblica Amministrazione	1,3	0,9%	2,9	1,9%	(55,2%)
Altro	3,4	2,2%	0,1	0,1%	n.a.
TOTALE	152,3	100,0%	150,2	100,0%	1,4%

Di seguito si riporta la composizione del valore della produzione anche per area geografica:

Valore della Produzione per area geografica

<i>Valori in milioni di Euro</i>	FY 2019	%	FY 2018	%	Δ (%)
Italia	94,0	61,7%	91,1	60,7%	3,2%
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	37,8	24,8%	42,1	28,0%	(10,2%)
U.K.e Spagna	14,7	9,7%	13,4	8,9%	9,7%
Cee Region (Polonia, Ucraina, Romaniaa)	5,8	3,8%	3,6	2,4%	61,1%
TOTALE	152,3	100,0%	150,2	100,0%	1,4%

Si segnala infine che nell’esercizio 2019 la produzione è originata per il 61,7% dal mercato domestico e per il residuo 38,3% dal mercato estero. Continua ad avere un peso significativo

la DACH Region (DE, AUT e SUI) che ha contribuito alla generazione di ricavi per complessivi Euro 37,8 milioni, inferiori del 10,2% rispetto all'esercizio precedente.

I mercati della Cee Region registrano ricavi pari ad Euro 5,8 milioni in crescita del 61,1% rispetto all'esercizio precedente mentre il mercato UK e Spagna ha generato ricavi complessivi pari ad Euro 14,7 milioni, in crescita del 9,7% rispetto all'esercizio precedente.

6.2 Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Si riporta in forma sintetica la situazione patrimoniale consolidata al 31 dicembre 2019, comparata con la medesima situazione alla data del 31 dicembre 2018.

Stato Patrimoniale riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ (%)
Attivo non corrente	101.816	87.128	14.688	16,9%
Attivo corrente	33.135	31.488	1.647	5,2%
Passività non correnti	(22.667)	(25.474)	2.807	(11,0%)
Passività correnti	(44.785)	(39.290)	(5.495)	14,0%
Capitale Investito Netto	67.499	53.852	13.647	25,3%
Patrimonio Netto	56.072	54.776	1.296	2,4%
Indebitamento Finanziario Netto	11.427	(924)	12.351	n.a.

L'attivo non corrente è costituito principalmente dagli avviamenti per Euro 65,1 milioni, rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali per Euro 19,6 milioni, prevalentemente riconducibili a software, dai diritti d'uso per Euro 8,7 milioni, da immobilizzazioni materiali per Euro 2,1 milioni, dalle imposte anticipate per Euro 3,1 milioni e da crediti e altre attività non correnti per Euro 2,2 milioni.

L'attivo corrente registra un incremento pari ad Euro 1,6 milioni rispetto al 31 dicembre 2018 per effetto principalmente dell'aumento dei crediti commerciali.

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 7,0 milioni, imposte differite per Euro 7,3 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 1,6 milioni, oltre ad altre passività per Euro 6,7 milioni per lo più riferiti alle quote del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi in virtù dei contratti di put&call.

Le passività correnti - composte principalmente da debiti commerciali per Euro 12,4 milioni, fondi rischi e oneri correnti per Euro 7,1 milioni e altre passività e debiti tributari per complessivi Euro 25,3 milioni - registrano un incremento complessivo pari a Euro 5,5 milioni.

Il Patrimonio netto consolidato risulta pari ad Euro 56,1 milioni, contro Euro 54,8 milioni al 31 dicembre 2018.

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>	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ (%)
Rimanenze	3	7	(4)	(57,1%)
Crediti commerciali	29.414	27.789	1.625	5,8%
Debiti commerciali	(12.366)	(11.839)	(527)	4,5%
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	17.051	15.957	1.094	6,9%
Altri crediti a breve	3.718	3.692	26	0,7%
Altre passività a breve	(32.419)	(27.451)	(4.968)	18,1%
Capitale Circolante Netto (CCN)	(11.650)	(7.802)	(3.848)	49,3%

La posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2019 è negativa per Euro 11,4 milioni contro un indebitamento finanziario netto di Euro 0,9 milioni positivo al 31 dicembre 2018.

Di seguito si riporta il prospetto di dettaglio:

Indebitamento Finanziario netto Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ (%)
Cassa e liquidità bancaria	34.185	36.010	(1.825)	(5,1%)
A Liquidità	34.185	36.010	(1.825)	(5,1%)
B Crediti finanziari correnti	104	511	(407)	(79,6%)
Debiti bancari correnti	(4.525)	(9.644)	5.119	(53,1%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(10.895)	(9.980)	(915)	9,2%
Debiti da diritto d'uso corrente	(3.004)	0	(3.004)	n.a.
Altri debiti finanziari correnti	(152)	(490)	338	(69,0%)
C Indebitamento finanziario corrente	(18.576)	(20.114)	1.538	(7,6%)
D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	15.713	16.407	(694)	(4,2%)
Debiti bancari non correnti	(20.926)	(15.418)	(5.508)	35,7%
Debiti da diritto d'uso non corrente	(6.214)	0	(6.214)	n.a.
Altri debiti finanziari non correnti	0	(65)	65	n.a.
E Posizione finanziaria netta non corrente	(27.140)	(15.483)	(11.657)	75,3%
F Posizione finanziaria netta (D+E)	(11.427)	924	(12.351)	n.a.

In relazione a quanto esposto nella tabella si evidenziano oltre alle disponibilità liquide per Euro 34,2 milioni (Euro 36,0 milioni al 31 dicembre 2018):

- crediti finanziari correnti per Euro 0,1 milioni (Euro 0,5 milioni al 31 dicembre 2018) derivanti da risconti attivi su interessi di factoring;
- debiti correnti verso istituti di credito al 31 dicembre 2019 pari a circa Euro 18,6 milioni (Euro 20,1 milioni al 31 dicembre 2018) relativi:
 - ai debiti “bancari correnti”, per Euro 4,5 milioni (Euro 9,6 milioni al 31 dicembre 2018), di cui principalmente:

- a) Euro 3,3 milioni riferiti ad utilizzi di linee di credito a breve, sotto la forma tecnica di “anticipi fornitori” per Euro 0,7 milioni e sotto la forma tecnica di “finanziamenti fornitori” per Euro 2,6 milioni;
- b) Euro 1,2 milioni riferiti alla quota residua di un finanziamento a breve termine di originali Euro 3,5 milioni da rimborsare integralmente entro marzo 2020;
- alla quota a breve termine dei finanziamenti ottenuti per Euro 10,9 milioni circa;
- ai debiti per diritto d’uso correnti per Euro 3,0 milioni riferiti alle passività per leasing, determinate dall’applicazione dell’IFRS 16 a partire dal 1° gennaio 2019;
- alla voce altri debiti finanziari correnti pari ad Euro 0,2 milioni, riferita principalmente a interessi maturati e non liquidati ed ai debiti finanziari verso clienti per accrediti vendite biglietti conto terzi.
- debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 27,1 milioni (Euro 15,5 milioni al 31 dicembre 2018) di cui:
 - Euro 21,0 milioni riferiti a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi;
 - Euro 6,2 milioni riferiti ai debiti per diritto d’uso non corrente relativi alle passività per leasing, determinate dall’applicazione dell’IFRS 16 a partire dal 1° gennaio 2019.

A partire dal 1 gennaio 2019 con l’applicazione dell’IFRS 16, i principali indicatori economici e finanziari risultano fortemente impattati e non comparabili con i dati delle precedenti chiusure.

Con riferimento ai dati finanziari, l’iscrizione delle Attività per diritto d’uso in contropartita principalmente con i debiti per diritto d’uso determina un forte incremento dell’indebitamento finanziario netto. Pertanto, per rendere comparabili le grandezze finanziarie al 31 dicembre 2019 con le medesime al 31 dicembre 2018, l’indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2019 è stato riesposto come segue:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>		31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ (%)
A	Posizione finanziaria netta	(11.427)	924	(12.351)	n.a.
	Debiti da diritto d’uso corrente	(3.004)	0	(3.004)	n.a.
	Debiti da diritto d’uso non corrente	(6.214)	0	(6.214)	n.a.
B	Debiti da diritto d’uso	(9.218)	0	(9.218)	n.a.
C	Posizione finanziaria netta ante IFRS 16 (A-B)	(2.209)	924	(3.133)	n.a.

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

Il Valore della produzione della Capogruppo si attesta a Euro 5,9 milioni rispetto a Euro 6,8 milioni nell’esercizio 2018, registrando un decremento pari a Euro 0,9 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 4,2 milioni contro un valore negativo pari ad Euro 4,4 milioni dell’esercizio precedente.

Il Risultato Operativo (EBIT) è negativo per Euro 6,1 milioni circa contro un valore negativo pari a circa Euro 6,0 milioni dell'esercizio precedente.

Gli accantonamenti comprendono costi stimati per un importo di Euro 1,8 milioni di natura incerta nella realizzazione, contabilizzati per natura tra i *costi del personale* e tra i *costi per servizi* nel Conto Economico di bilancio della Capogruppo.

La gestione finanziaria presenta un valore positivo pari ad Euro 10,3 milioni, rispetto ad Euro 6,5 milioni dell'esercizio precedente, così composto:

- dividendi per Euro 10,0 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 (0,6 milioni nel 2018). Verso il Sistema bancario sono maturati interessi passivi per circa Euro 0,45 milioni (Euro 0,4 milioni nel 2018), di cui Euro 0,05 milioni sugli utilizzi di affidamenti a breve ed Euro 0,4 milioni sui debiti finanziari a scadenza.

Il Risultato Ante Imposte è positivo per Euro 4,3 milioni rispetto ad un valore pari ad Euro 0,6 milioni del 2018.

Le imposte presentano un risultato positivo di Euro 0,9 milioni, rispetto ad Euro 1,2 milioni relativi all'esercizio precedente, maturato a fronte:

- del beneficio fiscale per Euro 1,8 milioni circa derivante dal Consolidato di Gruppo;
- dell'effetto netto, negativo per circa Euro 0,9 milioni, derivante dalle imposte differite/anticipate.

A seguito di quanto sopra esposto il bilancio 2019 della Capogruppo chiude con un utile di Euro 5,2 milioni, contro un utile pari ad Euro 1,7 milioni dell'esercizio precedente.

Di seguito si espone il Conto Economico riclassificato dell'esercizio 2019 confrontato con i valori dell'esercizio precedente.

Conto Economico riclassificato della Capogruppo

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2019	FY 2018	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	4.490	4.582	(92)	(2,0%)
Altri Ricavi e proventi	1.459	2.233	(774)	(34,7%)
Valore della produzione	5.949	6.815	(866)	(12,7%)
Costi per materie prime e materiali di consumo	(1)	(2)	1	(50,0%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(6.487)	(7.264)	777	(10,7%)
Costi del personale	(3.439)	(3.578)	139	(3,9%)
Altri costi	(202)	(330)	128	(38,8%)
Margine Operativo Lordo (EBITDA)⁴	(4.180)	(4.359)	179	(4,1%)
Ammortamenti	(61)	(5)	(56)	n.a
Svalutazioni e accantonamenti	(1.809)	(1.590)	(219)	13,8%
Risultato Operativo (EBIT)	(6.050)	(5.954)	(96)	1,6%
Proventi ed oneri finanziari netti	10.327	7.251	3.076	42,4%
Svalutazioni attività finanziarie	0	(738)	738	n.a.
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	4.277	559	3.718	n.a.
Imposte	927	1.170	(243)	(20,8%)
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	5.204	1.729	3.475	n.a.
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato netto	5.204	1.729	3.475	n.a.

Di seguito si riportano gli impatti dell'adozione IFRS 16 sul Conto Economico riclassificato della Capogruppo:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2019 Ante IFRS 16	Effetti IFRS 16	FY 2019
Valore della produzione	5.949		5.949
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(6.546)	59	(6.487)
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	(4.239)	59	(4.180)
Ammortamenti	(5)	(56)	(61)
Risultato Operativo (EBIT)	(6.053)	3	(6.050)
Proventi ed oneri finanziari netti	10.329	(2)	10.327
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	4.276	1	4.277

⁴ Margine Operativo Lordo (EBITDA): tale indicatore alternativo di performance è calcolato come risultato netto del gruppo rettificato di talune voci di conto economico. In particolare, oltre alle rettifiche connesse ad interessi, imposte e ammortamenti l'indicatore è aggiustato delle voci accantonamenti per bonus al personale pari a 1,76 milioni, incluse per Euro 0,25 milioni nella voce costi del personale (si veda Nota 30 del Bilancio d'esercizio della Capogruppo) e per Euro 1,5 milioni nella voce costi per servizi (si veda Nota 29 della Relazione sulla Capogruppo) e della voce svalutazioni crediti per Euro 0,05 milioni (si veda Nota 33 del Bilancio d'esercizio della Capogruppo).

⁵ Tale voce include, come specificato sopra, gli accantonamenti per bonus al personale pari a 1,76 milioni, incluse per Euro 0,25 milioni nella voce costi del personale (si veda Nota 30 del Bilancio d'esercizio della Capogruppo) e per Euro 1,5 milioni nella voce costi per servizi (si veda Nota 29 del Bilancio d'esercizio della Capogruppo) e della voce svalutazione svalutazioni crediti per Euro 0,05 milioni (si veda Nota 33 del Bilancio d'esercizio della Capogruppo).

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

Stato Patrimoniale Riclassificato Be S.p.A.

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ (%)
Attivo non corrente	54.984	46.584	8.400	18,0%
Attivo corrente	20.992	16.706	4.286	25,7%
Passività non correnti	(3.701)	(6.514)	2.813	(43,2%)
Passività correnti	(14.229)	(9.303)	(4.926)	52,9%
Capitale investito netto	58.046	47.473	10.573	22,3%
Patrimonio netto	43.000	43.041	(41)	(0,1%)
Indebitamento finanziario netto	15.046	4.432	10.614	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>	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ (%)
Cassa e liquidità bancaria	26.281	25.713	568	2,2%
A Liquidità	26.281	25.713	568	2,2%
B Crediti finanziari correnti	10.958	19.436	(8.478)	(43,6%)
Debiti bancari correnti	(2.995)	(9.311)	6.316	(67,8%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(10.895)	(9.980)	(915)	9,2%
Debiti da diritto d'uso corrente	(64)	0	(64)	n.a.
Altri debiti finanziari correnti	(18.264)	(14.871)	(3.393)	22,8%
C Indebitamento finanziario corrente	(32.218)	(34.163)	1.945	(5,7%)
D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	5.021	10.987	(5.966)	(54,3%)
Debiti bancari non correnti	(20.926)	(15.418)	(5.508)	35,7%
Debiti da diritto d'uso non corrente	(61)	0	(61)	n.a.
Altri debiti finanziari non correnti	0	0	0	n.a.
Altri crediti finanziari non correnti ⁶	920	0	920	n.a.
E Posizione finanziaria netta non corrente	(20.067)	(15.418)	(4.649)	30,2%
F Posizione finanziaria netta (D+E)	(15.046)	(4.432)	(10.614)	n.a.

L'indebitamento finanziario netto della Be S.p.A. al 31 dicembre 2019 è pari ad Euro 15,0 milioni circa (Euro 4,4 milioni al 31 dicembre 2018), e si riferisce:

- per Euro 26,3 milioni (Euro 25,7 milioni al 31 dicembre 2018) a disponibilità bancarie liquide;

⁶ In conformità allo schema Consob si fa presente che tale voce non viene riportata nella Posizione Finanziaria Netta presente nelle Note Esplicative al bilancio d'esercizio della Capogruppo.

- per Euro 11,0 milioni (Euro 19,4 milioni al 31 dicembre 2018) a crediti verso le società controllate, in relazione all'attività di tesoreria centralizzata ed alla quota a breve termine di un finanziamento intercompany;
- per Euro 3,0 milioni (Euro 9,3 milioni al 31 dicembre 2018) a debiti correnti verso il sistema bancario di cui principalmente Euro 1,8 milioni per utilizzi di affidamenti sottoforma di linee di "finanziamento fornitori" e "anticipi fatture" e Euro 1,2 milioni per "finanziamenti a breve";
- per Euro 10,9 milioni relativi (Euro 10,0 milioni al 31 dicembre 2018) alla quota in scadenza nell'esercizio successivo dei finanziamenti a medio a lungo termine in essere;
- per Euro 0,1 milioni relativi ai debiti per diritto d'uso corrente riferiti alle passività per leasing determinate dall'applicazione dell'IFRS 16 a partire dal 1° gennaio 2019;
- per Euro 18,3 milioni (Euro 14,9 milioni al 31 dicembre 2018) riferiti a debiti verso le società controllate in relazione attività di tesoreria centralizzata;
- per Euro 21,0 milioni (Euro 15,4 milioni al 31 dicembre 2018) riferiti principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi;
- per Euro 0,1 milioni relativi ai debiti per diritto d'uso non correnti riferiti alle passività per leasing determinate dall'applicazione dell'IFRS 16 a partire dal 1° gennaio 2019;
- per Euro 0,9 milioni riferiti a crediti non correnti verso società controllata in relazione alla quota in scadenza nell'esercizio successivo del finanziario intercompany a medio lungo termine in essere.

A partire dal 1 gennaio 2019 con l'applicazione dell'IFRS 16, i principali indicatori economici e finanziari risultano fortemente impattati e non comparabili con i dati delle precedenti chiusure. Con riferimento ai dati finanziari, l'iscrizione delle attività per diritto d'uso in contropartita principalmente con i debiti per diritto d'uso determina un forte incremento dell'indebitamento finanziario netto. Pertanto, per rendere comparabili le grandezze finanziarie al 31 dicembre 2019 con le medesime al 31 dicembre 2018, l'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2019 è stato riesposto come segue:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>		31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ (%)
A	Posizione finanziaria netta	(15.046)	(4.432)	(10.614)	n.a.
	Debiti da diritto d'uso corrente	(64)	0	(64)	n.a.
	Debiti da diritto d'uso non corrente	(61)	0	(61)	n.a.
B	Debiti da diritto d'uso	(125)	0	(125)	n.a.
C	Posizione finanziaria netta ante IFRS 16 (A-B)	(14.921)	(4.432)	(10.492)	n.a.

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.

	Patrimonio netto 31.12.2019	Risultato netto 31.12.2019	Patrimonio netto 31.12.2018	Risultato netto 31.12.2018
Patrimonio e Risultato netto da bilancio della Controllante	43.000	5.204	43.041	1.728
Eccedenza dei patrimoni netti dei bilanci di esercizio, comprensivi dei risultati di periodo, rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	23.072	11.353	16.508	11.775
Altre rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:				
- svalutazione delle partecipazioni			2.327	
- dividendi da società controllate	(10.000)	(10.000)	(7.100)	(7.100)
Patrimonio e Risultato netto consolidato	56.072	6.557	54.776	6.403
Capitale e riserve di terzi	1.732	470	1.723	922
Patrimonio e Risultato Netto attribuibile agli azionisti della Controllante	54.340	6.087	53.053	5.481

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.

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 2020-2022. Tale Piano, 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 2020-2022, 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 2020-2022.

- **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 2019 nel caso in cui non fosse in grado di sviluppare adeguati flussi di cassa rispetto a quelli attesi e previsti nel Piano 2020-2022.

- **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 prudentziali 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.

Con riferimento ai principali fattori di **incertezza** rilevabili alla data di presentazione della presente Relazione Finanziaria Consolidata, si segnalano quelli connessi agli eventi progressivamente intervenuti nel corso delle ultime settimane in relazione alla crescente e progressiva diffusione a livello internazionale e nazionale dell'emergenza sanitaria connessa alla pandemia COVID-19 (c.d. Coronavirus).

In relazione a tale emergenza e alle crescenti misure restrittive disposte dalle Autorità di Governo Italiano, al fine di prevenire e contenere la diffusione della pandemia sul territorio nazionale, il Gruppo ha operato tempestivamente e conformemente con i propri protocolli e policy in materia di gestione delle emergenze e crisi aziendali, istituendo un Comitato di Crisi che ha messo in atto un piano di *contingency* per garantire la sicurezza e la salute dei propri dipendenti e collaboratori, disponendo ed estendendo ove possibile il ricorso alla modalità dello *smart-working*, preparandosi a garantire la continuità aziendale e l'operatività sia nello scenario attuale sia in previsione di ulteriori restrizioni di accesso presso le sedi operative.

Nello specifico, stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – principalmente solo Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione - e la visibilità attuale circa il decorso della Pandemia Covid 19 essa è attesa avere limitato impatto nella prima parte dell'anno. Un più compiuto giudizio circa l'andamento atteso del mercato sarà formulato al termine del primo semestre.

Al momento non vi sono ragioni per non confermare le stime circa gli obiettivi del 2020 e, più in generale, quelle dell'intero Piano di Industria 2020-2022.

In sede di predisposizione della situazione contabile consolidata al 31 dicembre 2019, nell'ambito dei principali processi valutativi e di stima, principalmente afferenti le valutazioni di recuperabilità degli avviamenti e delle attività immateriali sono state condotte analisi di sensitività, con l'obiettivo di identificare il valore dei parametri chiave in corrispondenza dei quali i valori recuperabili coinciderebbero con i valori contabili.

Da tali analisi, seppur nel contesto di generale incertezza, non emergono evidenti rischi di futura svalutazione dei valori iscritti nel bilancio al 31 dicembre 2019 anche tenendo in considerazione l'aggravato scenario macro-economico conseguente alla sopradescritta pandemia. Non si può tuttavia escludere che il protrarsi dell'attuale situazione di incertezza possa avere degli impatti economici, che, alla data di redazione del bilancio, non sono però quantificabili né stimabili.

7.2 Investimenti in attività di sviluppo

Da sempre, l'attività di 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 sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo; in particolare nel corso dell'esercizio 2019 sono stati effettuati investimenti principalmente riferiti allo sviluppo ed upgrade delle piattaforme tecnologiche "Universo Sirius" - relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni, "Archivia"- relativa alla gestione dei processi documentali ed allo sviluppo del sistema informativo interno aziendale - da parte di Be Solutions, allo sviluppo delle applicazioni digitali da parte di Iquii e di Juniper e dei tools applicativi da parte della Be Consulting, nonché allo sviluppo delle piattaforme informatiche di proprietà di Paystrat, Fimas GmbH e Be Think, Solve Execute GmbH specializzate in diverse aree del settore bancario.

Il Gruppo Be proseguirà ad investire in 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 2019 risultano pari a n. 1.320 (n. 1.167 al 31 dicembre 2018) distribuiti in 9 paesi europei.

Sul fronte domestico si registra la cessazione delle residuali attività DMO/BPO, con la definitiva chiusura della sede operativa di Pomezia.

A decorrere dal 1 gennaio 2020 Be Think, Solve, Execute S.p.A, con l'obiettivo di rendere più lineare ed efficiente la struttura organizzativa della capogruppo, ha conferito alla neo costituita Be Shaping The Future Corporate Services S.p.A. tutte le attività operative strumentali alla gestione di processi di supporto del business italiano.

Per approfondimenti in merito alle politiche sociali del Gruppo Be si rimanda al capitolo 7 della Relazione di carattere non finanziario.

7.4 Corporate governance

Il sistema di Corporate Governance adottato dalla società Be Think, Solve, Execute S.p.A è conforme alle raccomandazioni di cui al Codice di Autodisciplina approvato dal Comitato per la Corporate Governance delle Società Quotate nella sua versione più recente nel luglio 2018, che si intendono seguite 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.

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 si è attivata per adeguare policy e organizzazione interna all'entrata in vigore, il 25 maggio 2018, del Regolamento Ue 2016/679, noto anche come Gdpr (General data protection regulation).

7.6 Ambiente

Il Gruppo Be, pur non essendo una società di trasformazione industriale, al fine di fornire un'informazione in linea con le esigenze dei propri stakeholder, riporta i principali indicatori di performance ambientali, principalmente relativi ai consumi energetici ed alle emissioni di CO2 nell'apposita sezione della Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario. Il Gruppo valuterà inoltre di integrare progressivamente questa informativa con riguardo all'impatto generato e subito dal Gruppo in ambito *Climate Change*, anche sulla base dell'evoluzione della normativa in materia, con particolare riferimento alle indicazioni della Commissione Europea (Comunicazione 2019/C 209/01 "Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario: Integrazione concernente la comunicazione di informazioni relative al clima". Al momento, si ritiene basso il rischio legato al *climate change* in riferimento al settore in cui opera la società ed alla tipologia di clientela con cui opera (principalmente istituti di credito).

8. Eventi successivi al 31 dicembre 2019 ed evoluzione prevedibile della gestione

Come già discusso nel paragrafo 7.1 Principali rischi ed incertezze cui il Gruppo Be è esposto, a partire dal mese di gennaio 2020, lo scenario nazionale e internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del Covid19 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento, poste in essere da parte delle autorità pubbliche dei Paesi interessati. Tali circostanze, straordinarie per natura ed estensione, stanno avendo ripercussioni, dirette e indirette, sull'attività economica creando un contesto di generale incertezza, le cui evoluzioni e i relativi effetti non risultano ancora totalmente prevedibili.

Nello specifico, stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – principalmente Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione - e la visibilità attuale circa il decorso della Pandemia Covid 19 essa è attesa avere limitato impatto nella prima parte dell'anno. Tutte le maggiori Istituzioni finanziarie hanno accelerato le proprie strategie di passaggio al digitale ed il nostro Gruppo sta cercando di offrire pieno supporto a tutti i propri clienti.

Un più compiuto giudizio circa l'andamento atteso del mercato sarà formulato al termine del primo semestre. Al momento non vi sono ragioni per non confermare le stime circa gli obiettivi del 2020 e, più in generale, quelle dell'intero Piano di Industria 2020-2022.

A livello operativo, in linea con quanto stabilito dal DPCM del 09.03/20 la maggior parte dell'azienda lavora in modalità *smartworking* e sono state potenziate le dotazioni tecnologiche a supporto dell'operatività remota. La continuità è ovunque garantita. I siti di *nearshoring* sono stati attivati, per ogni eventuale necessità, sui centri di competenza in Polonia ed in Romania, ma al momento non vi è stato motivo alcuno per il trasferimento di attività. Be è in costante contatto

anche con le Autorità ed i presidi sanitari per monitorare l'evoluzione delle misure necessarie al contenimento della pandemia, con la salute dei suoi clienti e dei suoi dipendenti come priorità assoluta.

Tutto il Gruppo Be sosterrà con il massimo impegno lo sforzo del Sistema Italia nel tornare al più presto al massimo livello di competitività.

Il calendario finanziario 2020, così come comunicato, è attualmente confermato.

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 2019 che evidenzia un utile netto di Euro - 5.204.303,77 propone che l'Assemblea deliberi:

- di approvare il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2019;
- di approvare la proposta di destinare l'utile netto di esercizio pari ad Euro 5.204.303,77 come segue:
 - a Riserva legale per Euro 260.215,19;
 - ad Utili a Nuovo per Euro 4.944.088,58;
 - di distribuire un dividendo lordo pari ad Euro 0,023 per azione attingendo agli Utili a Nuovo.

Milano, 12 marzo 2020.

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



Bilancio Consolidato

A. Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	31.12.2019	31.12.2018
ATTIVITA' NON CORRENTI			
Immobili, Impianti e macchinari	1	2.161	2.201
Diritti d'uso	2	8.679	0
Avviamento	3	65.060	61.555
Attività Immateriali	4	19.632	16.446
Partecipazioni in altre imprese	5	829	329
Crediti ed altre attività non correnti	6	2.152	2.507
Imposte anticipate	7	3.303	4.090
Totale attività non correnti		101.816	87.128
ATTIVITA' CORRENTI			
Rimanenze	8	3	7
Crediti commerciali	9	29.414	27.789
Altre attività e crediti diversi	10	2.828	3.301
Crediti tributari per imposte dirette	11	890	391
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	12	104	511
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	13	34.185	36.010
Totale attività correnti		67.424	68.009
Totale attività destinate alla dismissione			
TOTALE ATTIVITA'		169.240	155.137
PATRIMONIO NETTO			
Capitale Sociale		27.109	27.109
Riserve		21.144	20.463
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		6.087	5.481
Patrimonio netto di Gruppo		54.340	53.053
Di spettanza di terzi:			
Capitale e riserve		1.262	801
Risultato netto di competenza di terzi		470	922
Patrimonio netto di terzi		1.732	1.723
TOTALE PATRIMONIO NETTO	14	56.072	54.776
PASSIVITA' NON CORRENTI			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	15	20.926	15.483
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	17	6.214	0
Fondi rischi non correnti	21	1.649	5.255
Benefici verso dipendenti (TFR)	18	6.953	6.575
Imposte differite	19	7.348	6.714
Altre passività non correnti	20	6.717	6.930
Totale Passività non correnti		49.807	40.957
PASSIVITA' CORRENTI			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	16	15.572	20.114
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	17	3.004	0
Debiti commerciali	22	12.366	11.839
Fondi rischi correnti	21	7.075	2.271
Debiti tributari	23	1.585	1.404
Altre passività e debiti diversi	24	23.759	23.776
Totale Passività correnti		63.361	59.404
Totale Passività destinate alla dismissione		0	0
TOTALE PASSIVITA'		113.168	100.361
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'		169.240	155.137

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.

B. Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	2019	2018
Ricavi operativi	25	148.546	145.282
Altri ricavi e proventi	26	3.729	4.941
Totale Ricavi		152.275	150.223
Materie prime e materiali di consumo	27	(399)	(220)
Costi per servizi e prestazioni	28	(59.658)	(58.744)
Costi del Personale	29	(75.456)	(73.216)
Altri costi operativi	30	(1.344)	(1.852)
Costi capitalizzati per lavori interni	31	6.249	3.709
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobili, Impianti e macchinari	32	(826)	(765)
Ammortamenti Attività Immateriali	32	(4.957)	(4.568)
Ammortamenti Diritti d'uso	32	(2.896)	0
Perdita di valore di Attività Immobilizzate	32	0	(364)
Accantonamenti a fondi	33	(749)	(2.930)
Totale Costi Operativi		(140.036)	(138.950)
Risultato Operativo		12.239	11.273
Proventi finanziari		101	62
Oneri finanziari		(1.222)	(1.261)
Effetto valutazione con il metodo del patrimonio netto		0	0
Totale Oneri /Proventi finanziari	34	(1.121)	(1.199)
Risultato prima delle imposte		11.118	10.074
Imposte sul reddito correnti	35	(3.110)	(2.714)
Imposte anticipate e differite	35	(1.451)	(957)
Totale Imposte sul reddito		(4.561)	(3.671)
Risultato netto derivante da attività in funzionamento		6.557	6.403
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione		0	0
Risultato netto		6.557	6.403
Risultato netto di competenza di Terzi	14	470	922
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		6.087	5.481
Utile (perdita) per azione:			
Risultato base per azione (Euro per azione)	36	0,05	0,04
Risultato diluito per azione (Euro per azione)	36	0,05	0,04

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

C. Conto Economico Complessivo Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	2019	2018
Risultato netto	6.557	6.403
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico:</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	(499)	(70)
Effetto fiscale relativo agli Utili (perdite) attuariali	120	17
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni:</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	(55)	(51)
Utili (perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	348	(32)
Altre componenti di conto economico complessivo	(86)	(136)
Risultato netto complessivo	6.471	6.267
<i>Attribuibile a:</i>		
Azionisti della Controllante	6.001	5.343
Terzi	470	924

D. Rendiconto Finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	2019	2018
Risultato netto		6.557	6.403
Ammortamenti e svalutazioni	31-33	8.679	5.333
Variazioni non monetarie TFR		837	220
Oneri finanziari netti a conto economico	34	1.198	1.240
Imposte dell'esercizio	35	3.110	2.714
Imposte differite e anticipate	35	1.451	957
Perdite attività correnti e accantonamenti	32-33	4.958	6.958
Rilascio fondo rischi e svalutazione	21	(408)	(507)
Costi capitalizzati per lavori interni	30	(6.249)	(3.709)
Altre variazioni non monetarie		(55)	(50)
Differenze cambi da conversione		(28)	(6)
Flusso monetario della gestione economica		20.050	19.553
Variazioni rimanenze	8	4	8
Variazioni crediti commerciali	9	(1.205)	(2.245)
Variazione debiti commerciali	21	207	45
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	20	(3.352)	(835)
Altre variazioni delle attività e passività correnti		(1.146)	497
Imposte sul reddito pagate	21	(1.908)	(468)
TFR liquidato	16	(973)	(641)
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti		(951)	(753)
Variazione del circolante		(9.324)	(4.392)
Flusso monetario da (per) attività operative		10.726	15.161
(Acquisto) di immobili, impianti e macchinari al netto delle cessioni	1	(747)	(968)
(Acquisto) di attività immateriali al netto delle cessioni	3	(1.562)	(119)
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita	2.13	(1.936)	(1.339)
(Acq)/cessione di partecipazioni e titoli		(500)	67
Flusso monetario da (per) attività d'investimento		(4.745)	(2.359)
Variazione attività finanziarie correnti	12	407	216
Variazione passività finanziarie correnti	16	(4.498)	3.048
Pagamento per oneri finanziari		(1.165)	(1.156)
Variazione passività finanziarie non correnti	15	5.444	3.397
Rimborsi delle passività per leasing		(2.535)	0
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi		(283)	0
Cassa pagata per acquisto azioni proprie		(2.290)	(2.366)
Distribuzione dividendi ad azionisti del Gruppo		(2.896)	(2.698)
Apporti di capitale da Terzi Azionisti	14	10	0
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento		(7.806)	441
Flusso monetario da (per) attività di dismissione		0	0
Flussi di disponibilità liquide		(1.825)	13.243
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	13	36.010	22.767
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	13	34.185	36.010
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette		(1.825)	13.243

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.

E. 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
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2017	27.109	21.177	4.478	52.764	799	53.563
Risultato netto			5.481	5.481	922	6.403
Altre componenti di conto economico complessivo		(138)		(138)	2	(136)
Risultato netto complessivo		(138)	5.481	5.343	924	6.267
Destinazione risultato esercizio precedente		4.478	(4.478)			0
Acquisto azioni proprie		(2.366)		(2.366)		(2.366)
Distribuzione dividendi		(2.698)		(2.698)		(2.698)
Altri movimenti		10		10		10
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2018	27.109	20.463	5.481	53.053	1.723	54.776
Risultato netto			6.087	6.087	470	6.557
Altre componenti di conto economico complessivo		(86)		(86)		(86)
Risultato netto complessivo		(86)	6.087	6.001	470	6.471
Destinazione risultato esercizio precedente		5.481	(5.481)			
Acquisto azioni proprie		(2.289)		(2.289)		(2.289)
Apporti di capitale					10	10
Distribuzione dividendi		(2.896)		(2.896)	0	(2.896)
(Acquisti)/Cessioni di quote di Patrimonio di Terzi		472		472	(472)	0
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2019	27.109	21.144	6.087	54.340	1.732	56.072

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 1.300 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2019 un valore totale dei ricavi pari a 152,3 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 2019 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il 12 marzo 2020.

2. Criteri di valutazione e principi contabili

2.1. Criteri di redazione

Il bilancio consolidato del Gruppo Be al 31 Dicembre 2019 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 2.14 "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 maggiori 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 2019".

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, basata a sua volta 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 2020-2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 19 febbraio 2020 (di seguito “Piano 2020-2022”), è stato predisposto dagli Amministratori ai fini dell’*Impairment test* 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 2020-2022, 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 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.

A tale riguardo, seppur nel contesto di generale incertezza generato dalla diffusione, nel corso del 2020, del Covid 19 (c.d. Coronavirus) e dalle conseguenti misure restrittive messe in atto per il suo contenimento, allo stato attuale non si ritiene vi siano gli elementi per considerare le previsioni circa i flussi prospettici utilizzate ai fini del test di impairment come non attuali. Non si può tuttavia escludere che il protrarsi dell’attuale situazione di incertezza possa avere degli impatti economici, che, alla data di redazione del bilancio, non sono però quantificabili né stimabili. Occorre peraltro rilevare che considerate le coperture risultanti dai test di impairment dei valori patrimoniali iscritti, gli Amministratori, allo stato attuale, non ritengono vi siano elementi di incertezza circa la recuperabilità degli stessi, ma si provvederà ad un costante monitoraggio nel proseguo dell’esercizio. Maggiori dettagli circa le considerazioni degli Amministratori con riferimento alla diffusione del Coronavirus, sono forniti nella Relazione sulla Gestione.

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

Il Piano 2020-2022 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 6 “Eventi successivi al 31 Dicembre 2019 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 Shaping the future Corporate Services S.p.A.	Roma	50.000	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%
Be Think Solve Execute RO S.r.l.	Bucharest	22.000	RON	Be S.p.A	100%	0%
Iquii Srl	Roma	10.000	EUR	Be Solutions S.p.A.	51%	49%
Juniper Extensible Solutions S.r.l	Trento	10.000	EUR	Be Solutions S.p.A.	51%	49%
Be Poland Think, Solve and Execute sp z.o.o	Varsavia	1.000.000	PLN	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
Tesla Consulting S.r.l.	Bologna	10.000	EUR	Be Consulting S.p.A.	60%	40%
Be Ukraine LLC	Kiev	20.116	UAH	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
iBe Think Solve Execute Ltd	Londra	91.898	GBP	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
Payments and Business Advisors S.l.	Madrid	3.000	EUR	Be Consulting S.p.A.	60%	40%
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	Madrid	10.265	EUR	Payments and Business Advisors S.l.	65%	35%
Be TSE GmbH	Monaco	92.033	EUR	Be Consulting S.p.A.	90%	10%
Be Shaping The Future AG	Monaco	1.882.000	EUR	Be TSE GmbH	100%	0%
Targit GmbH	Vienna	35.000	EUR	Be TSE GmbH	100%	0%
Be TSE Switzerland AG	Zurigo	100.000	CHF	Be TSE GmbH	100%	0%
FIMAS GmbH	Francoforte	25.000	EUR	Be TSE GmbH	60%	40%
Confinity GmbH	Magdeburgo	50.000	EUR	FIMAS GmbH	100%	0%

Rispetto al 31 dicembre 2018 l'area di consolidamento risulta variata a seguito dei seguenti eventi:

- nel corso del mese di gennaio il Gruppo Be ha portato al 100% la sua quota di possesso della propria controllata tedesca Be Shaping The Future AG (in precedenza R&L AG). L'operazione è stata finalizzata attraverso la sub-holding dell'area DACH Be TSE GmbH, già in possesso in precedenza del 58,84% di Be Shaping The Future AG;
- nel corso del mese di gennaio, il Gruppo Be ha stipulato un contratto vincolante per l'acquisto del 60% del capitale della società Tesla Consulting S.r.l., società italiana operante nell'ambito "Cyber Security" e "Digital Forensics". Tale contratto ha conferito al Gruppo Be il pieno controllo della società, anche attraverso la nomina della maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione della società medesima. Il passaggio formale delle quote è avvenuto per il 5% in data 5 febbraio 2019 e per il 55% in data 1 luglio 2019 contestualmente

al pagamento delle stesse. Le parti hanno inoltre concordato una struttura di "Put & Call" per l'acquisto del residuo capitale in due tranches successive entro il 30 giugno 2028.

- nel corso del mese di dicembre si è concluso il processo di “strike off” (“liquidazione”) della società Be Sport, Media & Entertainment Ltd con la cancellazione della società medesima dal registro delle imprese.
- nel corso del mese di novembre è stata costituita la società Be Shaping the Future, Corporate Services S.r.l, poi trasformata in S.p.A., con l'intento di centralizzare in un'unica società lo svolgimento delle attività di prestazione dei Servizi Corporate.

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 2019 – 2018 delle società in valuta estera:

Tassi di cambio

Valuta	Medi 2019	31.12.2019	Medi 2018	31.12.2018
Sterlina Inglese (GBP)	0,8774	0,8508	0,8848	0,8945
Zloty Polacco (PNL)	4,2974	4,2568	4,2612	4,3014
Grivna Ucraina (UAH)	28,9235	26,7195	32,1075	31,7362
Leu Romeno (RON)	4,7457	4,7830	4,6540	4,6635
Franco Svizzero (CHF)	1,1126	1,0854	1,1549	1,1269

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.

2.9.1.1. 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 tra le immobilizzazioni immateriali 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.

2.9.2. Diritti d'uso

Per i diritti d'uso si rimanda a quanto riportato in nota 2.9.16.

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'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 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:

Aliquote economiche-tecniche

Descrizione bene	Aliquota
Impianti e macchinari	Da 15% al 20%
Attrezzature industriali e commerciali	15%
Altri beni:	
Mobili e macchine d'ufficio	12%
Macchine elettroniche d'ufficio	20%
Migliorie su beni di terzi	a seconda della durata del ctr

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

In funzione delle caratteristiche dello strumento e del modello di business adottato per la relativa gestione, le attività finanziarie sono classificate nelle seguenti tre categorie: (i) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato; (ii) attività finanziarie valutate al fair value con imputazione degli effetti tra le altre componenti dell'utile complessivo; (iii) attività finanziarie valutate al fair value con imputazione degli effetti a conto economico.

La rilevazione iniziale avviene al fair value. Successivamente alla rilevazione iniziale, le attività finanziarie che generano flussi di cassa contrattuali rappresentativi esclusivamente di pagamenti di capitale e interessi sono valutate al costo ammortizzato se possedute con la finalità di incassarne i flussi di cassa contrattuali (cosiddetto business model hold to

collect). Secondo il metodo del costo ammortizzato il valore di iscrizione iniziale è successivamente rettificato per tener conto dei rimborsi in quota capitale, delle eventuali svalutazioni e dell'ammortamento della differenza tra il valore di rimborso e il valore di iscrizione iniziale. L'ammortamento è effettuato sulla base del tasso di interesse interno effettivo che rappresenta il tasso che rende uguali, al momento della rilevazione iniziale, il valore attuale dei flussi di cassa attesi e il valore di iscrizione iniziale.

I crediti e le altre attività finanziarie valutati al costo ammortizzato sono presentati nello stato patrimoniale al netto del relativo fondo svalutazione.

Le attività finanziarie il cui modello di business prevede sia la possibilità di incassare i flussi di cassa contrattuali sia la possibilità di realizzare plusvalenze da cessione (cosiddetto business model hold to collect and sell), sono valutate al fair value con imputazione degli effetti a OCI. In tal caso le variazioni di fair value dello strumento sono rilevate a patrimonio netto, tra le altre componenti dell'utile complessivo. L'ammontare cumulato delle variazioni di fair value, imputato nella riserva di patrimonio netto che accoglie le altre componenti dell'utile complessivo, è oggetto di reversal a conto economico all'atto dell'eliminazione contabile dello strumento. Vengono rilevati a conto economico gli interessi attivi calcolati utilizzando il tasso di interesse effettivo, le differenze cambio e le svalutazioni.

Un'attività finanziaria che non è valutata al costo ammortizzato o al fair value con imputazione degli effetti a OCI è valutata al fair value con imputazione degli effetti a conto economico; rientrano in tale categoria le attività finanziarie possedute con finalità di trading. Le attività finanziarie cedute sono eliminate dall'attivo patrimoniale quando i diritti contrattuali connessi all'ottenimento dei flussi di cassa associati allo strumento finanziario scadono, ovvero sono trasferiti a terzi.

2.9.7. Rimanenze

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.

2.9.8. Crediti commerciali ed altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti sono iscritti al loro valore nominale e successivamente ridotto per le eventuali perdite di valore determinato in accordo con quanto descritto nella nota 2.9.19. I crediti commerciali e gli altri crediti la cui scadenza non rientra nei normali termini commerciali e che non sono produttivi di interessi, vengono attualizzati.

2.9.9. 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.

2.9.10. 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.

2.9.11. 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).

2.9.12. 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.

2.9.13. 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.

2.9.14. Passività finanziarie

Le passività finanziarie, diverse dagli strumenti derivati, sono iscritte inizialmente al fair value ridotto di eventuali costi connessi alla transazione; successivamente sono rilevate al costo ammortizzato utilizzando ai fini dell'attualizzazione il tasso di interesse effettivo, così come illustrato al paragrafo precedente 2.9.6. "Attività finanziarie".

Le passività finanziarie sono eliminate quando sono estinte, ovvero quando l'obbligazione specificata nel contratto è adempiuta, cancellata o scaduta.

2.9.15. 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.

2.9.16. Beni in leasing

I beni acquisiti tramite contratti di locazione sono iscritti tra le immobilizzazioni materiali in un'apposita voce denominata "Diritti d'uso" per un importo pari al valore della passività finanziaria determinato sulla base del valore attuale dei pagamenti futuri attualizzati utilizzando per ciascun contratto l'incremental borrowing rate. Il debito viene progressivamente ridotto in base al piano di rimborso delle quote capitale incluso nei canoni contrattualmente previsti, la quota interessi viene invece iscritta nel conto economico e classificata tra gli oneri finanziari.

Il valore del diritto d'uso viene sistematicamente ammortizzato in base ai termini di scadenza dei contratti di locazione considerando anche la probabilità di rinnovo del contratto in caso di presenza di un'opzione di rinnovo enforceable. I canoni relativi a contratti di locazione che hanno durata pari o inferiore a 12 mesi ed i contratti in cui l'attività sottostante è di modesto valore sono iscritti a quote costanti nel conto economico in base alla durata del contratto.

2.9.17. 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.

2.9.18. 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.

2.9.19. Svalutazione di attività finanziarie

La valutazione della recuperabilità delle attività finanziarie non valutate al fair value con effetti a conto economico è effettuata sulla base del cosiddetto "Expected Credit Loss model".

In particolare, le perdite attese sono determinate, generalmente, sulla base del prodotto tra: (i) l'esposizione vantata verso la controparte al netto delle relative mitiganti (cosiddetta "Exposure at Default"); (ii) la probabilità che la controparte non ottemperi alla propria obbligazione di pagamento (cosiddetta "Probability of Default"); (iii) la stima, in termini percentuale, della quantità di credito che non si riuscirà a recuperare in caso di default (cosiddetta "Loss Given Default") definita, sulla base delle esperienze pregresse e delle possibili azioni di recupero esperibili (ad es. azioni stragiudiziali, contenziosi legali, ecc.).

La recuperabilità dei crediti finanziari concessi a società controllate è valutata considerando anche gli esiti delle iniziative industriali sottostanti e gli scenari macroeconomici dei Paesi in cui le partecipate operano.

2.9.20. 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, 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 al 31 Dicembre 2016 (e quindi a decorrere dal 1° gennaio 2017), l'aliquota IRES è pari al 24% in luogo del precedente 27,5%.

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 2017-2019 con la controllata Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A. (nel seguito "Be Consulting") e con la controllata Iquii S.r.l.; per il triennio 2018-2020 con la controllata Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. (nel seguito "Be Solutions"), per il triennio 2019-2021 con la controllata Juniper S.r.l.

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 fino all'esercizio 2020.

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.

2.9.21. 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.

2.9.22. 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 è misurata al *fair value* alla data di acquisizione del controllo e l'eventuale utile o perdita che ne consegue è 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.

2.9.23. 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.

2.9.24. Strumenti finanziari derivati e operazioni di copertura

Gli strumenti finanziari derivati, inclusi quelli impliciti (Embedded derivative) sono attività e passività rilevate al fair value secondo lo IAS 39.

Nell'ambito della strategia e degli obiettivi definiti per la gestione del rischio, la qualificazione delle operazioni come di copertura richiede: (i) la verifica dell'esistenza di

una relazione economica tra l'oggetto coperto e lo strumento di copertura tale da operare la compensazione delle relative variazioni di valore e che tale capacità di compensazione non sia inficiata dal livello del rischio di credito di controparte; (ii) la definizione di un hedge ratio coerente con gli obiettivi di gestione del rischio, nell'ambito della strategia di risk management definita, operando, ove necessario, le appropriate azioni di ribilanciamento (rebalancing).

Quando i derivati di copertura coprono il rischio di variazione del fair value degli strumenti oggetto di copertura (fair value hedge), i derivati sono rilevati al fair value con imputazione degli effetti a conto economico; coerentemente, gli strumenti oggetto di copertura sono adeguati per riflettere a conto economico le variazioni del fair value associate al rischio coperto, indipendentemente dalla previsione di un diverso criterio di valutazione applicabile generalmente alla tipologia di strumento.

Quando i derivati coprono il rischio di variazione dei flussi di cassa degli strumenti oggetto di copertura (cash flow hedge), le variazioni del fair value dei derivati considerate efficaci sono inizialmente rilevate nella riserva di patrimonio netto afferente le altre componenti dell'utile complessivo e successivamente imputate a conto economico coerentemente agli effetti economici prodotti dall'operazione coperta. Nel caso di copertura di transazioni future che comportano l'iscrizione di un'attività o di una passività non finanziaria, le variazioni cumulate del fair value dei derivati di copertura, rilevate nel patrimonio netto, sono imputate a rettifica del valore di iscrizione dell'attività/passività non finanziaria oggetto della copertura (cosiddetto basis adjustment).

La quota non efficace della copertura è iscritta nella voce di conto economico "(Oneri)/Proventi da strumenti derivati".

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo ha in essere quattro swap a seguito della stipula di tre contratti di finanziamento di durata quinquennale a tasso variabile.

2.9.25. Passività per Put & Call

I contratti di Put & Call che prevedono il diritto da parte dei soci di minoranza di vendere le quote di minoranza, ai fini del Bilancio Consolidato, determinano una passività per il Gruppo. Tali passività vengono iscritte al *fair value* con contestuale riduzione del patrimonio netto attribuibile agli azionisti di minoranza. Successivamente, le passività sono valutate al *fair value* e le relative variazioni sono iscritte nel conto economico.

2.10. Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2019

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente ad eccezione di quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2019, applicati per la prima volta dal Gruppo di seguito rappresentati:

- In data 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 16 – Leases** che sostituisce 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 Principio fornisce una nuova definizione di lease ed introduce un criterio basato sulla nozione di controllo (right of use) di un bene per distinguere i contratti di lease dai contratti di fornitura di servizi, individuando quali discriminanti dei lease: 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, da ultimo, il diritto di dirigere l'uso del bene sottostante il contratto.

Il Principio stabilisce un modello unico di riconoscimento e valutazione dei contratti di lease per il locatario (lessee) che prevede l'iscrizione del bene oggetto di lease, anche operativo, nell'attivo con contropartita un debito finanziario. Al contrario, il principio non introduce modifiche significative per i locatori.

Il cambiamento nella definizione di lease è riferito principalmente al criterio fondato sul controllo ("right of use"). Secondo l'IFRS 16 un contratto contiene un lease se il cliente ha il diritto di controllare l'uso di un bene identificato per un periodo di tempo in cambio di un corrispettivo. Tale nozione è sostanzialmente diversa dal concetto di "rischi e benefici" cui è posta significativa attenzione nello IAS 17 e IFRIC 4.

Il Gruppo ha scelto di applicare il principio retrospettivamente utilizzando il "cumulative catch-up approach" (cd. metodo "retrospettico modificato"), iscrivendo l'effetto cumulato derivante dall'applicazione del Principio nel patrimonio netto al 1° gennaio 2019 (non modificando i dati comparativi dell'esercizio 2018), secondo quanto previsto dai paragrafi IFRS 16:C7-C13. In particolare, il Gruppo ha contabilizzato, relativamente ai contratti di lease precedentemente classificati come operativi:

- una passività finanziaria, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto l'incremental borrowing rate applicabile alla data di transizione;
- un diritto d'uso pari al valore della passività finanziaria alla data di transizione, al netto di eventuali ratei e risconti attivi/passivi riferiti al lease e rilevati nello stato patrimoniale al 1° gennaio 2019.

La tabella seguente riporta gli impatti derivanti dall'adozione dell'IFRS 16 alla data di transizione:

<i>€ migliaia</i> ASSETS	<i>Impatti alla data di transizione (01.01.2019)</i>
Attività non correnti	
Diritto d'uso Fabbricati	Euro 8.921
Diritto d'uso Autoveicoli	Euro 990
Diritto d'uso Altri beni	Euro 186
Totale	Euro 10.097
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'	
Passività non-correnti	
Passività finanziare per lease non-correnti	Euro 7.796
Passività correnti	
Passività finanziare per lease correnti	Euro 2.301
Totale	Euro 10.097

Si segnala che l'incremental borrowing rate medio ponderato (1,51%) applicato alle passività finanziarie iscritte al 1 gennaio 2019 è stato determinato come il tasso privo di rischio di ogni Paese in cui i contratti sono stati stipulati, con scadenze commisurate alla durata dello specifico contratto, aumentato dello specifico Credit Spread di Gruppo.

Nell'adottare l'IFRS 16, il Gruppo si è avvalso dell'esenzione concessa dal paragrafo IFRS 16:5 (a) in relazione agli short-term lease per le classi di attività "Autoveicoli" ed Altri beni. Parimenti, il Gruppo si è avvalso dell'esenzione concessa dall'IFRS 16:5(b) concernente i contratti di lease per i quali l'asset sottostante si configura come low-value asset (vale a dire, il singolo bene sottostante al contratto di lease non supera il valore del cambio in Euro di 5.000 dollari).

I contratti per i quali è stata applicata l'esenzione ricadono principalmente all'interno delle seguenti categorie:

- Stampanti;
- Altri dispositivi elettronici;

Per tali contratti l'introduzione dell'IFRS 16 non ha comportato la rilevazione della passività finanziaria per il lease e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione sono rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti nella voce "altri costi" del conto economico consolidato.

Inoltre, con riferimento alle regole di transizione, il Gruppo si è avvalso dei seguenti espedienti pratici disponibili in caso di scelta del metodo di transizione retrospettivo modificato:

- utilizzo di un unico tasso di attualizzazione per i portafogli di lease con caratteristiche ragionevolmente simili;
- classificazione dei contratti che scadono entro 12 mesi dalla data di transizione come short term lease. Per tali contratti i canoni di lease sono iscritti a conto economico su base lineare;
- esclusione dei costi diretti iniziali dalla misurazione del diritto d'uso al 1° gennaio 2019;
- utilizzo delle informazioni presenti alla data di transizione per la determinazione del lease term, con particolare riferimento all'esercizio di opzioni di estensione e di chiusura anticipata. Il Gruppo ha analizzato la totalità dei contratti di lease, andando a definire per ciascuno di essi il lease term, dato dal periodo "non cancellabile" unitamente agli effetti di eventuali clausole di estensione o terminazione anticipata il cui esercizio è stato ritenuto ragionevolmente certo. Nello specifico, per gli immobili tale valutazione ha considerato i fatti e le circostanze specifiche di ciascuna attività. Per quanto riguarda le altre categorie di beni, principalmente auto aziendali ed attrezzature, il Gruppo ha generalmente ritenuto non probabile l'esercizio di eventuali clausole di estensione o terminazione anticipata in considerazione della prassi abitualmente seguita dal Gruppo.

Per i contratti di lease precedentemente classificati come lease finanziari in applicazione dello IAS 17, il valore contabile delle attività oggetto del lease e gli obblighi derivanti da contratti di lease rilevati secondo lo IAS 17 al 31 dicembre 2018 sono rispettivamente riclassificati tra i diritti d'uso e le passività per il lease senza alcuna rettifica, ad eccezione dell'esenzione per il riconoscimento dei lease di basso valore.

Riconciliazione tra impegni contrattuali al 31 dicembre 2018 e passività finanziaria per beni in leasing al 1° gennaio 2019.

Impegni contrattuali per locazioni al 31.12.2018	10.214
Contratti out of scope	(17)
Altre variazioni (ipotesi di rinnovo)	280
Valore nominale passività finanziaria	10.477
Effetto attualizzazione	(380)
Passività finanziaria netta per lease al 1 gennaio 2019	10.097

- In data 12 dicembre 2017 lo IASB ha pubblicato il documento **“Annual Improvements to IFRSs 2015-2017 Cycle”** che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell’ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
 - IFRS 3 Business Combinations e IFRS 11 Joint Arrangements: l’emendamento chiarisce che nel momento in cui un’entità ottiene il controllo di un business che rappresenta una joint operation, deve rimisurare l’interessenza precedentemente detenuta in tale business. Tale processo non è, invece, previsto in caso di ottenimento del controllo congiunto.
 - IAS 12 Income Taxes: l’emendamento chiarisce che tutti gli effetti fiscali legati ai dividendi (inclusi i pagamenti sugli strumenti finanziari classificati all’interno del patrimonio netto) dovrebbero essere contabilizzati in maniera coerente con la transazione che ha generato tali profitti (conto economico, OCI o patrimonio netto).
 - IAS 23 Borrowing costs: la modifica chiarisce che in caso di finanziamenti che rimangono in essere anche dopo che il qualifying asset di riferimento è già pronto per l’uso o per la vendita, gli stessi divengono parte dell’insieme dei finanziamenti utilizzati per calcolare i costi di finanziamento.

L’adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo. In merito alla modifica allo IAS 12-‘Income Taxes’ che chiarisce che una società debba rilevare a conto economico gli effetti fiscali dei dividendi, tale interpretazione era già seguita dalla Gruppo.

- In data 7 febbraio 2018 lo IASB ha pubblicato il documento **“Plant Amendment, Curtailment or Settlement (Amendments to IAS 19)”**. Il documento chiarisce come un’entità debba rilevare una modifica (i.e. un curtailment o un settlement) di un piano a benefici definiti. Le modifiche richiedono all’entità di aggiornare le proprie ipotesi e rimisurare la passività o l’attività netta riveniente dal piano. Gli emendamenti chiariscono che dopo il verificarsi di tale evento, un’entità utilizzi ipotesi aggiornate per misurare il current service cost e gli interessi per il resto del periodo di riferimento successivo all’evento.

Il Gruppo non ha avuto modifiche dei piani in essere, l’adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio consolidato del Gruppo.

- In data 12 ottobre 2017 lo IASB ha pubblicato il documento **“Long-term Interests in Associates and Joint Ventures (Amendments to IAS 28)”**. Tale documento chiarisce la necessità di applicare l’IFRS 9, inclusi i requisiti legati all’impairment, alle altre interessenze a lungo termine in società collegate e joint venture per le quali non si applica il metodo del patrimonio netto.

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

- In data 7 giugno 2017 lo IASB ha pubblicato l’interpretazione **“Uncertainty over Income Tax Treatments (IFRIC Interpretation 23)”**. L’interpretazione affronta il tema delle incertezze sul trattamento fiscale da adottare in materia di imposte sul reddito. In particolare, l’interpretazione richiede ad un’entità di analizzare gli uncertain tax treatments (individualmente o nel loro insieme, a seconda delle caratteristiche) assumendo sempre che l’autorità fiscale esamini la posizione fiscale in oggetto, avendo piena conoscenza di tutte le informazioni rilevanti. Nel caso in cui l’entità ritenga non probabile che l’autorità fiscale accetti il trattamento fiscale seguito, l’entità deve riflettere l’effetto dell’incertezza nella misurazione delle proprie imposte sul reddito correnti e differite. Inoltre, il documento non contiene alcun nuovo obbligo d’informativa ma sottolinea che l’entità dovrà stabilire se sarà necessario fornire informazioni sulle considerazioni fatte dal management e relative all’incertezza inerente alla contabilizzazione delle imposte, in accordo con quanto prevede lo IAS 1. La nuova interpretazione è stata applicata dal 1° gennaio 2019.

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

- In data 12 ottobre 2017 lo IASB ha pubblicato un emendamento **all'IFRS 9 "Prepayment Features with Negative Compensation"**. Tale documento specifica che gli strumenti che prevedono un rimborso anticipato potrebbero rispettare il test Solely Payments of Principal and Interest ("SPPI") anche nel caso in cui la "reasonable additional compensation" da corrispondere in caso di rimborso anticipato sia una "negative compensation" per il soggetto finanziatore.

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'UE, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 dicembre 2019

Di seguito si elencano i principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 dicembre 2019:

- In data 31 ottobre 2018 lo IASB ha pubblicato il documento "Definition of Material (Amendments to IAS 1 and IAS 8)". Il documento ha introdotto una modifica nella definizione di "rilevante" contenuta nei principi IAS 1 – Presentation of Financial Statements e IAS 8 – Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors. Tale emendamento ha l'obiettivo di rendere più specifica la definizione di "rilevante" e introdotto il concetto di "obscured information" accanto ai concetti di informazione omessa o errata già presenti nei due principi oggetto di modifica. L'emendamento chiarisce che un'informazione è "obscured" qualora sia stata descritta in modo tale da produrre per i primari lettori di un bilancio un effetto simile a quello che si sarebbe prodotto qualora tale informazione fosse stata omessa o errata.

Le modifiche introdotte sono state omologate in data 29 Novembre 2019 e si applicano a tutte le transazioni successive al 1° gennaio 2020.

Gli amministratori non si attendono effetti sul bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di tale emendamento.

- In data 29 marzo 2018, lo IASB ha pubblicato un emendamento al "**References to the Conceptual Framework in IFRS Standards**". L'emendamento è efficace per i periodi che iniziano il 1° gennaio 2020 o successivamente, ma è consentita un'applicazione anticipata. Il Conceptual Framework definisce i concetti fondamentali per l'informativa finanziaria e guida il Consiglio nello sviluppo degli standard IFRS. Il documento aiuta a garantire che gli Standard siano concettualmente coerenti e che transazioni simili siano trattate allo stesso modo, in modo da fornire informazioni utili a investitori, finanziatori e altri creditori. Il Conceptual Framework supporta le aziende nello sviluppo di principi contabili quando nessuno standard IFRS è applicabile ad una particolare transazione e, più in generale, aiuta le parti interessate a comprendere ed interpretare gli Standard.

Gli amministratori non si attendono effetti sul bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di tale emendamento.

Lo IASB, in data 26 settembre 2019, ha pubblicato l'emendamento denominato "**Amendments to IFRS 9, IAS 39 and IFRS 7: Interest Rate Benchmark Reform**". Lo stesso modifica l'IFRS 9 - Financial Instruments e lo IAS 39 - Financial Instruments:

Recognition and Measurement oltre che l'IFRS 7 - Financial Instruments: Disclosures. In particolare, l'emendamento modifica alcuni dei requisiti richiesti per l'applicazione dell'hedge accounting, prevedendo deroghe temporanee agli stessi, al fine di mitigare l'impatto derivante dall'incertezza della riforma dell'IBOR (tuttora in corso) sui flussi di cassa futuri nel periodo precedente il suo completamento. L'emendamento impone inoltre alle società di fornire in bilancio ulteriori informazioni in merito alle loro relazioni di copertura che sono direttamente interessate dalle incertezze generate dalla riforma e a cui applicano le suddette deroghe.

Gli amministratori non si attendono effetti sul bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di tale emendamento.

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 22 ottobre 2018 lo IASB ha pubblicato il documento “**Definition of a Business (Amendments to IFRS 3)**”. Il documento fornisce alcuni chiarimenti in merito alla definizione di business ai fini della corretta applicazione del principio IFRS 3. In particolare, l'emendamento chiarisce che mentre un business solitamente produce un output, la presenza di un output non è strettamente necessaria per individuare in business in presenza di un insieme integrato di attività/processi e beni. Tuttavia, per soddisfare la definizione di business, un insieme integrato di attività/processi e beni deve includere, come minimo, un input e un processo sostanziale che assieme contribuiscono in modo significativo alla capacità di creare un output. A tal fine, lo IASB ha sostituito il termine "capacità di creare output" con "capacità di contribuire alla creazione di output" per chiarire che un business può esistere anche senza la presenza di tutti gli input e processi necessari per creare un output. L'emendamento ha inoltre introdotto un test (“concentration test”), opzionale, che permette di escludere la presenza di un business se il prezzo corrisposto è sostanzialmente riferibile ad una singola attività o gruppo di attività. Le modifiche si applicano a tutte le business combination e acquisizioni di attività successive al 1° gennaio 2020, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul bilancio consolidato del Gruppo.

- In data 18 maggio 2017 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 17 – Insurance Contracts** che è destinato a sostituire il principio **IFRS 4 – Insurance Contracts**. L'obiettivo del nuovo principio è quello di garantire che un'entità fornisca informazioni pertinenti che rappresentano fedelmente i diritti e gli obblighi derivanti dai contratti assicurativi emessi. Lo IASB ha sviluppato lo standard per eliminare incongruenze e debolezze delle politiche contabili esistenti, fornendo un quadro unico principle-based per tenere conto di tutti i tipi di contratti di assicurazione, inclusi i contratti di riassicurazione che un assicuratore detiene. Il nuovo principio prevede inoltre dei requisiti di presentazione e di informativa per migliorare la comparabilità tra le entità appartenenti a questo settore. Il nuovo principio misura un contratto assicurativo sulla base di un General Model o una versione semplificata di questo, chiamato Premium Allocation Approach (“PAA”). Le principali caratteristiche del General Model sono:
 - le stime e le ipotesi dei futuri flussi di cassa sono sempre quelle correnti;
 - la misurazione riflette il valore temporale del denaro;

- le stime prevedono un utilizzo estensivo di informazioni osservabili sul mercato;
- esiste una misurazione corrente ed esplicita del rischio;
- il profitto atteso è differito e aggregato in gruppi di contratti assicurativi al momento della rilevazione iniziale; e,
- il profitto atteso è rilevato nel periodo di copertura contrattuale tenendo conto delle rettifiche derivanti da variazioni delle ipotesi relative ai flussi finanziari relativi a ciascun gruppo di contratti.

L'approccio PAA prevede la misurazione della passività per la copertura residua di un gruppo di contratti di assicurazione a condizione che, al momento del riconoscimento iniziale, l'entità preveda che tale passività rappresenti ragionevolmente un'approssimazione del General Model. I contratti con un periodo di copertura di un anno o meno sono automaticamente idonei per l'approccio PAA. Le semplificazioni derivanti dall'applicazione del metodo PAA non si applicano alla valutazione delle passività per i claims in essere, che sono misurati con il General Model. Tuttavia, non è necessario attualizzare quei flussi di cassa se ci si attende che il saldo da pagare o incassare avverrà entro un anno dalla data in cui è avvenuto il claim. L'entità deve applicare il nuovo principio ai contratti di assicurazione emessi, inclusi i contratti di riassicurazione emessi, ai contratti di riassicurazione detenuti e anche ai contratti di investimento con una discretionary participation feature (DPF). Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2021 ma è consentita un'applicazione anticipata, solo per le entità che applicano l'IFRS 9 – Financial Instruments e l'IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers.

Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall'adozione di questo principio.

2.13. Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento

Come descritto in precedenza, nel corso del mese di gennaio, il Gruppo Be tramite la Società Be Consulting S.p.A., ha stipulato un contratto vincolante per l'acquisto del 60% del capitale della società Tesla Consulting S.r.l., società italiana operante nell'ambito "Cyber Security" e "Digital Forensics". Tale contratto ha conferito al Gruppo Be il pieno controllo della società, anche attraverso la nomina della maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione della società medesima.

Il passaggio formale delle quote è avvenuto per il 5% in data 5 febbraio 2019 e per il 55% in data 1 luglio 2019 contestualmente al pagamento delle stesse. Le parti hanno inoltre concordato una struttura di "Put & Call" per l'acquisto del residuo capitale in due tranches successive entro il 30 giugno 2028 valorizzata alla data di acquisizione per un importo pari ad Euro 1.532 mila.

Con riferimento al passaggio del 5% delle quote societarie, la Società Be Consulting S.p.A. ha versato Euro 158 mila al momento del closing ed Euro 2.161 mila in data 1 luglio.

L'acquisto della Società rientra nella strategia di consolidamento nel segmento "*Business Consulting*" sul mercato italiano.

Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione.

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Fair Value
Immobili, Impianti e macchinari	33
Immobilizzazioni Immateriali	224
Crediti commerciali	420
Crediti Tributarî	27
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	383
Benefici verso dipendenti (TFR)	(15)
Debiti commerciali	(320)
Imposte Differite	(62)
Debiti tributari	(52)
Altre passività e debiti diversi	(57)
ATTIVITA' NETTE ACQUISITE	581
AVVIAMENTO	3.238
PREZZO DI ACQUISIZIONE	3.820
così composto, (valori comprensivi dell'effetto attualizzativo alla data di acquisizione):	
Corrispettivo attualizzato pagato al 31.12.2019	(2.288)
Fair value delle quote delle interessenze delle minoranze	(1.532)
FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE	
Pagamento già effettuato	(2.288)
Pagamento interessi	(31)
Cassa e banche Acquisiti	383
FLUSSO DI CASSA NETTO	(1.936)

L'accordo tra le parti che prevede l'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive attraverso un'opzione put&call rispettivamente il 20% entro giugno 2023 e l'ulteriore 20% entro giugno 2028, prevede quanto segue:

- un corrispettivo per il primo 20% sulla base di determinati risultati eventualmente conseguiti dalla controllata negli esercizi 2021 e 2022. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 890 mila nominali (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 780 mila);
- un corrispettivo per il secondo 20% sulla base di determinati risultati eventualmente conseguiti dalla controllata negli esercizi 2026 e 2027. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 996 mila nominali (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 752 mila).

A seguito della put option sono stati stornati i terzi ed è stata iscritta una passività stimata per la gross liability.

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 223 mila è stato allocato tra le attività immateriali come software lungo la vita utile di cinque anni e la restante parte per Euro 3.238 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 2019 la Società ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 1.336 mila ed un utile netto pari a Euro 328 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., Be Think, Solve Execute GmbH, Targit GmbH, Be TSE Switzerland AG, Be Shaping the Future AG, Fimas GmbH, Confinity GmbH, Payments and Business Advisors S.L., Paystrat Solutions SL (Pyngo) e Tesla Consulting S.r.l..

- **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 Think Solve Execute RO S.r.l., Iquii S.r.l. e e Juniper Extensible Solutions S.r.l..

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 2019 comparato con l'esercizio 2018, 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 nel 2019 il valore della produzione è originata per il 38,3% dal mercato estero, con un peso significativo della DACH Region (DE, AUT e SUI) che ha contribuito alla generazione di ricavi per Euro 37,8 milioni, mentre il mercato UK ha generato ricavi per Euro 14,7 milioni ed i mercati restanti (Cee Region) per Euro 5,8 milioni.

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2019 - 31 dicembre 2019

	Consulting	ICT Solutions	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	112.481	43.371	4.490	0	(11.795)	0	148.546
Altri ricavi	4.102	706	1.459	0	(2.539)	0	3.729
Valore della Produzione	116.583	44.077	5.949	0	(14.334)	0	152.275
Risultato Operativo	13.858	4.435	(6.049)	0	(5)	0	12.239
Oneri finanziari netti	(274)	(440)	10.327	0	(10.734)	0	(1.121)
Risultato netto	9.364	2.728	5.204	0	(10.738)	(470)	6.087
Avviamento	35.643	29.417	0	0	0	0	65.060
Immob. immateriali	9.277	10.351	4	0	0	0	19.632
Immob. materiali	1.459	700	1	0	0	0	2.161
Diritti d'uso	6.580	1.975	125	0	0	0	8.679
Attività di settore	69.481	20.322	103.902	0	(119.996)	0	73.709
Passività di settore	(64.850)	(30.294)	(71.134)	0	53.110	0	113.169

Per quanto riguarda l'informativa circa la concentrazione dei clienti si rimanda al paragrafo 5.4.

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2018 - 31 dicembre 2018

	Consulting	ICT Solutions	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	107.861	44.609	4.582	0	(11.769)	0	145.282
Altri ricavi	2.702	3.061	2.233	0	(3.056)	0	4.941
Valore della Produzione	110.563	47.669	6.815	0	(14.824)	0	150.223
Risultato Operativo	11.742	5.485	(5.954)	0	0	0	11.273
Oneri finanziari netti	(782)	(567)	6.513	0	(6.363)	0	(1.199)
Risultato netto	7.691	3.345	1.729	0	(6.362)	(922)	5.481
Avviamento	32.138	29.417	0	0	0	0	61.555
Immob. immateriali	7.595	8.845	7	0	0	0	16.446
Immob. materiali	1.572	627	3	0	0	0	2.201
Attività di settore	64.586	18.609	98.279	0	(106.538)	0	74.936
Passività di settore	(52.147)	(34.653)	(65.398)	0	51.836	0	(100.362)

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

Nota 1.

Immobili, impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2019 le immobilizzazioni materiali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 2.161 mila, contro un importo al 31 dicembre 2018 pari ad Euro 2.201 mila.

Movimentazione costo storico

	Costo storico 2018	Aggregazioni Aziendali	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Costo storico 2019
Impianti e macchinari	1.525	15		(1.060)	93		573
Attrezzature ind.li e comm.li	400		9	(119)	(99)		191
Altri beni	20.098	63	794	(866)	291	43	20.423
Immobilizzazioni in corso ed acconti	351			(8)	(340)		3
TOTALE	22.374	78	803	(2.053)	(55)	43	21.190

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammor.to 2018	Aggregazioni Aziendali	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Fondo ammortamento 2019
Impianti e macchinari	1.483	6	28	(1.053)	14		479
Attrezzature ind.li e comm.li	245		34	(109)	(58)		112
Altri beni	18.445	39	769	(863)	11	37	18.438
TOTALE	20.173	45	831	(2.025)	(32)	37	19.029

	Valore netto 2018	Valore netto 2019
Impianti e macchinari	42	94
Attrezzature industriali e commerciali	155	79
Altri beni	1.653	1.985
Immobilizzazioni in corso ed acconti	351	3
TOTALE	2.201	2.161

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:

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

L'incremento del periodo della voce altri beni si riferisce principalmente alle migliorie relative alla nuova sede sita in Milano Piazza Affari 2 da parte della Be Consulting ed all'acquisto di macchine elettroniche da parte di Be Solutions.

I decrementi si riferiscono alla dismissione di cespiti obsoleti avvenuta nel corso dell'esercizio.

Le riclassifiche esposte in tabella fanno riferimento a:

- Immobilizzazioni in corso nel precedente periodo terminate ed entrate in funzione nel corso dell'esercizio per Euro 340 mila;
- Riclassifiche tra categorie al fine di fornire una migliore esposizione in bilancio per Euro 99 mila;
- Riclassifica di Euro 55 mila di autovetture in leasing finanziario iscritte nell'esercizio 2018 nella voce "Altri Beni" che dal presente esercizio con l'introduzione dell'IFRS 16 sono state riclassificate tra i Diritti d'uso (Nota 2).

Nota 2.

Diritti d'uso

Al 31 dicembre 2019 i diritti d'uso ammontano a complessivi Euro 8.679.

A seguito dell'entrata in vigore a partire dal 1° gennaio 2019 del principio IFRS 16 – Leases che ha sostituito il principio IAS 17, il Gruppo ha scelto di applicare il principio con il metodo retrospettivo modificato, secondo quanto previsto dai paragrafi IFRS 16. In particolare, il Gruppo ha contabilizzato, relativamente ai contratti di lease in essere al 1 gennaio 2019 un diritto d'uso pari al valore della passività finanziaria alla data di transizione, al netto di eventuali ratei e risconti attivi/passivi riferiti al lease e rilevati nello stato patrimoniale alla data di chiusura del presente bilancio. L'applicazione del principio ha riguardato principalmente contratti pluriennali di affitto di immobili e contratti di noleggio delle auto aziendali in dotazione al personale aziendale.

Di seguito si espone la movimentazione del periodo:

Movimentazione costo storico

	Costo storico 1.01.2019	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Costo storico 31.12.2019
Autoveicoli	990	1.201	(232)	55	0	2.014
Immobili	8.921	634	(216)	0	0	9.339
Altri beni	186	0	0	0	0	186
TOTALE	10.097	1.835	(448)	55	0	11.539

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammor.to 1.01.2019	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Fondo ammort. 31.12.2019
Autoveicoli	0	565	(72)	32	0	525
Immobili	0	2.269	(2)	0	6	2.273
Altri beni	0	62	0	0	0	62
TOTALE	0	2.896	(74)	32	6	2.860

	Valore netto 1.01.2019	Valore netto 31.12.2019
Autoveicoli	990	1.489
Immobili	8.921	7.066
Altri beni	186	124
TOTALE	10.097	8.679

Nota 3.

Avviamento

L'avviamento al 31 dicembre 2019 è pari a Euro 65.060 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 2019 e coerentemente alla struttura di reporting ex IFRS 8 descritta nel paragrafo 2.14 "Informativa di settore".

Di seguito il dettaglio:

Avviamento

	Saldo al 31.12.2018	Incrementi	Decrementi	Effetto cambi valutari	Saldo al 31.12.2019
CGU Unita generatrice di flussi finanziari					
Business Consulting	32.138	3.238	0	267	35.643
ICT Solutions	29.417	0	0	0	29.417
Totale	61.555	3.238	0	267	65.060

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 2020-2022 contenente le previsioni in ordine ai ricavi, agli investimenti ed ai costi operativi. Gli Amministratori, sulla base dei risultati dell'*Impairment test* effettuato estrapolando le proiezioni economiche finanziarie 2020-2022, cui si rimanda di seguito, hanno quindi confermato la sostenibilità del valore contabile degli avviamenti iscritti al 31 dicembre 2019.

Per quanto concerne la stima dei flussi di cassa operativi, come già detto precedentemente, gli stessi derivano dai piani esaminati dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 19 febbraio 2020, predisposti sulla base di un periodo di previsione esplicita di 3 anni. Tali piani incorporano le assunzioni degli Amministratori coerenti con la strategia del Gruppo Be nei singoli business e mercati in cui opera e dipendono altresì da variabili esogene non controllabili dal management quali l'andamento dei tassi di cambio e di interesse, fattori macropolitici o sociali di impatto locale o globale. Tali fattori esogeni, coerentemente con il principio contabile IAS 36, sono stati stimati sulla base degli elementi noti alla data di predisposizione ed esame dei piani aziendali e non incorporano quindi gli effetti, ad oggi comunque difficilmente quantificabili, della diffusione a livello globale del cosiddetto Covid-19, di cui si è data menzione nel paragrafo 8. Eventi successivi al 31 dicembre 2019 ed evoluzione prevedibile della gestione.

Occorre peraltro rilevare che considerate le coperture risultanti dai test di *impairment* dei valori patrimoniali iscritti, gli Amministratori, allo stato attuale, non ritengono vi siano elementi di incertezza circa la recuperabilità degli stessi, ma si provvederà ad un costante monitoraggio nel proseguo dell'esercizio.

L'incremento dell'avviamento per Euro 3.238 mila si riferisce all'acquisizione avvenuta nel corso del 2019 della società Tesla Consulting S.r.l. tramite la controllata Be Consulting S.p.A..

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 2019, dopo il test di *impairment*, per un valore di Euro 65.060 mila. Nell'esercizio 2019 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 2020-2022. 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 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 2020 al 2022; (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 al 8,8% sia per la CGU Solutions che per la CGU Consulting. 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 e che sono stati attualizzati ad un tasso WACC pari al 13,52%.

- 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 2019. Gli Amministratori segnalano che il valore recuperabile dell'avviamento è sensibile a scostamenti rispetto alle assunzioni di base utilizzate per la predisposizione delle proiezioni economiche finanziarie 2020-2022, 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, del Piano 2020-2022 ripformato per la coerenza di perimetro richiesta dal Test da operazioni di M&A e Start Up, e considerate ragionevoli dagli Amministratori:

- trend di crescita moderato di volumi e marginalità sul segmento Business Consulting;
- per il segmento ICT Solutions, trend in sensibile crescita rispetto agli esercizi precedenti sia in termine di volumi che di marginalità sulla base del miglioramento ottenuto dalla riorganizzazione e dalla rifocalizzazione dell'offerta di servizi avvenute nel corso degli esercizi precedenti.

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 dal Piano 2020-2022 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 2020-2022; 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 situazione 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'eccedenza del valore d'uso delle CGU rispetto al corrispondente valore contabile, comprensivo di avviamento ad esse riferito, si azzerà al verificarsi di riduzioni sistematiche dell'Ebit previsto da piano rispettivamente del:
 - 97,40% con riferimento alla CGU "Business Consulting";
 - 47,16% con riferimento alla CGU "ICT Solutions".
- i tassi di attualizzazione post-tax che rendono il valore contabile delle CGU uguale al loro valore d'uso sono rispettivamente pari a:
 - 104,74% con riferimento alla CGU "Business Consulting";

- 14,48% con riferimento alla CGU “ICT Solutions”.

Nota 4.

Attività Immateriali

Al 31 dicembre 2019 le attività immateriali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 19.632 mila, contro un importo al 31 dicembre 2018 pari ad Euro 16.446 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 31.12.2018	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Aggreg. Aziendali	Effetto Cambio	Costo storico al 31.12.2019
Costi di ricerca e sviluppo	1.074	0	0	(396)	0	0	678
Concessioni, licenze e marchi	1.712	52	0	0	0	0	1.764
Immobilizzazioni in corso ed acconti	3.031	4.260	0	(1.639)	0	0	5.652
Altre (inclusi SW di proprietà)	43.015	3.498	(2)	2.035	224	264	49.034
TOTALE	48.832	7.810	(2)	0	224	264	57.128

Movimentazione Fondo Ammortamento

	Fondo Ammort.to al 31.12.2018	Ammorta.ti	Decrementi	Riclassifiche	Aggreg. Aziendali	Effetto Cambio	Fondo Ammort.to al 31.12.2019
Costi di ricerca e sviluppo	804	0	0	(128)	0	0	676
Concessioni, licenze e marchi	1.626	22	0	0	0	0	1.648
Altre (inclusi SW di proprietà)	29.956	4.935	(2)	128	0	155	35.172
TOTALE	32.386	4.957	(2)	0	0	155	37.497

Valore contabile netto

	Valore netto 2018	Valore netto 2019
Costi di ricerca e sviluppo	270	2
Concessioni, licenze e marchi	86	116
Immobilizzazioni in corso ed acconti	3.031	5.652
Altre (inclusi SW di proprietà)	13.059	13.862
TOTALE	16.446	19.632

Al 31 dicembre 2019 gli incrementi delle immobilizzazioni in corso, pari ad Euro 4.260 mila, si riferiscono essenzialmente allo sviluppo delle seguenti piattaforme informatiche: “Universo Sirius”, relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni, e lo sviluppo del sistema informativo interno aziendale realizzate da parte di Be Solutions per complessivi Euro 1.768 mila, alle applicazioni

digitali da parte di Juniper, Iqui e Paystrat rispettivamente per Euro 606 mila, Euro 8 mila e Euro 26 mila, nonché le piattaforme di proprietà di Be Think, Solve Execute GmbH e Fimas GmbH specializzate in diverse aree del settore bancario, per complessivi Euro 1.852 mila.

Tra gli incrementi delle Altre immobilizzazioni immateriali risulta essere stato contabilizzato nel periodo in commento il pagamento del corrispettivo contrattuale legato alla permanenza pluriennale in azienda del management pari ad Euro 1,3 milioni.

La parte restante degli incrementi fa riferimento a software acquistati o prodotti internamente dalle società del Gruppo.

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

Nota 5.

Partecipazioni in altre imprese

Le partecipazioni in altre imprese si riferiscono principalmente:

- alla partecipazione, pari ad Euro 799 mila, detenuta tramite la Società Be Solutions nella società Talent Garden S.p.A; l'incremento del valore della partecipazione, pari ad Euro 500 mila, è derivante dall'Aumento di Capitale, deliberato nel corso del 2019, e sottoscritto da Be Solutions S.p.A. per la propria quota;
- alla partecipazione, pari ad Euro 27 mila circa, detenuta tramite la Società Juniper Extensible Solutions S.r.l nella società Engagigo S.r.l., società italiana operante nel settore dei social media e market place digitale; la partecipazione è pari al 6% del capitale sociale.

Partecipazioni in altre imprese

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Partecipazioni in altre imprese	829	329
TOTALE	829	329

Nota 6.

Crediti ed altre attività non correnti

I crediti e le altre attività non correnti riguardano i crediti per cauzioni versate per Euro 464 mila e gli anticipi corrisposti ai dipendenti in esercizi precedenti che verranno recuperati al momento della loro dimissione per Euro 42 mila. La voce altri crediti non correnti, pari a Euro 1.474 mila, si riferisce principalmente:

- per Euro 472 mila alla quota del prezzo residuo attualizzato esigibile oltre l'esercizio 2019 maturato a fronte della cessione dei rami di Be Solutions ceduti alla Società "CNI S.p.A.";
- per Euro 206 mila ad un credito della società Be Solutions vantato nei confronti del comune di Lercara Friddi, per il quale è stato stabilito un piano di rientro a dieci anni;
- per Euro 556 mila al credito vantato dalla Capogruppo nei confronti di un cliente e dallo stesso non ancora corrisposto alla data di bilancio, a fronte del quale 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;

- per Euro 191 mila ad un credito della società Be Tse GmbH nei confronti della società Blu IT per l'indennità di licenziamento da corrispondere ai dipendenti da questa ceduti.

Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Depositi cauzionali	464	226
Crediti Vs Dipendenti oltre 12 mesi	42	56
Crediti Vs istituti di previdenza e ass. sociale	151	103
Altri crediti non correnti	1.474	2.085
Risconti attivi non correnti	21	37
TOTALE	2.152	2.507

Nota 7.

Imposte anticipate

Le imposte anticipate in bilancio si riferiscono principalmente alla Capogruppo ed alla controllata Be Solutions S.p.A. 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 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%). Gli accantonamenti dell'esercizio fanno riferimento principalmente ai fondi rischi.

Imposte anticipate

	Saldo al 31.12.2018	Accantonamento	Utilizzo	Altri movimenti	Delta cambio	Saldo al 31.12.2019
Imposte anticipate	4.090	1.089	(1.980)	86	18	3.303
TOTALE	4.090	1.089	(1.980)	86	18	3.303

Nota 8.

Rimanenze

La voce rimanenze fa riferimento principalmente ai valori di magazzino materie di consumo riferiti alla società Be Shaping The Future AG per Euro 3 mila.

Rimanenze

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Rimanenze	3	7
TOTALE	3	7

Nota 9.**Crediti Commerciali**

I crediti commerciali derivano da beni e servizi prodotti ed erogati dal Gruppo e non ancora incassati alla data del 31 dicembre 2019.

Crediti Commerciali

	Saldo al 31.12.2019	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2018
Crediti verso clienti	30.737	420	28.872
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(1.323)		(1.083)
TOTALE	29.414	420	27.789

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.

Tale fondo che ammonta a Euro 1.323 mila, comprende per Euro 91 mila gli effetti dell'applicazione dell'IFRS 9 (metodo expected credit loss).

Fondo Svalutazione Crediti

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Saldo iniziale	1.083	1.729
Accantonamenti	402	367
Utilizzi	(162)	(1.013)
TOTALE	1.323	1.083

Si riporta di seguito la composizione dei crediti per data scadenza, al netto delle fatture/note di credito da emettere per Euro 11.513 mila e al lordo del fondo svalutazione crediti per Euro 1.323 mila. 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	12.798	2.682	895	319	179	2.351	19.224
Fondo svalutazione crediti	0	0	0	0	0	(1.323)	(1.323)
TOTALE	12.798	2.682	895	319	179	1.228	17.901

Nota 10.**Altre attività e crediti diversi**

Le altre attività e crediti diversi ammontano al 31 dicembre 2019 ad Euro 2.828 mila come di seguito dettagliato:

Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Anticipi a fornitori per servizi	63	103
Crediti verso istituti previdenziali	106	535
Crediti verso dipendenti	109	200
Credito Iva ed altre imposte indirette	627	797
Ratei e Risconti attivi	974	843
Altri crediti diversi	949	823
TOTALE	2.828	3.301

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

I crediti verso istituti previdenziali, pari ad Euro 106 mila, si riferiscono principalmente al credito vantato dalla società Be Solutions in riferimento al recupero di costi per ammortizzatori sociali in precedenza in capo alla ex Be Eps S.p.A..

I ratei e risconti attivi ammontano ad Euro 974 mila comprendono le quote di costi sostenuti nel corso dell'esercizio, ma di competenza dell'esercizio successivo, relativamente a canoni di assistenza e manutenzioni, premi assicurativi, canoni di affitto e canoni di noleggio non rientranti nell'IFRS 16.

Nota 11.**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 per il rimborso delle ritenute sui dividendi pagati dalla società Be TSE GmbH.

Crediti tributari per imposte dirette

	Saldo al 31.12.2019	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2018
Crediti verso Erario	186	27	147
Altri crediti di imposta	704		244
TOTALE	890	27	391

Nota 12.**Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

I crediti finanziari, pari ad Euro 104 mila, si riferiscono principalmente a crediti verso le società di factoring per cessioni effettuate entro il 31 dicembre 2019, la cui regolazione è successiva a detta data.

Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti

	Saldo al 31.12.2019	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2018
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	104		511
TOTALE	104		511

Nota 13.**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 2019.

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 31.12.2019	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2018
Depositi bancari e postali	34.176	383	36.000
Denaro e valori in cassa	9		10
TOTALE	34.185	383	36.010

Nota 14.**Patrimonio Netto**

Alla data del 31 dicembre 2019 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 18 aprile 2019 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2018 deliberando di destinare l'utile d'esercizio, pari di Euro 1.728.089,26, a Riserva legale per Euro 86.404,46 e la parte residua ad Utili a Nuovo, per Euro 1.641.684,80 e di distribuire un dividendo pari ad Euro 0,022 per azione, attingendo agli utili a nuovo e a parte della riserva straordinaria per la componente residua.

Il dividendo è stato posto in pagamento in data 22 maggio 2019 - data stacco cedola n. 9 il 20 maggio 2019 e record date il 21 maggio 2019.

Le riserve di patrimonio netto consolidato al 31 dicembre 2019 ammontano ad Euro 21.144 mila e sono costituite:

- dalla Riserva Sovrapprezzo Azioni della Capogruppo pari ad Euro 15.168 mila;
- dalla Riserva Legale della Capogruppo per Euro 541 mila;
- dalla Riserva Azioni Proprie della Capogruppo negativa per Euro 4.656 mila
- da Altre Riserve della Capogruppo negative per Euro 302 mila;
- da Riserve IAS (FTA e IAS 19R) negative per Euro 375 mila;
- da altre Riserve di Consolidamento per Euro 10.768 mila.

Piani di stock-option

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

Azioni proprie

Si ricorda che in data 26 aprile 2018 si era riunita, in seconda convocazione, l'assemblea degli Azionisti di Be, in sede ordinaria e straordinaria deliberando, tra l'altro, di approvare su proposta del Consiglio di Amministrazione, il piano di acquisto e alienazione, in una o più volte, 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% del capitale sociale), da determinarsi anche in funzione delle disposizioni di legge e regolamentari di tempo in tempo vigenti e del capitale sociale esistente al momento di ogni acquisto.

Nel corso dell'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019 l'Assemblea ha approvato un nuovo piano di acquisto di azioni proprie, previa revoca della delibera di autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie, assunta dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti del 26 aprile 2018.

Nel corso del mese di settembre Be Think Solve, Execute S.p.A. ha comunicato l'avvio del programma di acquisto di azioni proprie, in esecuzione dell'autorizzazione deliberata dell'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019, nel quale è stato definito il numero massimo pari a 2.250.000 azioni ordinarie dell'Emittente. Il programma di acquisto ha avuto inizio il 17 settembre 2019 ed è terminato il 31 dicembre 2019; nel periodo tra il 17 settembre ed il 31 dicembre 2019 la Società ha acquistato n. 1.525.368 azioni ordinarie della Società per un controvalore complessivo di Euro 1.787.175.

Complessivamente la società detiene 4.786.256 azioni proprie pari al 3,548% del capitale.

Patrimonio Netto di pertinenza di terzi

Il patrimonio netto di terzi è pari ad Euro 1.732 mila, rispetto ad Euro 1.723 mila al 31 dicembre 2018.

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 (valori in Euro/migliaia):

Società	% di possesso degli azionisti di minoranza	Divisa locale	Totale attivo	Totale Patrimonio netto	Ricavi Netti	Risultato netto del periodo	Dividendi complessivi distribuiti
Be TSE GmbH	10,00%	EUR	10.401	4.592	20.666	(453)	0
Fimas GmbH	40,00%	EUR	3.321	2.059	5.975	454	0
Payments and Business Advisors S.l. (Paystrat)	40,00%	EUR	430	(46)	998	(52)	0
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	34,74%	EUR	18	18	0	(1)	0
Juniper S.r.l	49,00%	EUR	1.418	496	1.056	277	0
Iquii Srl	49,00%	EUR	2.959	1.025	3.094	306	0
Tesla Consulting S.r.l	40,00%	EUR	1.512	744	1.337	328	0

Indebitamento Finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2019 è negativo per Euro 11.427 mila contro un indebitamento finanziario netto positivo per Euro 924 mila al 31 dicembre 2018.

Di seguito si riporta il prospetto di dettaglio.

Indebitamento Finanziario netto Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ (%)
Cassa e liquidità bancaria	34.185	36.010	(1.825)	(5,1%)
A Liquidità	34.185	36.010	(1.825)	(5,1%)
B Crediti finanziari correnti	104	511	(407)	(79,6%)
Debiti bancari correnti	(4.525)	(9.644)	5.119	(53,1%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(10.895)	(9.980)	(915)	9,2%
Debiti da diritto d'uso corrente	(3.004)	0	(3.004)	n.a.
Altri debiti finanziari correnti	(152)	(490)	338	(69,0%)
C Indebitamento finanziario corrente	(18.576)	(20.114)	1.538	(7,6%)
D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	15.713	16.407	(694)	(4,2%)
Debiti bancari non correnti	(20.926)	(15.418)	(5.508)	35,7%
Debiti da diritto d'uso non corrente	(6.214)	0	(6.214)	n.a.
Altri debiti finanziari non correnti	0	(65)	65	n.a.
E Posizione finanziaria netta non corrente	(27.140)	(15.483)	(11.657)	75,3%
F Posizione finanziaria netta (D+E)	(11.427)	924	(12.351)	n.a.

A partire dal 1 gennaio 2019 con l'applicazione dell'IFRS 16, i principali indicatori economici e finanziari risultano fortemente impattati e non comparabili con i dati delle precedenti chiusure. Con riferimento ai dati finanziari, l'iscrizione delle Attività per diritto d'uso in contropartita principalmente i debiti per diritto d'uso determina un forte incremento dell'indebitamento finanziario netto. Pertanto, per rendere comparabili le grandezze finanziarie al 31 dicembre 2019 con le medesime al 31 dicembre 2018, l'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2019 è stato riesposto come segue:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ (%)
A Posizione finanziaria netta	(11.427)	924	(12.351)	n.a.
Debiti da diritto d'uso corrente	(3.004)	0	(3.004)	n.a.
Debiti da diritto d'uso non corrente	(6.214)	0	(6.214)	n.a.
B Debiti da diritto d'uso	(9.218)	0	(9.218)	n.a.
C Posizione finanziaria netta ante IFRS 16 (A-B)	(2.209)	924	(3.133)	n.a.

Per i commenti alle singole voci si rimanda a quanto esposto in precedenza alle note 12 e 13 e di seguito alle note 15, 16 e 17.

Si riporta di seguito il prospetto di dettaglio della composizione dell'indebitamento finanziario netto determinato secondo quanto previsto dalla Comunicazione Consob DEM/6064293 del 28 luglio 2006 e in conformità con le raccomandazioni ESMA/2013/319 per l'anno 2019 e 2018.

	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ%
A. Cassa	4.327	113	4.213	n.a.
B. Saldo banche positivo	29.858	35.897	(6.039)	(16,8%)
C. Titoli detenuti per la negoziazione	0	0	0	n.a.
D. Liquidità (A)+(B)+(C)	34.185	36.010	(1.825)	(5,1%)
E. Crediti finanziari correnti	104	511	(407)	(79,6%)
F. Debiti bancari correnti	(4.525)	(9.644)	5.119	(53,1%)
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(10.895)	(9.980)	(915)	9,2%
H. Altri debiti finanziari correnti	(3.156)	(490)	(2.666)	n.a.
I. Indebitamento finanziario corrente (F)+(G)+(H)	(18.576)	(20.114)	1.538	(7,6%)
J. Indebitamento finanziario corrente netto (I)+(E)+(D)	15.713	16.407	(694)	(4,2%)
K. Debiti bancari non correnti	(20.926)	(15.418)	(5.508)	35,7%
L. Obbligazioni emesse	0	0	0	n.a.
M. Altri debiti non correnti	(6.214)	(65)	(6.149)	n.a.
N. Indebitamento finanziario netto non corrente (K)+(L)+(M)	(27.140)	(15.483)	(11.657)	75,3%
O. Indebitamento finanziario netto (J)+(N)	(11.427)	924	(12.351)	n.a.

Di seguito si evidenziano gli effetti delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 7 apportate dalla pubblicazione del documento “*Disclosure Initiative (Amendments to IAS 7)*”.

(Valori in migliaia di Euro)	Flussi non monetari						31.12.2019
	31.12.2018	Flusso Monetario ¹	Variazione Area Consolidamento ²	Differenze cambio	Variaz. IFRS 16	Altre Variazioni	
Indebitamento finanziario non corrente	(15.483)	(5.444)	0	0	(6.213)		(27.140)
Indebitamento finanziario corrente	(20.114)	4.498	0	0	(3.004)	44	(18.576)
Crediti finanziari correnti	511	(407)	0	0			104
Passività nette derivanti da attività finanziamento	(35.086)	(1.352)	0	0	(9.218)	44	(45.612)
Liquidità	36.010	(2.208)	383	0	0	0	34.185
Indebitamento finanziario netto	924	(3.560)	383	0	(9.218)	44	(11.427)

¹ Flussi esposti nel Rendiconto Finanziario.

² Per le operazioni di acquisizioni/dismissioni si rimanda al paragrafo 2.13 “Aggregazioni Aziendali avvenute nel periodo di riferimento”.

Nota 15.**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti**

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 20.926 mila, si riferiscono 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 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Debiti finanziari non correnti	20.926	15.483
TOTALE	20.926	15.483

I finanziamenti a medio e lungo termine in corso al 31 dicembre 2019 e le relative scadenze risultano come da tabella sottostante. Nella tabella di maturity analysis, tali flussi non includono gli interessi.

Finanziamenti M/L Termine	Saldo al 31.12.2019	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Finanziamenti con scadenza 2020	1.031	1.031	0	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2021	4.449	2.550	1.899	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2022	9.453	3.306	3.339	2.808	0	0
Finanziamenti con scadenza 2023	12.800	3.448	3.470	3.492	2.390	0
Finanziamenti con scadenza 2025	4.000	560	752	759	766	1.163
TOTALE FINANZIAMENTI	31.733	10.895	9.460	7.059	3.156	1.163

Nel corso del 2019 la Be S.p.A. ha stipulato nuovi finanziamenti a medio lungo termine per un totale di Euro 19.000 mila mentre nel periodo i rimborsi effettuati ammontano ad Euro 13.531 mila.

Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto negativo derivante dall'applicazione congiunta dell'amortizing cost e del fair value dei contratti IRS a copertura del rischio incremento del tasso su un finanziamento a tasso variabile acceso nel 2018 e un secondo finanziamento a tasso variabile acceso nel corso dell'anno, per totali Euro 88 mila.

Relativamente all'esercizio 2019 i *covenant* presenti su alcuni finanziamenti in essere risultano rispettati. Si segnala che il valore equo dei suddetti finanziamenti è sostanzialmente allineato al valore contabile degli stessi.

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.

Nota 16.**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti****Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Debiti finanziari correnti	15.572	20.114
TOTALE	15.572	20.114

I debiti correnti verso istituti di credito al 31 dicembre 2019 sono pari a circa Euro 15.572 mila e si riferiscono principalmente:

- per Euro 4.525 mila a debiti bancari correnti di cui principalmente:
 - Euro 3.307 mila riferiti ad utilizzi di linee di credito a breve, sotto la forma tecnica di “anticipi fornitori” per Euro 735 mila e sotto la forma tecnica di “finanziamenti fornitori” per Euro 2.572 mila;
 - Euro 1.167 mila riferiti alla quota residua di un finanziamento a breve termine, di originali Euro 3.500 mila, da rimborsare integralmente entro marzo 2020;
- per Euro 10.895 mila alla quota a breve termine, dei finanziamenti a medio lungo termine ottenuti, come da tabella precedente;
- per Euro 152 mila ad altri debiti finanziari a breve.

Nota 17.**Passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti**

Le passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti al 31 dicembre 2019 sono pari ad Euro 9.218 mila.

A seguito dell'entrata in vigore a partire dal 1° gennaio 2019 del principio *IFRS 16 – Leases*, il Gruppo ha contabilizzato una passività finanziaria, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto l'incremental borrowing rate applicabile alla data di transizione.

L'applicazione del principio ha riguardato principalmente contratti pluriennali di affitto di immobili e contratti di noleggio delle auto aziendali in dotazione al personale aziendale.

Passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	3.004	0
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	6.214	0
TOTALE	9.218	0

Nota 18.**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 31.12.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Incrementi - Accantonamento	Decrementi - Utilizzi	Effetti Ifrs	Saldo al 31.12.2019
Fondo TFR	6.575	15	1.392	(1.312)	283	6.953
TOTALE	6.575	15	1.392	(1.312)	283	6.953

Le assunzioni attuariali utilizzate ai fini dell'adeguamento del Fondo Tfr secondo i principi IAS/Ifrs sono esposte di seguito.

Principali Ipotesi Attuariali

Tasso annuo attualizzazione	0,77%
Tasso annuo inflazione	1,20%
Tasso annuo incremento TFR	2,40%
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:

variazione delle ipotesi

Società	TFR	freq. turnover		tasso inflazione		tasso attualizzazione	
		+1%	-1%	+ 1/4 %	- 1/4 %	+ 1/4 %	- 1/4 %
Be S.p.A.	177	176	179	180	175	174	181
Be Consulting S.p.A.	2.934	2.873	3.007	3.019	2.853	2.833	3.041
IQUII S.r.l.	187	184	192	193	182	181	194
Be Solutions S.p.A.	1.979	1.970	1.989	2.000	1.959	1.946	2.013
Juniper Extensible Solutions S.r.l.	125	123	128	129	122	121	130
Tesla Consulting S.r.l.	18	17	18	18	17	17	18

* 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	9,1
Be Consulting S.p.A.	894	22,3
IQUII S.r.l.	89	23,0
Be Solutions S.p.A.	0	7,4
Juniper Extensible Solutions S.r.l.	23	17,9
Tesla Consulting S.r.l.	8	23,6

* 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 2019, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N.medio esercizio corrente	N.medio esercizio precedente
Dirigenti	136	132
Quadri	161	133
Impiegati	909	896
Operai	0	2
Apprendisti	61	22
TOTALE	1.266	1.185

Nota 19.

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 2019 (IRES 24% ed IRAP 3,9% - 4,82%).

Imposte differite

	Saldo al 31.12.2018	Incrementi	Decrementi	Delta cambio	Di cui Aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2019
Imposte differite	6.714	800	(240)	12	62	7.348
TOTALE	6.714	800	(240)	12	62	7.348

Nota 20.**Altre passività non correnti**

Al 31 dicembre 2019 le altre passività non correnti risultano essere pari ad Euro 6.717 mila.

Altre passività non correnti

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Altre passività non correnti	6.717	6.930
TOTALE	6.717	6.930

La voce fa riferimento principalmente a:

- Euro 780 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società Be TSE GmbH;
- Euro 1.304 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Iquii S.r.l.;
- Euro 159 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Payments and Business Advisors S.l.;
- Euro 1.615 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Fimas;
- Euro 333 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Q-fin;
- Euro 380 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Juniper;
- Euro 1.577 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Tesla Consulting;
- Euro 556 mila riferiscono al debito per penali ricevute dalla società Basilichi nel corso del 2009 interamente contestate dalla Capogruppo;

Nota 21.**Fondi rischi correnti e non correnti**

Al 31 dicembre 2019 i fondi rischi ed oneri in essere si riferiscono a quanto segue:

- fondi relativi a contenziosi in corso con dipendenti per Euro 1.649 mila, di cui Euro 36 mila riferiti alla Capogruppo ed Euro 1.613 mila riferiti alla Be Solutions in relazione agli oneri stimati per la chiusura del sito di Pomezia; la diminuzione è connessa ai pagamenti effettuati nell'esercizio con riferimento ai contenziosi transati.
- altri fondi rischi e oneri per un totale di Euro 7.043 mila fanno riferimento ad accantonamenti di premi/incentivi da erogare al personale compresi gli accantonamenti di emolumenti variabili degli amministratori esecutivi e key partners al raggiungimento degli obiettivi triennali previsti. I

decrementi con riferimento a tale voce fanno riferimento agli utilizzi effettuati in riferimento alla chiusura del sito di Pomezia e ai premi/incentivi erogati al personale nel mese di luglio 2019.

Di seguito si riporta la relativa movimentazione avvenuta nel corso del periodo in commento:

Fondi rischi correnti e non correnti

	Saldo al 31.12.2018	Incrementi	Decrementi	Effetto cambi	Saldo al 31.12.2019
Fondi rischi su penali	31				31
Fondi rischi su personale	2.598		(949)		1.649
Altri fondi rischi e oneri	4.897	4.549	(2.403)		7.043
TOTALE	7.526	4.549	(3.352)		8.723

Nota 22.

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 31.12.2019	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2018
Debiti verso fornitori	12.366	320	11.839
TOTALE	12.366	320	11.839

Nota 23.

Debiti Tributarî

Il saldo al 31 dicembre 2019 è relativo ai debiti tributari residui e all'accantonamento della quota di competenza del 2019 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 31.12.2019	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2018
Debiti per IRES	0	44	86
Debiti per IRAP	209	8	246
Altri debiti tributari	1.376	0	1.072
TOTALE	1.585	52	1.404

Nota 24.**Altre passività e debiti diversi**

Le altre passività e debiti diversi ammontano al 31 dicembre 2019 ad Euro 23.759 mila come di seguito dettagliato:

Altre passività e debiti diversi

	Saldo al 31.12.2019	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2018
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	2.953		2.637
Debiti verso dipendenti	3.576		3.494
Debiti per Iva e ritenute	7.963		7.376
Ratei e risconti passivi	2.115		2.279
Altri Debiti	7.152	57	7.990
TOTALE	23.759	57	23.776

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale, pari ad Euro 2.953 mila, sono relativi ai contributi a carico azienda. I debiti verso dipendenti ricomprendono i ratei per mensilità aggiuntive maturati al 31 dicembre 2019 nonché la parte maturata di ferie e permessi non goduti alla data del presente bilancio. La voce ratei e risconti passivi, per un importo pari ad Euro 2.115 mila, è relativa principalmente a ricavi differiti dovuti a fatture emesse la cui competenza è successiva al 31 dicembre 2019.

La voce altri debiti, per complessivi Euro 7.152 mila, si riferisce per Euro 5.000 mila alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione alla sottoscrizione di un contratto quadro con un cliente rappresentato da un primario istituto bancario, oltre agli acconti da clienti relativi ad anticipazione su contratti pluriennali ed al debito verso gli amministratori, sia per competenze che per premi annuali.

La voce ricomprende inoltre Euro 518 mila riferiti alla quota a breve del residuo del prezzo relativo all'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della Be Shaping the Future AG ed Euro 120 mila riferiti alla quota a breve del residuo del prezzo relativo all'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della Q-fin GmbH (oggetto di fusione in Fimas GmbH).

4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico**Nota 25.****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 148.546 mila rispetto a Euro 145.282 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 3.264 mila; i ricavi di competenza delle società estere si attestano ad Euro 58.334 mila.

Per maggiori dettagli sull'andamento del business si rimanda a quanto riportato nella "Relazione sulla gestione".

Ricavi operativi

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Ricavi operativi	148.546	145.282
TOTALE	148.546	145.282

Si rileva che per tutte le principali tipologie di ricavi le modalità di contabilizzazione, di seguito riportate, non hanno subito modifiche a seguito dell'applicazione dal 1° gennaio 2018 del principio contabile internazionale IFRS 15 (Revenue from Contracts with Customers).

In particolare, per le principali tipologie di vendite del Gruppo i ricavi sono riconosciuti secondo i seguenti criteri:

- servizi di consulenza, al momento dell'erogazione del servizio;
- vendite licenze, al momento in cui il controllo della licenza viene trasferito alla controparte.

Nota 26.

Altri ricavi e proventi

La voce Altri ricavi e proventi per il Gruppo ammonta al 31 dicembre 2019 ad Euro 3.729 mila, contro un importo pari ad Euro 4.941 mila al 31 dicembre 2018.

Tale voce include sopravvenienze attive, recupero di spese anticipate a clienti, rimborsi assicurativi e ad altri proventi di natura residuale.

Altri Ricavi e proventi

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Altri ricavi e proventi	3.689	4.941
Contributi in conto esercizio	40	0
TOTALE	3.729	4.941

Nota 27.

Costo delle materie prime e materiali 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 materie prime e materiali di consumo

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Variazione delle rimanenze materie prime, sussidiarie e di consumo	4	8
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	395	212
TOTALE	399	220

Nota 28.

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 oltre i compensi degli amministratori.

Costo per servizi e prestazioni

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Costi per servizi e prestazioni	59.658	58.744
TOTALE	59.658	58.744

I costi per servizi sono di seguito dettagliati.

Costi per servizi e prestazioni

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Trasporti	10	108
Prestazioni di terzi, consulenze	42.036	36.332
Compensi amministratori e sindaci	3.766	4.496
Costi commerciali	4.470	4.223
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	665	1.107
Servizi di manutenzioni, assistenza	221	273
Utenze e telefonia	940	1.337
Consulenza - servizi amministrativi	2.795	3.428
Altri servizi (riaddebiti, commissioni, ecc.)	2.229	1.972
Commissioni bancarie e di factoring	627	583
Assicurazioni	264	310
Noleggi e affitti	1.635	4.575
TOTALE	59.658	58.744

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 ed include Euro 687 mila relativi agli accantonamenti per bonus, classificati per natura, relativi a premi pluriennali ai key-people.

La voce Compensi amministratori e sindaci include Euro 822 mila relativi agli accantonamenti per bonus, classificati per natura, relativi a premi pluriennali agli Amministratori con responsabilità strategiche.

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, aventi durata inferiore ai dodici mesi e/o di modesto valore, tali per cui fossero applicabili alcune semplificazioni (c.d. *practical expedient*) previste dall'IFRS16. Per tali contratti l'introduzione dell'IFRS16 non ha comportato la rilevazione della passività finanziaria del lease e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione sono stati rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti.

Nota 29.

Costi del personale

Il dato indicato rappresenta il costo complessivo sostenuto dal Gruppo per il personale dipendente nel corso dell'esercizio 2019.

La voce Salari e stipendi è comprensiva dei ratei di mensilità aggiuntive, delle ferie e dei riposi compensativi maturati e non goduti, nonché dei premi e dei bonus erogati nel corso dell'esercizio; la voce include inoltre Euro 2.700 mila relativi agli accantonamenti per bonus al corpo professionale, classificati per natura nella voce Salari e stipendi.

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 18 "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*).

Costi del personale

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Salari e stipendi	57.394	55.643
Oneri sociali	13.425	13.304
Trattamento di fine rapporto	3.026	2.805
Altri costi del personale	1.611	1.464
TOTALE	75.456	73.216

Il numero dei dipendenti al 31 dicembre 2019, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N. periodo corrente
Dirigenti	132
Quadri	173
Impiegati	940
Operai	0
Apprendisti	75
Totale	1.320

Nota 30.**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 612 mila riferite principalmente a insussistenze dell'attivo determinatesi nell'esercizio in corso, altri oneri diversi di gestione per Euro 268 mila relativi a quote associative, multe, penalità derivanti dai servizi resi e imposte e tasse indirette per Euro 464 mila.

Altri costi operativi

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Oneri diversi di gestione	1.344	1.852
TOTALE	1.344	1.852

Nota 31.**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 2019	Esercizio 2018
Costi capitalizzati per lavori interni	6.249	3.709
TOTALE	6.249	3.709

Nota 32.**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 2019	Esercizio 2018
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	826	765
Ammortamenti Attività Immateriali	4.957	4.568
Ammortamento diritti d'uso	2.896	0
TOTALE	8.679	5.333

Nota 33.**Accantonamenti a fondi**

Per i dettagli si rimanda a quanto meglio specificato nel commento alla Nota 9 e 21 e al paragrafo 5.1.

Accantonamenti a fondi

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Accantonamento Fondi rischi	346	2.563
Accantonamento fondo svalutazione crediti	403	367
TOTALE	749	2.930

Nota 34.**Proventi e Oneri finanziari****Proventi e Oneri della Gestione finanziaria**

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Proventi finanziari	101	62
Oneri finanziari	(1.301)	(1.241)
Rivalutazioni (Svalutazioni) attività finanziarie	0	0
Utili (Perdite) transazioni in valuta estera	79	(20)
TOTALE	1.121	1.199

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 2019	Esercizio 2018
Interessi passivi c/c bancari	20	53
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	376	352
Interessi passivi su finanziamenti	363	315
Altri oneri finanziari	542	521
TOTALE	1.301	1.241

Nota 35.**Imposte sul reddito correnti, anticipate e differite**

Le imposte correnti di competenza dell'esercizio si riferiscono all'imposta Irap per Euro 704 mila e all'imposta Ires per Euro 1.674 mila e le imposte sui redditi delle consociate estere per complessivi Euro 732 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 2019	Esercizio 2018
Imposte correnti	3.110	2.714
Imposte anticipate e differite	1.451	957
TOTALE	4.561	3.671

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	10.662	
Rettifiche di consolidamento	11.016	
Risultato prima delle imposte aggregato	21.678	
Risultato prima delle imposte società Estere	(607)	
Totale	21.071	
Onere fiscale teorico (%)	24,00%	5.057
<i>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</i>		
utile su cambi non realizzati nell'anno	(2)	
Ammortamento avviamenti	(1.362)	
Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:	(1.364)	(327)
<i>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</i>		
Compensi amministratori non liquidati al 31.12.2019	353	
Accantonamenti non deducibili	4.506	
Altre differenze temporanee deducibili in esercizi successivi	5	
Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:	4.944	1.187
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Prestazioni di servizio non ultimate al 31.12.2018	(754)	
Utilizzo fondi	(3.847)	
Avviamento	(57)	
altre differenze temporanee deducibili in esercizi successivi	10	
Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:	(4.648)	(1.116)
<i>Differenze che non si riverteranno negli esercizi successivi</i>		
		0
Costi indeducibili in tutto o in parte	3.069	
Variazioni in diminuzione permanenti	(12.296)	
ACE	(38)	
Utilizzo perdite pregresse	(3.955)	
Differenze che non si riverteranno negli esercizi successivi	(13.220)	(3.173)
- Imponibile fiscale	6.783	
IRES corrente sul reddito dell'esercizio		1.628
Rettifiche imposte anni precedenti		46
TOTALE IRES dell'esercizio società diritto italiano		1.674
TOTALE imposte sul reddito dell'esercizio società estere		732
- Imponibile Irap	19.505	812
Rettifiche imposte anni precedenti Irap		(108)
TOTALE IRAP		704
TOTALE IMPOSTE		3.110

Nota 36.**Risultato per azione**

Il Risultato base per azione è calcolato dividendo l'utile/perdita di competenza attribuibile agli azionisti della Capogruppo per il numero delle azioni ordinarie in circolazione. Di seguito sono esposti il risultato e le informazioni sulle azioni utilizzati ai fini del calcolo della perdita per azione base.

Utile per Azione

	31.12.2019	31.12.2018
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività in funzionamento.	6.087	5.481
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	6.087	5.481
N. azioni totale	134.897.272	134.897.272
N. azioni proprie detenute	4.786.256	2.697.975
N. azioni ordinarie in circolazione	130.111.016	132.199.297
Utile (Perdita) per azione base attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	Euro 0,05	Euro 0,04
Utile/ Perdita diluito	Euro 0,05	Euro 0,04

5. Altre informazioni**5.1. Passività potenziali e contenziosi in corso**

Il Gruppo è parte di procedimenti giudiziari promossi davanti a diverse autorità giudiziarie.

In particolare, con riferimento a controversie di natura giuslavoristica, il Gruppo, anche sulla base dei pareri ricevuti dai propri legali, ha in essere appositi fondi rischi per un totale di Euro 1.649 mila, ritenuti congrui a coprire passività che possano derivare da tali contenziosi, di cui Euro 1.613 mila riferiti alla Be Solutions in relazione agli oneri stimati per la chiusura del sito di Pomezia. Si segnala che nel corso dell'esercizio è stato aperto un contenzioso con INPS per il quale la società ha stanziato Euro 326 mila relativamente a differenze contributive a debito in capo all'azienda. Avverso il provvedimento è stato presentato ricorso.

Inoltre, con riferimento al contenzioso in essere con il Gruppo Bassilichi (ex Saped Servizi S.p.A.) allo stato attuale del dibattimento si conferma che vi sono ragionevoli motivi per veder riconosciute le ragioni agite da Be S.p.A.

5.2. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Nell'esercizio in commento il Gruppo Be non ha contabilizzato proventi e oneri non ricorrenti, ai sensi della delibera Consob 15519 del 27.7.2006. Nel corso dell'esercizio 2018 il Gruppo aveva contabilizzato proventi non ricorrenti in riferimento alla plusvalenza di Euro 2,6 milioni realizzata con la cessione dei rami di azienda BPO/DMO della controllata Be Solution S.p.A. ed oneri non ricorrenti sempre riferiti alla Be Solutions per Euro 2,4 milioni, in relazione agli oneri stimati per la chiusura del sito di Pomezia.

5.3. Rapporti con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 1 marzo 2014, il "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). Si segnala che il Consiglio di Be ha approvato una nuova versione della procedura per le operazioni con parti correlate della Società.

La Procedura è stata modificata allo scopo di riflettere alcune modifiche apportate da Consob al Regolamento Operazioni Parti Correlate (con delibera del 22 marzo u.s.) allo scopo di allineare la normativa nazionale a quella prevista da “Market Abuse Regulation”.

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.

Le parti correlate del Gruppo Be con le quali si sono rilevate transazioni economiche-patrimoniali al 31 dicembre 2019 risultano essere: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A., IR Top S.r.l. e Talent Garden S.p.A..

In merito alla società Talent Garden S.p.A. nel corso del primo trimestre si è proceduto tramite la società Be Solutions S.p.A alla sottoscrizione dell'aumento di capitale per la quota riservata, portando il numero di azioni possedute a 6.029 milioni pari a 1,22% del capitale sociale della società.

Per quanto concerne i 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 fanno sostanzialmente riferimento ai rapporti di remunerazione per le cariche di Dirigenti ed Amministratori delle società del Gruppo e 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 2019 con parti correlate

	<i>Crediti</i>			<i>Debiti</i>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A	0	0	0	33	0	0
Talent Garden	0	0	0	0	0	0
IR Top	0	0	0	6	0	0
Totale Correlate	0	0	0	39	0	0

Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2018 con parti correlate

	<i>Crediti</i>			<i>Debiti</i>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A	0	0	0	15	0	0
Talent Garden	0	0	0	0	0	0
IR Top	0	0	0	9	0	0
Totale Correlate	0	0	0	24	0	0

Tabella ricavi e costi esercizio 2019 con parti correlate

	<i>Ricavi</i>			Servizi	<i>Costi</i>	
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari		Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A	0	0	0	60	0	0
C. Achermann	0	0	0	39	0	0
Talent Garden	0	0	0	0	0	0
IR Top	0	0	0	33	0	0
Totale Correlate	0	0	0	132	0	0

Tabella ricavi e costi esercizio 2018 con parti correlate

	<i>Ricavi</i>			Servizi	<i>Costi</i>	
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari		Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A	0	0	0	60	0	0
C. Achermann	0	0	0	39	0	0
Talent Garden	0	0	0	101	0	0
IR Top	0	0	0	30	0	0
Totale Correlate	0	0	0	230	0	0

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>	31.12.2019	Valore assoluto	%	31.12.2018	Valore assoluto	%
Crediti commerciali	29.372	0	0%	27.789	0	0%
Altre attività e crediti diversi	2.836	0	0%	3.301	0	0%
Disponibilità liquide	34.185	0	0%	36.010	0	0%
Debiti finanziari ed altre passività	76.191	0	0%	66.303	0	0%
Debiti commerciali	12.333	39	0%	11.839	24	0%
<i>CONTO ECONOMICO</i>	2019	Valore assoluto	%	2018	Valore assoluto	%
Ricavi operativi	148.546	0	0%	145.282	0	0%
Costi per servizi ed altri costi	(61.002)	132	0%	(60.596)	230	0%
Oneri finanziari netti	(1.121)	0	0%	(1.199)	0	0%

Nel seguito sono riportati gli schemi della situazione patrimoniale-finanziaria e del conto economico consolidato che evidenziano le parti correlate ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006.

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata (ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006)

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.19	Di cui parti correlate	31.12.18	Di cui parti correlate
ATTIVITA' NON CORRENTI				
Immobili, Impianti e macchinari	2.161	0	2.201	0
Diritti d'uso	8.679	0	0	0
Avviamento	65.060	0	61.555	0
Immobilizzazioni Immateriali	19.632	0	16.446	0
Partecipazioni in altre imprese	829	0	329	0
Crediti ed altre attività non correnti	2.152	0	2.507	0
Imposte anticipate	3.303	0	4.090	0
Totale attività non correnti	101.816	0	87.128	0
ATTIVITA' CORRENTI				
Rimanenze	3	0	7	0
Crediti commerciali	29.414	0	27.789	0
Altre attività e crediti diversi	2.828	0	3.301	0
Crediti tributari per imposte dirette	890	0	391	0
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	104	0	511	0
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	34.185	0	36.010	0
Totale attività correnti	67.424	0	68.009	0
Totale attività destinate alla dismissione		0	0	0
TOTALE ATTIVITA'	169.240	0	155.137	0
PATRIMONIO NETTO				
Capitale Sociale	27.109	0	27.109	0
Riserve	21.144	0	20.463	0
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	6.087	0	5.481	0
Patrimonio netto di Gruppo	54.340	0	53.053	0
Di spettanza di terzi:				
Capitale e riserve	1.262	0	801	0
Risultato netto di competenza di terzi	470	0	922	0
Patrimonio netto di terzi	1.732	0	1.723	0
TOTALE PATRIMONIO NETTO	56.072	0	54.776	0
PASSIVITA' NON CORRENTI				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	20.926	0	15.483	0
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	6.214	0	0	0
Fondo rischi	1.649	0	5.255	0
Benefici verso dipendenti (TFR)	6.953	0	6.575	0
Imposte differite	7.348	0	6.714	0
Altre passività non correnti	6.717	0	6.930	0
Totale Passività non correnti	49.807	0	40.957	0
PASSIVITA' CORRENTI				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	15.572	0	20.114	0
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	3.004	0	0	0
Debiti commerciali	12.366	39	11.839	24
Fondi rischi correnti	7.075	0	2.271	0
Debiti tributari	1.585	0	1.404	0
Altre passività e debiti diversi	23.759	0	23.776	0
Totale Passività correnti	63.361	39	59.404	24
Totale Passività destinate alla dismissione	0	0	0	0
TOTALE PASSIVITA'	113.168	39	100.361	24
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'	169.240	39	155.137	24

Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2019	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	FY 2018	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti
Ricavi operativi	148.546			145.282	0	0
Altri ricavi e proventi	3.729			4.941	0	2.570
Totale Ricavi	152.275			150.223	0	2.570
Materie prime e materiali di consumo	(399)			(220)	0	0
Costi per servizi e prestazioni	(59.658)	(132)		(57.154)	(230)	0
Costi del Personale	(75.456)			(71.142)	0	0
Altri costi operativi	(1.344)			(1.852)	0	0
Costi capitalizzati per lavori interni	6.249			3.709	0	0
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(826)			(765)	0	0
Ammortamenti Attività Immateriali	(4.957)			(4.568)	0	0
Ammortamenti Diritti d'uso	(2.896)			(364)	0	0
Accantonamenti a fondi	(749)			(6.594)	0	(2.396)
Totale Costi Operativi	(140.036)	(132)		(138.950)	(230)	(2.396)
Risultato Operativo	12.239	(132)		11.273	(230)	174
Proventi finanziari	101			62	0	0
Oneri finanziari	(1.222)			(1.261)	0	0
Totale Oneri /Proventi finanziari	(1.121)			(1.199)	0	0
Risultato prima delle imposte	11.118	(132)		10.074	(230)	174
Imposte sul reddito correnti	(3.110)			(2.714)	0	0
Imposte anticipate e differite	(1.451)			(957)	0	0
Totale Imposte sul reddito	(4.561)			(3.671)	0	174
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	6.557			6.403	(230)	174
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0			0	0	0
Risultato netto	6.557	(132)		6.403	(230)	174
Risultato netto di competenza di Terzi	470			922	0	0
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	6.087			5.481	0	0

Rendiconto finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	2019	Di cui parti correlate	2018	Di cui parti correlate
Risultato netto	6.557	0	6.403	0
Ammortamenti e svalutazioni	8.679	0	5.333	0
Variazioni non monetarie TFR	837	0	220	0
Oneri finanziari netti a conto economico	1.198	0	1.240	0
Imposte dell'esercizio	3.110	0	2.714	0
Imposte differite e anticipate	1.451	0	957	0
Perdite attività correnti e accantonamenti	4.958	0	6.958	0
Rilascio fondo rischi	(408)	0	(507)	0
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	(6.249)	0	(3.709)	0
Altre variazioni non monetarie	(55)	0	(50)	0
Differenze cambi da conversione	(28)	0	(6)	0
Flusso monetario della gestione economica	20.050	0	19.553	0
Variazioni rimanenze	4	0	8	0
Variazioni crediti commerciali	(1.205)	0	(2.245)	0
Variazione debiti commerciali	207	15	45	4
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(3.352)	0	(835)	0
Altre variazioni delle attività e passività correnti	(1.146)	0	497	0
Imposte sul reddito pagate	(1.908)	0	(468)	0
TFR liquidato	(973)	0	(641)	0
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti	(951)	0	(753)	0
Variazione del circolante	(9.324)	15	(4.392)	4
Flusso monetario da (per) attività operative	10.726	15	15.161	4
(Acquisto) di immobili, impianti e macchinari al netto delle cessioni	(747)	0	(968)	0
(Acquisto) di attività immateriali al netto delle cessioni	(1.562)	0	(119)	0
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita	(1.936)	0	(1.339)	0
(Acq)/cessione di partecipazioni e titoli	(500)	0	67	0
Flusso monetario da (per) attività d'investimento	(4.745)	0	(2.359)	0
Variazione attività finanziarie correnti	407	0	216	0
Variazione passività finanziarie correnti	(4.498)	0	3.048	0
Pagamento per oneri finanziari	(1.165)	0	(1.156)	0
Variazione passività finanziarie non correnti	5.444	0	3.397	0
Rimborsi delle passività per leasing	(2.535)	0	0	0
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi	(283)	0	0	0
Cassa pagata per acquisto azioni proprie	(2.290)	0	(2.366)	0
Distribuzione dividendi ad azionisti del Gruppo	(2.896)	0	(2.698)	0
Apporti di capitale da Terzi Azionisti	10	0	0	0
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento	(7.806)	0	441	0
Flusso monetario da (per) attività di dismissione	0	0	0	0
Flussi di disponibilità liquide	(1.825)	15	13.243	4
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	36.010	0	22.767	0
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	34.185	0	36.010	0
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette	(1.825)	0	13.243	0

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 Sport, Media & Entertainment Ltd, Be Ukraine Think, Solve, Execute S.A., Be Poland Think, Solve, Execute Sp.zo.o., Be Think Solve Execute RO, Be TSE Switzerland AG.

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)	(57)	70
Grivna Ucraina (UAH)	(6)	7
Leu Romeno (RON)	(66)	81
Sterlina Inglese (GBP)	114	(139)
Franco Svizzero (CHF)	(50)	61
Totale	(65)	80

In conseguenza di un ipotetico aumento di tutti i tassi del dieci percento l'effetto complessivo sarebbe stato negativo di Euro 65 mila, contro un effetto positivo pari ad Euro 80 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**

Il Gruppo non è soggetto 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 precisa che i primi due clienti intesi come Gruppo Bancario rappresentano il 47,8% dei ricavi operativi.

La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2019 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, due contratti di swap a copertura del rischio di tasso di interesse su un finanziamento chirografario ottenuto di Euro 10 milioni per una durata di cinque anni e, infine, un contratto swap a copertura del rischio di interesse su un finanziamento chirografario di Euro 4 milioni. 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% applicabile ai finanziamenti in essere al 31 dicembre 2019, considerando anche le coperture già in essere, comporterebbe un maggior onere netto ante imposte su base annua pari ad Euro 80 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 15 e 16 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 15 e 16 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.

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

Nei prospetti seguenti sono fornite, separatamente per i due esercizi a confronto, le informazioni integrative richieste dall'IFRS 7 al fine di valutare la rilevanza degli strumenti finanziari con riferimento alla situazione patrimoniale, finanziaria ed al risultato economico del Gruppo.

Categorie di attività e passività finanziarie

Di seguito si riporta la ripartizione del valore contabile di attività e passività finanziarie nelle categorie previste dal principio contabile IFRS 9.

Attività finanziarie al 31.12.2019

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Attività finanziarie per strumenti derivati	Attività finanziarie al costo ammortizzato	Attività finanziarie FVOCI	Valore di bilancio	Note esplicative
ALTRE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	829	829	
Partecipazioni			829	829	5
Altri crediti e attività finanziarie		0		0	
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi)		0		0	
CREDITI COMMERCIALI	0	29.414	0	29.414	
Crediti verso clienti		29.414		29.414	9
ALTRI CREDITI /ATTIVITA' CORRENTI	0	0	0	0	
ATTIVITA' FINANZIARIE CORRENTI	0	104	0	104	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti		104		104	12
Titoli e attività finanziarie		0		0	
DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	0	34.185	0	34.185	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		34.185		34.185	13
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	63.703	829	64.532	

Passività finanziarie al 31.12.2019

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Passività finanziarie per strumenti derivati	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Valore di bilancio	Note esplicative
DEBITI E PASSIVITA' FINANZIARIE NON CORRENTI	(168)	(26.972)	(27.140)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti		(20.758)	(20.758)	15
Derivati di copertura	(168)		(168)	15
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti		(6.214)	(6.214)	17
Altre passività finanziarie		0	0	
PASSIVITA' CORRENTI	(1)	(30.941)	(30.942)	
Debiti finanziari ed altra passività finanziarie correnti		(15.571)	(15.571)	16
Derivati di copertura	(1)		(1)	16
Debiti commerciali		(12.327)	(12.327)	22
Debiti verso parti correlate		(39)	(39)	22
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti		(3.004)	(3.004)	17
ALTRE PASSIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	
Altre passività finanziarie		0	0	
Debiti finanziari verso parti correlate		0	0	
TOTALE PASSIVITA' FINANZIARIE	(169)	(57.913)	(58.082)	

Attività finanziarie al 31.12.2018

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Attività finanziarie per strumenti derivati	Attività finanziarie al costo ammortizzato	Attività finanziarie FVOCI	Valore di bilancio	Note esplicative
ALTRE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	329	329	
Partecipazioni			329	329	5
Altri crediti e attività finanziarie		0		0	
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi)		0		0	
CREDITI COMMERCIALI	0	27.789	0	27.789	
Crediti verso clienti		27.789		27.789	9
ALTRI CREDITI /ATTIVITA' CORRENTI	0	0	0	0	
ATTIVITA' FINANZIARIE CORRENTI	0	511	0	511	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti		511		511	12
Titoli e attività finanziarie		0		0	
DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	0	36.010	0	36.010	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		36.010		36.010	13
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	64.310	329	64.639	

Passività finanziarie al 31.12.2018

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Passività finanziarie per strumenti derivati	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Valore di bilancio	Note esplicative
DEBITI E PASSIVITA' FINANZIARIE NON CORRENTI	(97)	(15.386)	(15.483)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti		(15.386)	(15.386)	15
Derivati di copertura	(97)		(97)	15
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti		0	0	
Altre passività finanziarie		0	0	
PASSIVITA' CORRENTI	0	(31.953)	(31.953)	
Debiti finanziari ed altra passività finanziarie correnti		(20.114)	(20.114)	16
Derivati di copertura		0	0	16
Debiti commerciali		(11.815)	(11.815)	22
Debiti verso parti correlate		(24)	(24)	22
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti		0	0	
ALTRE PASSIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	
Altre passività finanziarie		0	0	
Debiti finanziari verso parti correlate		0	0	
TOTALE PASSIVITA' FINANZIARIE	(97)	(47.339)	(47.436)	

Si precisa che il fair value di strumenti derivati fa riferimento a tecniche valutative già descritte in precedenza.

Per le attività e passività finanziarie iscritte in bilancio al fair value si riporta nella tabella seguente la classificazione, in funzione della natura dei parametri finanziari utilizzati nella determinazione del fair value, sulle base della scala gerarchica prevista dal principio:

- livello I: prezzi quotati su mercati attivi per strumenti identici;

- livello II: variabili diverse da prezzi quotati in mercati attivi che sono osservabili sia direttamente (come nel caso dei prezzi) sia indirettamente (ovvero derivati dai prezzi);
- livello III: variabili che non si basano su valori di mercato osservabili

<i>Voce di bilancio al 31 dicembre 2019</i>	Valore di bilancio	Livello I	Livello II	Livello III	Totale fair value	Note esplicative
Partecipazioni			0	829	829	5
Derivati di copertura su strumenti di equity	0	0	0	0	0	
- Put					0	
- Call					0	
Derivati designati per il cash flow hedge	(169)	0	(169)	0	(169)	
- Contratti forward					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento Unicredit	(81)		(81)		(81)	15-16
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 7 mln	(1)		(1)		(1)	15-16
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 10 mln	(87)		(87)		(87)	15-16

<i>Voce di bilancio al 31 dicembre 2018</i>	Valore di bilancio	Livello I	Livello II	Livello III	Totale fair value	Note esplicative
Partecipazioni			0	329	329	5
Derivati di copertura su strumenti di equity	0	0	0	0	0	
- Put					0	
- Call					0	
Derivati designati per il cash flow hedge	(97)	0	(97)	0	(97)	
- Contratti forward					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento Unicredit					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 7 mln	(11)		(11)		(11)	15-16
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 10 mln	(86)		(86)		(86)	15-16

5.5. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali

Il Gruppo non ha posto in essere nel 2019 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 2019 ammontano complessivamente ad Euro 285 mila (Euro 279 mila nell'esercizio precedente), di cui Euro 15 mila relativi all'attività di revisione limitata della "Dichiarazione non finanziaria al 31.12.2019".

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 2019

A partire dal mese di gennaio 2020, lo scenario nazionale e internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del Covid19 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento, poste in essere da parte delle autorità pubbliche dei Paesi interessati. Tali circostanze, straordinarie per natura ed estensione, stanno avendo ripercussioni, dirette e indirette, sull'attività economica creando un contesto di generale incertezza, le cui evoluzioni e i relativi effetti non risultano ancora totalmente prevedibili.

Nello specifico, stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – solo Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione - e la visibilità attuale circa il decorso della Pandemia Covid 19 essa è attesa avere limitato impatto nella prima parte dell'anno. Tutte le maggiori Istituzioni finanziarie hanno accelerato le proprie strategie di passaggio al digitale ed il nostro Gruppo sta cercando di offrire pieno supporto a tutti i propri clienti.

Un più compiuto giudizio circa l'andamento atteso del mercato sarà formulato al termine del primo semestre. Al momento non vi sono ragioni per non confermare le stime circa gli obiettivi del 2020 e, più in generale, quelle dell'intero Piano di Industria 2020-2022.

A livello operativo, in linea con quanto stabilito dal DPCM del 09.03/20 la maggior parte dell'azienda lavora in modalità “smartworking” e sono state potenziate le dotazioni tecnologiche a supporto dell'operatività remota. La continuità è ovunque garantita. I siti di nearshoring sono stati attivati, per ogni eventuale necessità, sui centri di competenza in Polonia ed in Romania, ma al momento non vi è stato motivo alcuno per il trasferimento di attività. Be è in costante contatto anche con le Autorità ed i presidi sanitari per monitorare l'evoluzione delle misure necessarie al contenimento della pandemia, con la salute dei suoi clienti e dei suoi dipendenti come priorità assoluta.

Tutto il Gruppo Be sosterrà con il massimo impegno lo sforzo del Sistema Italia nel tornare al più presto al massimo livello di competitività.

Il calendario finanziario 2020, così come comunicato, è attualmente confermato.

Milano, 12 marzo 2020.

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

Attestazione del Bilancio Consolidato 2019 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 2019.

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, 12 marzo 2020

/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 DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

**Agli Azionisti della
Be Think, Solve, Execute S.p.A.**

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. (il "Gruppo"), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2019, 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 e dalle note esplicative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2019, 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.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla società Be Think, Solve, Execute S.p.A. (la "Società") in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Impairment test degli Avviamenti

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione

Il Gruppo iscrive nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2019 avviamenti per complessivi Euro 65,1 milioni allocati alle "cash generating unit" (CGU) Business Consulting e ICT Services, nelle quali si articola l'attività del Gruppo. Tali avviamenti non sono ammortizzati, ma, come previsto dal principio contabile IAS 36, sono sottoposti a impairment test almeno annualmente mediante confronto tra il valore recuperabile delle CGU - determinato secondo la metodologia del valore d'uso - e il loro valore contabile che tiene conto degli avviamenti e delle altre attività allocate alle CGU.

La determinazione del valore recuperabile di ciascuna CGU è basata su stime e assunzioni della Direzione riguardanti, tra l'altro, la previsione dei flussi di cassa attesi delle CGU, desunti dal piano industriale con orizzonte temporale 2020 - 2022, la stima del valore terminale e la determinazione di un appropriato tasso di attualizzazione (WACC) e della crescita di lungo periodo (g-rate).

All'esito dello svolgimento del test di impairment non sono state rilevate perdite di valore.

In considerazione della rilevanza dell'ammontare degli avviamenti iscritti e della soggettività della stima delle principali assunzioni attinente la determinazione dei flussi di cassa delle CGU e delle variabili chiave del modello di impairment, abbiamo considerato l'impairment test degli avviamenti un aspetto chiave della revisione del bilancio consolidato del Gruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A.

La Nota 3 del bilancio consolidato riporta l'informativa in merito alla voce in oggetto e alle modalità di svolgimento del test di impairment, ivi incluse le analisi di sensitività predisposte dalla Direzione.

Procedure di revisione svolte

Nell'ambito delle nostre verifiche abbiamo, tra l'altro, svolto le seguenti procedure anche avvalendoci del supporto di esperti del network Deloitte:

- esame delle modalità e delle assunzioni utilizzate dalla Direzione per la determinazione del valore d'uso delle CGU;
- comprensione dei controlli rilevanti posti in essere dal Gruppo sul processo di effettuazione dell'impairment test;
- ottenimento di informazioni dalla Direzione e analisi di ragionevolezza sulle principali assunzioni adottate per la formulazione delle previsioni dei flussi di cassa;
- analisi dei dati consuntivi rispetto ai piani originari ai fini di valutare la natura degli scostamenti e l'attendibilità del processo di predisposizione dei piani;
- verifica della corretta determinazione del valore contabile delle CGU;
- verifica dell'accuratezza matematica del modello utilizzato per la determinazione del valore d'uso delle CGU;

- valutazione della ragionevolezza del tasso di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate);
- analisi della sensitivity analysis predisposta dalla Direzione.

Abbiamo infine esaminato l'adeguatezza dell'informativa fornita dal Gruppo sull'impairment test e la sua conformità a quanto previsto dallo IAS 36.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale 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 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;

- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/2014

L'assemblea degli azionisti della Be Think, Solve, Execute S.p.A. ci ha conferito in data 10 maggio 2012 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2012 al 31 dicembre 2020.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Gruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2019, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio consolidato del Gruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2019 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2019 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Dichiarazione ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob di attuazione del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n.254

Gli Amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n.254.

Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli Amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Davide Bertoia
Socio

Milano, 30 marzo 2020



Bilancio di Esercizio della Capogruppo

A. Situazione Patrimoniale-Finanziaria

<i>Valori in Euro</i>	<i>Note</i>	31.12.2019	31.12.2018
<i>ATTIVITA' NON CORRENTI</i>			
Immobili, Impianti e macchinari	1	1.344	2.623
Diritti d'uso	2	124.816	0
Avviamento	3	10.170.000	10.170.000
Attività Immateriali	4	4.083	6.833
Partecipazioni in imprese controllate	5	43.248.964	34.198.964
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie non correnti	6	919.908	0
Crediti ed altre attività non correnti	7	712.222	562.222
Imposte anticipate	8	722.354	1.643.605
Totale attività non correnti		55.903.691	46.584.247
<i>ATTIVITA' CORRENTI</i>			
Crediti commerciali	9	5.093.053	4.262.269
Altre attività e crediti diversi	10	15.852.003	12.396.572
Crediti tributari per imposte dirette	11	46.673	46.673
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	12	10.957.755	19.436.234
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	13	26.280.598	25.713.041
Totale attività correnti		58.230.082	61.854.789
Totale attività destinate alla dismissione		0	0
TOTALE ATTIVITA'		114.133.773	108.439.036
<i>PATRIMONIO NETTO</i>			
Capitale Sociale		27.109.165	27.109.165
Riserve		10.686.282	14.203.800
Risultato netto		5.204.304	1.728.089
TOTALE PATRIMONIO NETTO	14	42.999.751	43.041.054
<i>PASSIVITA' NON CORRENTI</i>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	15	20.926.421	15.418.268
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	16	60.614	0
Fondi rischi e oneri futuri	17	36.078	2.858.078
Benefici verso dipendenti (TFR)	18	177.374	168.305
Imposte differite	19	2.930.994	2.930.994
Altre passività non correnti	20	556.222	556.222
Totale Passività non correnti		24.687.703	21.931.867
<i>PASSIVITA' CORRENTI</i>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	21	32.153.167	34.162.670
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	16	64.167	0
Debiti commerciali	22	2.307.638	1.956.238
Fondi rischi correnti	23	4.253.730	0
Debiti tributari	24	1.022.166	361.046
Altre passività e debiti diversi	25	6.645.452	6.986.161
Totale Passività correnti		46.446.320	43.466.115
Totale Passività destinate alla dismissione		0	0
TOTALE PASSIVITA'		71.134.023	65.397.982
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'		114.133.773	108.439.036

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

B. Conto Economico

<i>Valori in Euro</i>	<i>Note</i>	FY 2019	FY 2018
Ricavi operativi	26	4.489.523	4.581.544
Altri ricavi proventi	27	1.459.431	2.233.266
Totale Ricavi operativi		5.948.953	6.814.810
Materie prime e materiali di consumo	28	(762)	(1.696)
Costi per servizi e prestazioni	29	(7.996.296)	(8.853.735)
Costi del Personale	30	(3.689.046)	(3.577.950)
Altri costi operativi	31	(201.604)	(330.381)
<i>Ammortamenti, accantonamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobili, Impianti e macchinari	32	(1.181)	(1.514)
Ammortamenti Attività Immateriali	32	(3.750)	(3.667)
Ammortamenti Diritto d'uso	32	(55.600)	0
Perdita di valore di attività correnti	33	(50.000)	0
Totale Costi Operativi		(11.998.239)	(12.768.943)
Risultato Operativo		(6.049.285)	(5.954.133)
Proventi finanziari	34	10.772.677	7.674.508
Oneri finanziari	34	(445.995)	(423.645)
Svalutazioni attività finanziarie		0	(738.329)
Totale Oneri /Proventi finanziari		10.326.682	6.512.534
Risultato prima delle imposte		4.277.397	558.401
Imposte sul Reddito correnti	35	1.867.047	3.205.764
Imposte anticipate e differite	35	(940.141)	(2.036.076)
Totale imposte sul reddito		926.907	1.169.688
Risultato netto derivante da attività in funzionamento		5.204.304	1.728.089
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione		0	0
Risultato netto		5.204.304	1.728.089

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.

C. Conto Economico Complessivo

<i>Valori in Euro</i>	FY 2019	FY 2018
Risultato netto	5.204.304	1.728.089
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	(6.930)	3.665
Effetto fiscale relativo agli utili (perdite) attuariali	1.663	(880)
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	(54.550)	(51.400)
Utili (perdite) derivanti dalla rideterminazione (<i>fair value</i>) di attività finanziarie disponibili alla vendita	0	0
Altre componenti di conto economico complessivo	(59.816)	(48.615)
Risultato netto complessivo	5.144.487	1.679.474

D. Rendiconto Finanziario

<i>Valori in Euro</i>	FY 2019	FY 2018
Risultato netto	5.204.304	1.728.089
Ammortamenti	60.531	5.181
Variazioni non monetarie TFR	8.139	2.229
Proventi finanziari netti a conto economico	(10.326.682)	(6.512.534)
Imposte dell'esercizio	(1.867.047)	(3.205.764)
Imposte differite e anticipate	940.141	2.036.076
Accantonamenti e svalutazioni	1.809.730	1.590.000
Rilascio fondi rischi e svalutazione	(328.000)	(506.597)
Altre variazioni non monetarie	(54.549)	(51.399)
Flusso monetario della gestione economica	(4.553.433)	(4.914.719)
Variazioni crediti commerciali	(880.784)	405.723
Variazione debiti commerciali	351.400	927.916
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	0	(5.000)
Altre variazioni delle attività e passività correnti	(723.117)	(919.225)
Imposte sul reddito pagate	(508.495)	(150.251)
TFR liquidato	(6.000)	(3.360)
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti	(167.229)	(16.233)
Variazione del circolante	(1.934.225)	239.570
Flusso monetario da (per) attività operativa	(6.487.658)	(4.675.149)
(Acquisto) di immobili, impianti e macchinari al netto delle cessioni	98	0
(Acquisto) di attività immateriali al netto delle cessioni	(1.000)	(9.500)
Flusso monetario da (per) attività d'investimento	(902)	(9.500)
Variazione attività finanziarie correnti	9.251.156	5.911.092
Variazione passività finanziarie correnti	7.990.497	11.648.022
Variazione attività finanziarie non correnti	(919.908)	0
Variazione passività finanziarie non correnti	5.508.153	3.397.709
Rimborsi delle passività per leasing	(55.635)	0
Pagamento per oneri finanziari	(482.356)	(379.380)
Cassa pagata per acquisto azioni proprie	(2.289.790)	(2.365.955)
Cassa pagata per versamenti in società controllate	(9.050.000)	0
Distribuzione dei dividendi ad azionisti della Società	(2.896.000)	(2.697.945)
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento	7.056.117	15.513.543
Flusso monetario da (per) attività di dismissione	0	0
Flussi di disponibilità liquide	567.557	10.828.894
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	25.713.041	14.884.147
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	26.280.598	25.713.041
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette	567.557	10.828.894

Ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006, gli effetti dei rapporti con parti correlate sul Rendiconto finanziario sono evidenziate nell'apposito schema di Rendiconto Finanziario riportato nel paragrafo 5.4.

E. Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto

<i>Valori in Euro</i>	Capitale Sociale	Ris. Legale	Riserva Sovrap.	Riserva Straord.	Riserva azioni proprie acquistate	Altre Riserve	Utile (perdita) a nuovo	Utile (perdita) dell'es.	Patrimonio netto
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2017	27.109.165	389.326	15.168.147	3.150.723	0	(691.435)	0	1.299.554	46.425.480
Risultato netto	0	0	0	0	0	0	0	1.728.089	1.728.089
Altre componenti di conto economico complessivo	0	0	0	0	0	(48.615)	0	0	(48.615)
Risultato netto complessivo	0	0	0	0	0	(48.615)	0	1.728.089	1.679.474
Acquisto azioni proprie	0	0	0	0	(2.365.955)	0	0	0	(2.365.955)
Destinazione risultato es precedente	0	64.978	0	0	0	0	1.234.576	(1.299.554)	0
Distribuzione Dividendi	0	0	0	(1.463.369)	0	0	(1.234.576)	0	(2.697.945)
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2018	27.109.165	454.304	15.168.147	1.687.354	(2.365.955)	(740.050)	0	1.728.089	43.041.054
Risultato netto	0	0	0	0	0	0	0	5.204.304	5.204.304
Altre componenti di conto economico complessivo	0	0	0	0	0	(59.816)	0	0	(59.816)
Risultato netto complessivo	0	0	0	0	0	(59.816)	0	5.204.304	5.144.488
Acquisto azioni proprie	0	0	0	0	(2.289.790)	0	0	0	(2.289.790)
Destinazione risultato es precedente	0	86.404	0	0	0	0	1.641.685	(1.728.089)	0
Distribuzione Dividendi	0	0	0	(1.254.316)	0	0	(1.641.685)	0	-2.896.001
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2019	27.109.165	540.708	15.168.147	433.038	(4.655.745)	(799.866)	0	5.032.144	42.999.751

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 2019 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2020. Be S.p.A. ha predisposto anche il Bilancio Consolidato del Gruppo Be al 31 dicembre 2019.

2. Criteri di valutazione e principi contabili

2.1 Criteri di redazione

Il bilancio d'esercizio di Be S.p.A. al 31 Dicembre 2019 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 2020-2022 è stato predisposto dagli Amministratori ai fini dell'*Impairment test* approvato dal Consiglio di Amministrazione del 19 febbraio 2020 (di seguito "Piano 2020-2022") 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 2020-2022, 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.

A tale riguardo, seppur nel contesto di generale incertezza generato dalla diffusione, nel corso del 2020, del Covid 19 (c.d. Coronavirus) e dalle conseguenti misure restrittive messe in atto per il suo contenimento, allo stato attuale non si ritiene vi siano gli elementi per considerare le previsioni circa i flussi prospettici utilizzate ai fini del test di impairment come non attuali. Non si può tuttavia escludere che il protrarsi dell'attuale situazione di incertezza possa avere degli impatti economici, che, alla data di redazione del bilancio, non sono però quantificabili né stimabili. Occorre peraltro rilevare che considerate le coperture risultanti dai test di impairment dei valori patrimoniali iscritti, gli Amministratori, allo stato attuale, non ritengono vi siano elementi di incertezza circa la recuperabilità degli stessi, ma si provvederà ad un costante monitoraggio nel proseguo dell'esercizio. Maggiori dettagli circa le considerazioni degli Amministratori con riferimento alla diffusione del Coronavirus, sono forniti nella Relazione sulla Gestione.

2.3 Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale

Riprendendo le informazioni relative ai rischi ed all'indebitamento finanziario illustrate in specifici capitoli della Relazione sulla Gestione, si riportano nel seguito le informazioni relative al presupposto della continuità aziendale.

Piano 2020-2022

Il Piano 2020-2022 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 2019 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 2019 la società ha provveduto a rimborsare le quote previste dei finanziamenti in essere. Per maggiori informazioni si rimanda a quanto indicato alle note 15 e 21.

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 beneficerebbero 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:

Aliquote economiche-tecniche

Descrizione bene	Aliquota
Altri beni:	
Mobili e macchine d'ufficio	12%
Macchine elettroniche d'ufficio	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. 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 ripartire 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

In funzione delle caratteristiche dello strumento e del modello di business adottato per la relativa gestione, le attività finanziarie sono classificate nelle seguenti tre categorie: (i) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato; (ii) attività finanziarie valutate al fair value con imputazione degli effetti tra le altre componenti dell'utile complessivo; (iii) attività finanziarie valutate al fair value con imputazione degli effetti a conto economico.

La rilevazione iniziale avviene al fair value. Successivamente alla rilevazione iniziale, le attività finanziarie che generano flussi di cassa contrattuali rappresentativi esclusivamente di pagamenti di capitale e interessi sono valutate al costo ammortizzato se possedute con la finalità di incassarne i flussi di cassa contrattuali (cosiddetto business model hold to collect). Secondo il metodo del costo ammortizzato il valore di iscrizione iniziale è successivamente rettificato per tener conto dei rimborsi in quota capitale, delle eventuali svalutazioni e dell'ammortamento della differenza tra il valore di rimborso e il valore di iscrizione iniziale. L'ammortamento è effettuato sulla base del tasso di interesse interno effettivo che rappresenta il tasso che rende uguali, al momento della rilevazione iniziale, il valore attuale dei flussi di cassa attesi e il valore di iscrizione iniziale.

I crediti e le altre attività finanziarie valutati al costo ammortizzato sono presentati nello stato patrimoniale al netto del relativo fondo svalutazione.

Le attività finanziarie il cui modello di business prevede sia la possibilità di incassare i flussi di cassa contrattuali sia la possibilità di realizzare plusvalenze da cessione (cosiddetto business model hold to collect and sell), sono valutate al fair value con imputazione degli effetti a OCI. In tal caso le variazioni di fair value dello strumento sono rilevate a patrimonio netto, tra le altre componenti dell'utile complessivo. L'ammontare cumulato delle variazioni di fair value, imputato nella riserva di patrimonio netto che accoglie le altre componenti dell'utile complessivo, è oggetto di reversal a conto economico all'atto dell'eliminazione contabile dello strumento. Vengono rilevati a conto economico gli interessi attivi calcolati utilizzando il tasso di interesse effettivo, le differenze cambio e le svalutazioni.

Un'attività finanziaria che non è valutata al costo ammortizzato o al fair value con imputazione degli effetti a OCI è valutata al fair value con imputazione degli effetti a conto economico; rientrano in tale categoria le attività finanziarie possedute con finalità di trading. Le attività finanziarie cedute sono eliminate dall'attivo patrimoniale quando i diritti contrattuali connessi all'ottenimento dei flussi di cassa associati allo strumento finanziario scadono, ovvero sono trasferiti a terzi.

2.4.7 Crediti commerciali ed altri crediti

I crediti commerciali e gli altri crediti sono iscritti al loro valore nominale e successivamente ridotto per le eventuali perdite di valore determinato in accordo con quanto descritto nella nota 2.4.4 e nota 2.4.17. 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, diverse dagli strumenti derivati, sono iscritte inizialmente al fair value ridotto di eventuali costi connessi alla transazione; successivamente sono rilevate al costo ammortizzato utilizzando ai fini dell'attualizzazione il tasso di interesse effettivo, così come illustrato al paragrafo precedente 2.9.6. "Attività finanziarie".

Le passività finanziarie sono eliminate quando sono estinte, ovvero quando l'obbligazione specificata nel contratto è adempiuta, cancellata o scaduta.

2.4.14 Beni in leasing

I beni acquisiti tramite contratti di locazione sono iscritti tra le immobilizzazioni materiali in un'apposita voce denominata "Diritti d'uso" per un importo pari al valore della passività finanziaria determinato sulla base del valore attuale dei pagamenti futuri attualizzati utilizzando per ciascun contratto *l'incremental borrowing rate*. Il debito viene progressivamente ridotto in base al piano di rimborso delle quote capitale incluso nei canoni contrattualmente previsti, la quota interessi viene invece iscritta nel conto economico e classificata tra gli oneri finanziari. Il valore del diritto d'uso viene sistematicamente ammortizzato in base ai termini di scadenza dei contratti di locazione considerando anche la probabilità di rinnovo del contratto in caso di presenza di un'opzione di rinnovo enforceable. I canoni relativi a contratti di locazione che hanno durata pari o inferiore a 12 mesi ed i contratti in cui l'attività sottostante è di modesto valore sono iscritti a quote costanti nel conto economico in base alla 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 Svalutazione di attività finanziarie

La valutazione della recuperabilità delle attività finanziarie non valutate al fair value con effetti a conto economico è effettuata sulla base del cosiddetto "Expected Credit Loss model".

In particolare, le perdite attese sono determinate, generalmente, sulla base del prodotto tra: (i) l'esposizione vantata verso la controparte al netto delle relative mitiganti (cosiddetta "Exposure at Default"); (ii) la probabilità che la controparte non ottemperi alla propria obbligazione di pagamento (cosiddetta "Probability of Default"); (iii) la stima, in termini percentuale, della quantità di credito che non si riuscirà a recuperare in caso di default (cosiddetta "Loss Given Default") definita, sulla base delle esperienze pregresse e delle possibili azioni di recupero esperibili (ad es. azioni stragiudiziali, contenziosi legali, ecc.).

La recuperabilità dei crediti finanziari concessi a società controllate è valutata considerando anche gli esiti delle iniziative industriali sottostanti e gli scenari macroeconomici dei Paesi in cui le partecipate operano.

2.4.18 Imposte correnti e differite

Le imposte differite attive e passive sono calcolate sulla base delle 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, 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 al 31 Dicembre 2016 (e quindi a decorrere dal 1° gennaio 2017), l'aliquota IRES è pari al 24% in luogo del precedente 27,5%.

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 2017-2019 con le controllate Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A. (nel seguito "Be Consulting") e Iquii Srl; per il triennio 2018-2020 con la controllata: Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. (nel seguito "Be Solutions"), con la controllata: Juniper S.r.l per il triennio 2019-2021.

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. La Società iBe Think Solve Execute Ltd-Italian Branch ha aderito a tale opzione fino all'anno 2020.

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.

2.4.19 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.

2.4.20 Strumenti finanziari derivati e operazioni di copertura

Gli strumenti finanziari derivati, inclusi quelli impliciti (Embedded derivative) sono attività e passività rilevate al fair value secondo lo IAS 39.

Nell'ambito della strategia e degli obiettivi definiti per la gestione del rischio, la qualificazione delle operazioni come di copertura richiede: (i) la verifica dell'esistenza di una relazione economica tra l'oggetto coperto e lo strumento di copertura tale da operare la compensazione delle relative variazioni di valore e che tale capacità di compensazione non sia inficiata dal livello del rischio di credito di controparte; (ii) la definizione di un hedge ratio coerente con gli obiettivi di gestione del rischio, nell'ambito della strategia di risk management definita, operando, ove necessario, le appropriate azioni di ribilanciamento (rebalancing).

Quando i derivati di copertura coprono il rischio di variazione del fair value degli strumenti oggetto di copertura (fair value hedge), i derivati sono rilevati al fair value con imputazione degli effetti a conto economico; coerentemente, gli strumenti oggetto di copertura sono adeguati per riflettere a conto economico le variazioni del fair value associate al rischio coperto, indipendentemente dalla previsione di un diverso criterio di valutazione applicabile generalmente alla tipologia di strumento.

Quando i derivati coprono il rischio di variazione dei flussi di cassa degli strumenti oggetto di copertura (cash flow hedge), le variazioni del fair value dei derivati considerate

efficaci sono inizialmente rilevate nella riserva di patrimonio netto afferente le altre componenti dell'utile complessivo e successivamente imputate a conto economico coerentemente agli effetti economici prodotti dall'operazione coperta.

Nel caso di copertura di transazioni future che comportano l'iscrizione di un'attività o di una passività non finanziaria, le variazioni cumulate del fair value dei derivati di copertura, rilevate nel patrimonio netto, sono imputate a rettifica del valore di iscrizione dell'attività/passività non finanziaria oggetto della copertura (cosiddetto basis adjustment).

La quota non efficace della copertura è iscritta nella voce di conto economico "(Oneri)/Proventi da strumenti derivati".

Al 31 dicembre 2019 la Società ha in essere quattro swap di copertura a seguito della stipula di contratti di finanziamento a tasso variabile.

2.4.21 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 2019

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente ad eccezione di quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2019, applicati per la prima volta dal Gruppo di seguito rappresentati:

- In data 13 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 16 – Leases** che sostituisce 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 Principio fornisce una nuova definizione di lease ed introduce un criterio basato sulla nozione di controllo (right of use) di un bene per distinguere i contratti di lease dai contratti di fornitura di servizi, individuando quali discriminanti dei lease: 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, da ultimo, il diritto di dirigere l'uso del bene sottostante il contratto.

Il Principio stabilisce un modello unico di riconoscimento e valutazione dei contratti di lease per il locatario (lessee) che prevede l'iscrizione del bene oggetto di lease, anche operativo, nell'attivo con contropartita un debito finanziario. Al contrario, il principio non introduce modifiche significative per i locatori. Il cambiamento nella definizione di lease è riferito principalmente al criterio fondato sul controllo ("right of use"). Secondo l'IFRS 16 un contratto contiene un lease se il cliente ha il diritto di controllare l'uso di un bene identificato per un periodo di tempo in cambio di un corrispettivo. Tale nozione è sostanzialmente diversa dal il concetto di "rischi e benefici" cui è posta significativa attenzione nello IAS 17 e IFRIC 4.

La Società ha scelto di applicare il principio retrospettivamente, iscrivendo però l'effetto cumulato derivante dall'applicazione del Principio nel patrimonio netto al 1° gennaio 2019

(non modificando i dati comparativi dell'esercizio 2018), secondo quanto previsto dai paragrafi IFRS 16:C7-C13.

In particolare, la Società ha contabilizzato, relativamente ai contratti di lease precedentemente classificati come operativi:

- una passività finanziaria, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto l'incremental borrowing rate applicabile alla data di transizione;
- un diritto d'uso pari al valore della passività finanziaria alla data di transizione, al netto di eventuali ratei e risconti attivi/passivi riferiti al lease e rilevati nello stato patrimoniale alla data di chiusura del presente bilancio.

La tabella seguente riporta gli impatti derivanti dall'adozione dell'IFRS 16 alla data di transizione:

ASSETS (valori in Euro)	Impatti alla data di transizione (01.01.2019)
Attività non correnti	
Diritto d'uso Fabbricati	Euro 71.893
Diritto d'uso Autoveicoli	Euro 69.377
Totale	Euro 141.270
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITA'	
Passività non-correnti	
Passività finanziarie per lease non-correnti	Euro 88.162
Passività correnti	
Passività finanziarie per lease correnti	Euro 53.108
Totale	Euro 141.270

Si segnala che l'incremental borrowing rate medio ponderato (1,51%) applicato alle passività finanziarie iscritte al 1 gennaio 2019 è stato determinato come il tasso privo di rischio di ogni Paese in cui i contratti sono stati stipulati, con scadenze commisurate alla durata dello specifico contratto, aumentato dello specifico Credit Spread di Gruppo.

Nell'adottare l'IFRS 16, la Società si è avvalsa dell'esenzione concessa dal paragrafo IFRS 16:5 (a) in relazione agli short-term lease per le classi di attività "Autoveicoli" ed Altri beni.

Parimenti, la Società si è avvalso dell'esenzione concessa dell'IFRS 16:5(b) concernente i contratti di lease per i quali l'asset sottostante si configura come low-value asset (vale a dire, il singolo bene sottostante al contratto di lease non supera il valore del cambio in Euro di 5.000 dollari). I contratti per i quali è stata applicata l'esenzione ricadono principalmente all'interno delle seguenti categorie:

- Stampanti;
- Altri dispositivi elettronici;

Per tali contratti l'introduzione dell'IFRS 16 non ha comportato la rilevazione della passività finanziaria per il lease e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione sono rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti nella voce "altri costi" del conto economico consolidato.

Inoltre, con riferimento alle regole di transizione, la Società si è avvalso dei seguenti espedienti pratici disponibili in caso di scelta del metodo di transizione retrospettivo modificato:

- utilizzo di un unico tasso di attualizzazione per i portafogli di lease con caratteristiche ragionevolmente simili;
- classificazione dei contratti che scadono entro 12 mesi dalla data di transizione come short term lease. Per tali contratti i canoni di lease sono iscritti a conto economico su base lineare;
- esclusione dei costi diretti iniziali dalla misurazione del diritto d'uso al 1° gennaio 2019;
- utilizzo delle informazioni presenti alla data di transizione per la determinazione del lease term, con particolare riferimento all'esercizio di opzioni di estensione e di chiusura anticipata. La Società ha analizzato la totalità dei contratti di lease, andando a definire per ciascuno di essi il lease term, dato dal periodo “non cancellabile” unitamente agli effetti di eventuali clausole di estensione o terminazione anticipata il cui esercizio è stato ritenuto ragionevolmente certo. Nello specifico, per gli immobili tale valutazione ha considerato i fatti e le circostanze specifiche di ciascuna attività. Per quanto riguarda le altre categorie di beni, principalmente auto aziendali ed attrezzature, il Gruppo ha generalmente ritenuto non probabile l'esercizio di eventuali clausole di estensione o terminazione anticipata in considerazione della prassi abitualmente seguita dal Gruppo.

Per i contratti di lease precedentemente classificati come lease finanziari in applicazione dello IAS 17, il valore contabile delle attività oggetto del lease e gli obblighi derivanti da contratti di lease rilevati secondo lo IAS 17 al 31 dicembre 2018 sono rispettivamente riclassificati tra i diritti d'uso e le passività per il lease senza alcuna rettifica, ad eccezione dell'esenzione per il riconoscimento dei lease di basso valore.

Riconciliazione tra impegni contrattuali al 31 dicembre 2018 e passività finanziaria per beni in leasing al 1° gennaio 2019.

Impegni contrattuali per locazioni al 31.12.2018	162
Contratti out of scope	(18)
Altre variazioni (ipotesi di rinnovo)	
Valore nominale passività finanziaria	144
Effetto attualizzazione	(3)
Passività finanziaria netta per lease al 1 gennaio 2019	141

- In data 12 dicembre 2017 lo IASB ha pubblicato il documento “**Annual Improvements to IFRSs 2015-2017 Cycle**” che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell’ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
 - IFRS 3 Business Combinations e IFRS 11 Joint Arrangements: l’emendamento chiarisce che nel momento in cui un’entità ottiene il controllo di un business che rappresenta una joint operation, deve rimisurare l’interessenza precedentemente detenuta in tale business. Tale processo non è, invece, previsto in caso di ottenimento del controllo congiunto.
 - IAS 12 Income Taxes: l’emendamento chiarisce che tutti gli effetti fiscali legati ai dividendi (inclusi i pagamenti sugli strumenti finanziari classificati all’interno del patrimonio netto) dovrebbero essere contabilizzati in maniera coerente con la transazione che ha generato tali profitti (conto economico, OCI o patrimonio netto).
 - IAS 23 Borrowing costs: la modifica chiarisce che in caso di finanziamenti che rimangono in essere anche dopo che il qualifying asset di riferimento è già pronto per

l'uso o per la vendita, gli stessi divengono parte dell'insieme dei finanziamenti utilizzati per calcolare i costi di finanziamento.

L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Capogruppo. In merito alla modifica allo IAS 12-‘Income Taxes’ che chiarisce che una società debba rilevare a conto economico gli effetti fiscali dei dividendi, tale interpretazione era già seguita dalla Capogruppo.

- In data 7 febbraio 2018 lo IASB ha pubblicato il documento “**Plant Amendment, Curtailment or Settlement (Amendments to IAS 19)**”. Il documento chiarisce come un’entità debba rilevare una modifica (i.e. un curtailment o un settlement) di un piano a benefici definiti. Le modifiche richiedono all’entità di aggiornare le proprie ipotesi e rimisurare la passività o l’attività netta riveniente dal piano. Gli emendamenti chiariscono che dopo il verificarsi di tale evento, un’entità utilizzi ipotesi aggiornate per misurare il current service cost e gli interessi per il resto del periodo di riferimento successivo all’evento.

La Capogruppo non ha avuto modifiche dei piani in essere, l’adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Capogruppo.

- In data 12 ottobre 2017 lo IASB ha pubblicato il documento “**Long-term Interests in Associates and Joint Ventures (Amendments to IAS 28)**”. Tale documento chiarisce la necessità di applicare l’IFRS 9, inclusi i requisiti legati all’impairment, alle altre interessenze a lungo termine in società collegate e joint venture per le quali non si applica il metodo del patrimonio netto.

L’adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Capogruppo.

- In data 7 giugno 2017 lo IASB ha pubblicato l’interpretazione “**Uncertainty over Income Tax Treatments (IFRIC Interpretation 23)**”. L’interpretazione affronta il tema delle incertezze sul trattamento fiscale da adottare in materia di imposte sul reddito. In particolare, l’interpretazione richiede ad un’entità di analizzare gli uncertain tax treatments (individualmente o nel loro insieme, a seconda delle caratteristiche) assumendo sempre che l’autorità fiscale esamini la posizione fiscale in oggetto, avendo piena conoscenza di tutte le informazioni rilevanti. Nel caso in cui l’entità ritenga non probabile che l’autorità fiscale accetti il trattamento fiscale seguito, l’entità deve riflettere l’effetto dell’incertezza nella misurazione delle proprie imposte sul reddito correnti e differite. Inoltre, il documento non contiene alcun nuovo obbligo d’informativa ma sottolinea che l’entità dovrà stabilire se sarà necessario fornire informazioni sulle considerazioni fatte dal management e relative all’incertezza inerente alla contabilizzazione delle imposte, in accordo con quanto prevede lo IAS 1. La nuova interpretazione è stata applicata dal 1° gennaio 2019.

L’adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Capogruppo

- In data 12 ottobre 2017 lo IASB ha pubblicato un emendamento all’IFRS 9 “**Prepayment Features with Negative Compensation**”. Tale documento specifica che gli strumenti che prevedono un rimborso anticipato potrebbero rispettare il test Solely Payments of Principal and Interest (“SPPI”) anche nel caso in cui la “reasonable additional compensation” da corrispondere in caso di rimborso anticipato sia una “negative compensation” per il soggetto finanziatore.

L’adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul bilancio della Capogruppo.

2.6 Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'UE, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 dicembre 2019

Di seguito si elencano i principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 dicembre 2019:

- In data 31 ottobre 2018 lo IASB ha pubblicato il documento “Definition of Material (Amendments to IAS 1 and IAS 8)”. Il documento ha introdotto una modifica nella definizione di “rilevante” contenuta nei principi IAS 1 – Presentation of Financial Statements e IAS 8 – Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors. Tale emendamento ha l’obiettivo di rendere più specifica la definizione di “rilevante” e introdotto il concetto di “obscured information” accanto ai concetti di informazione omessa o errata già presenti nei due principi oggetto di modifica. L’emendamento chiarisce che un’informazione è “obscured” qualora sia stata descritta in modo tale da produrre per i primari lettori di un bilancio un effetto simile a quello che si sarebbe prodotto qualora tale informazione fosse stata omessa o errata.

Le modifiche introdotte sono state omologate in data 29 Novembre 2019 e si applicano a tutte le transazioni successive al 1° gennaio 2020.

Gli amministratori non si attendono effetti sul bilancio della Capogruppo o dall’adozione di tale emendamento.

- In data 29 marzo 2018, lo IASB ha pubblicato un emendamento al “**References to the Conceptual Framework in IFRS Standards**”. L’emendamento è efficace per i periodi che iniziano il 1° gennaio 2020 o successivamente, ma è consentita un’applicazione anticipata. Il Conceptual Framework definisce i concetti fondamentali per l’informativa finanziaria e guida il Consiglio nello sviluppo degli standard IFRS. Il documento aiuta a garantire che gli Standard siano concettualmente coerenti e che transazioni simili siano trattate allo stesso modo, in modo da fornire informazioni utili a investitori, finanziatori e altri creditori. Il Conceptual Framework supporta le aziende nello sviluppo di principi contabili quando nessuno standard IFRS è applicabile ad una particolare transazione e, più in generale, aiuta le parti interessate a comprendere ed interpretare gli Standard.

Gli amministratori non si attendono effetti sul bilancio consolidato del Gruppo dall’adozione di tale emendamento.

Lo IASB, in data 26 settembre 2019, ha pubblicato l’emendamento denominato “**Amendments to IFRS 9, IAS 39 and IFRS 7: Interest Rate Benchmark Reform**”. Lo stesso modifica l’IFRS 9 - Financial Instruments e lo IAS 39 - Financial Instruments: Recognition and Measurement oltre che l’IFRS 7 - Financial Instruments: Disclosures. In particolare, l’emendamento modifica alcuni dei requisiti richiesti per l’applicazione dell’*hedge accounting*, prevedendo deroghe temporanee agli stessi, al fine di mitigare l’impatto derivante dall’incertezza della riforma dell’IBOR (tuttora in corso) sui flussi di cassa futuri nel periodo precedente il suo completamento. L’emendamento impone inoltre alle società di fornire in bilancio ulteriori informazioni in merito alle loro relazioni di copertura che sono direttamente interessate dalle incertezze generate dalla riforma e a cui applicano le suddette deroghe.

Gli amministratori non si attendono effetti sul bilancio consolidato del Gruppo dall’adozione di tale emendamento.

2.7 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 22 ottobre 2018 lo IASB ha pubblicato il documento “**Definition of a Business (Amendments to IFRS 3)**”. Il documento fornisce alcuni chiarimenti in merito alla definizione di business ai fini della corretta applicazione del principio IFRS 3. In particolare, l'emendamento chiarisce che mentre un business solitamente produce un output, la presenza di un output non è strettamente necessaria per individuare in business in presenza di un insieme integrato di attività/processi e beni. Tuttavia, per soddisfare la definizione di business, un insieme integrato di attività/processi e beni deve includere, come minimo, un input e un processo sostanziale che assieme contribuiscono in modo significativo alla capacità di creare un output. A tal fine, lo IASB ha sostituito il termine "capacità di creare output" con "capacità di contribuire alla creazione di output" per chiarire che un business può esistere anche senza la presenza di tutti gli input e processi necessari per creare un output. L'emendamento ha inoltre introdotto un test (“concentration test”), opzionale, che permette di escludere la presenza di un business se il prezzo corrisposto è sostanzialmente riferibile ad una singola attività o gruppo di attività. Le modifiche si applicano a tutte le business combination e acquisizioni di attività successive al 1° gennaio 2020, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul bilancio consolidato del Gruppo.

- In data 18 maggio 2017 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 17 – Insurance Contracts che è destinato a sostituire il principio IFRS 4 – Insurance Contracts**. L'obiettivo del nuovo principio è quello di garantire che un'entità fornisca informazioni pertinenti che rappresentano fedelmente i diritti e gli obblighi derivanti dai contratti assicurativi emessi. Lo IASB ha sviluppato lo standard per eliminare incongruenze e debolezze delle politiche contabili esistenti, fornendo un quadro unico principle-based per tenere conto di tutti i tipi di contratti di assicurazione, inclusi i contratti di riassicurazione che un assicuratore detiene. Il nuovo principio prevede inoltre dei requisiti di presentazione e di informativa per migliorare la comparabilità tra le entità appartenenti a questo settore. Il nuovo principio misura un contratto assicurativo sulla base di un General Model o una versione semplificata di questo, chiamato Premium Allocation Approach (“PAA”). Le principali caratteristiche del General Model sono:
 - le stime e le ipotesi dei futuri flussi di cassa sono sempre quelle correnti;
 - la misurazione riflette il valore temporale del denaro;
 - le stime prevedono un utilizzo estensivo di informazioni osservabili sul mercato;
 - esiste una misurazione corrente ed esplicita del rischio;
 - il profitto atteso è differito e aggregato in gruppi di contratti assicurativi al momento della rilevazione iniziale; e,
 - il profitto atteso è rilevato nel periodo di copertura contrattuale tenendo conto delle rettifiche derivanti da variazioni delle ipotesi relative ai flussi finanziari relativi a ciascun gruppo di contratti.

L'approccio PAA prevede la misurazione della passività per la copertura residua di un gruppo di contratti di assicurazione a condizione che, al momento del riconoscimento iniziale, l'entità preveda che tale passività rappresenti ragionevolmente un'approssimazione

del General Model. I contratti con un periodo di copertura di un anno o meno sono automaticamente idonei per l'approccio PAA. Le semplificazioni derivanti dall'applicazione del metodo PAA non si applicano alla valutazione delle passività per i claims in essere, che sono misurati con il General Model. Tuttavia, non è necessario attualizzare quei flussi di cassa se ci si attende che il saldo da pagare o incassare avverrà entro un anno dalla data in cui è avvenuto il claim. L'entità deve applicare il nuovo principio ai contratti di assicurazione emessi, inclusi i contratti di riassicurazione emessi, ai contratti di riassicurazione detenuti e anche ai contratti di investimento con una discretionary participation feature (DPF). Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2021 ma è consentita un'applicazione anticipata, solo per le entità che applicano l'IFRS 9 – Financial Instruments e l'IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers.

Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel sul bilancio della Capogruppo dall'adozione di questo principio.

3 Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria

Nota 1.

Immobili, impianti e macchinari

Movimentazione Costo storico

	Costo storico 2018	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Costo storico 2019
Impianti e macchinari	3.514	0	(3.514)	0	0	0
Altri beni	300.002	0	(294.377)	0	0	5.625
TOTALE	303.516	0	(297.891)	0	0	5.625

Movimentazione Fondo ammortamento

	Fondo ammortamento 2018	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Fondo amm.to 2019
Impianti e macchinari	3.514	0	(3.514)	0	0	0
Altri beni	297.379	1.181	(294.279)	0	0	4.281
TOTALE	300.893	1.181	(297.793)	0	0	4.281

Valore contabile netto

	Valore netto 2018	Valore netto 2019
Impianti e macchinari	0	0
Altri beni	2.623	1.344
TOTALE	2.623	1.344

Nell'anno 2019 la società ha provveduto ad effettuare una rottamazione dei cespiti completamente ammortizzati e non più utilizzati.

Pertanto, nel valore della voce altri beni sono comprese le seguenti categorie:

- mobili e macchine ordinarie d'ufficio;
- macchine elettroniche d'ufficio;
- telefoni cellulari

Nota 2.

Diritti d'uso

Al 31 dicembre 2019 i diritti d'uso ammontano a complessivi Euro 124.816.

A seguito dell'entrata in vigore a partire dal 1° gennaio 2019 del principio IFRS 16 – Leases che ha sostituito il principio IAS 17, la Società ha scelto di applicare il principio con il metodo retrospettivo modificato, secondo quanto previsto dai paragrafi IFRS 16. In particolare, la Società ha contabilizzato, relativamente ai contratti di lease in essere al 1 gennaio 2019 un diritto d'uso pari al valore della passività finanziaria alla data di transizione, al netto di eventuali ratei e risconti attivi/passivi riferiti al lease e rilevati nello stato patrimoniale alla data di chiusura del presente bilancio. L'applicazione del principio ha riguardato principalmente contratti pluriennali di affitto di immobili e contratti di noleggio delle auto aziendali in dotazione al personale aziendale.

Di seguito si espone la movimentazione del periodo:

Movimentazione costo storico

	Costo storico 1.01.2019	Aggregazioni Aziendali	Incrementi	Decrementi	Effetto Cambio	Costo storico 31.12.2019
Autoveicoli	71.893	0	50.081	(16.094)	0	105.880
Immobili	69.377	0	0	0	0	69.377
TOTALE	141.270	0	50.081	(16.094)	0	175.257

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammort.to 1.01.2019	Aggregazioni Aziendali	Ammortamenti	Decrementi	Effetto Cambio	Fondo ammort. 31.12.2019
Autoveicoli	0	0	31.814	(5.159)	0	26.655
Immobili	0	0	23.786	0	0	23.786
TOTALE	0	0	55.600	(5.159)	0	50.441

	Valore netto 1.01.2019	Valore netto 31.12.2019
Autoveicoli	71.893	79.225
Immobili	69.377	45.591
TOTALE	141.270	124.816

Nota 3.

Avviamento

Avviamento

	Saldo al 31.12.2018	Incrementi	Decrementi	Perdita di valore	Saldo al 31.12.2019
Avviamento	10.170.000	0	0	0	10.170.000
TOTALE	10.170.000	0	0	0	10.170.000

L'avviamento al 31 dicembre 2019 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 2019, 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", nel corso del 2017 trasferito a sua volta alla Be Solutions a seguito dell'operazione straordinaria di fusione tra le due società ed 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 2019 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, attualizzando i flussi di cassa ("DCF Analysis") così come rinvenuti dal Piano 2020-2022. 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 2020-2022, quali il conseguimento dei ricavi e della marginalità previsti.

Si ricorda che, per quanto concerne la stima dei flussi di cassa operativi, gli stessi derivano dai piani esaminati dal Consiglio di Amministrazione tenutosi in data 19 febbraio 2020, predisposti sulla base di un periodo di previsione esplicita di 3 anni. Tali piani incorporano le assunzioni degli Amministratori coerenti con la strategia del Gruppo Be nei singoli business e mercati in cui opera e dipendono altresì da variabili esogene non controllabili dal management quali l'andamento dei tassi.

Tali piani incorporano le assunzioni degli Amministratori coerenti con la strategia del Gruppo Be nei singoli business e mercati in cui opera e dipendono altresì da variabili esogene non controllabili dal management quali l'andamento dei tassi di cambio e di interesse, fattori macropolitici o sociali di impatto locale o globale. Tali fattori esogeni, coerentemente con il principio contabile IAS 36, sono stati stimati sulla base degli elementi noti alla data di predisposizione ed esame dei piani aziendali e non incorporano quindi gli effetti, ad oggi comunque difficilmente quantificabili, della diffusione a livello globale del cosiddetto Covid-19, di cui si è data menzione nel paragrafo 8. Eventi successivi al 31 dicembre 2019 ed evoluzione prevedibile della gestione.

Occorre peraltro rilevare che considerate le coperture risultanti dai test di impairment dei valori patrimoniali iscritti, gli Amministratori, allo stato attuale, non ritengono vi siano elementi di incertezza circa la recuperabilità degli stessi, ma si provvederà ad un costante monitoraggio nel proseguo dell'esercizio.

Sensibilità 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 2020-2022; 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 sensibilità si rimanda a quanto descritto nella Nota Integrativa del bilancio consolidato.

Nota 4.**Attività Immateriali****Movimentazione costo storico**

	Costo storico 2018	Incrementi	Decrementi	Altri Movimenti	Svalutazioni	Costo storico 2019
Concessioni, licenze e marchi	11.000	1.000	0	0	0	12.000
TOTALE	11.000	1.000	0	0	0	12.000

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammortamento 2018	Ammortamenti	Decrementi	Altri Movimenti	Svalutazioni	Fondo amm.to 2019
Concessioni, licenze e marchi	4.167	3.750	0	0	0	7.917
TOTALE	4.167	3.750	0	0	0	7.917

Valore contabile netto

	Valore netto 2018	Valore netto 2019
Concessioni, licenze e marchi	6.833	4.083
TOTALE	6.833	4.083

Le immobilizzazioni immateriali risultano incrementate, nell'esercizio 2019, per Euro 1 mila per l'acquisto della piattaforma BizTravel di Uvet, per gestire i viaggi dei dipendenti.

Nota 5.**Partecipazioni in imprese controllate**

Le partecipazioni in imprese controllate ammontano ad Euro 43.249 mila e sono riepilogate nella tabella seguente.

Partecipazioni in imprese controllate

	31.12.2018	Incrementi	Decrementi	31.12.2019
Be Solutions S.p.A.	27.816.273	9.000.000	0	36.816.273
Be Consulting S.p.A.	6.377.672	0	0	6.377.672
Be Romania Srl	5.019	0	0	5.019
Be Corporate S.p.A.	0	50.000	0	50.000
TOTALE	34.198.964	9.050.000	0	43.248.964

- **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 2019, il 100%.

La società 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.

Durante l'esercizio 2019 la società ha provveduto ad effettuare un versamento in conto capitale pari ad Euro 9.000.000 per rafforzarne la struttura patrimoniale.

- **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.

- **Be Shaping the Future Corporate Services S.p.A.**

Nel corso del mese di novembre è stata costituita la società Be Shaping the Future Corporate Services S.r.l, poi trasformata in S.p.A. nel dicembre dello stesso anno, con l'intento di centralizzare in un'unica società lo svolgimento delle attività di prestazione dei Servizi Corporate.

La società ha sede in Roma con un capitale pari ad Euro 50.000, di cui Be S.p.A. detiene, al 31 dicembre 2019, il 100%.

Di seguito viene presentato in forma tabellare un riepilogo delle partecipazioni possedute:

Società	Sede	Capitale Sociale	P.N al 31.12.2019	Risultato di Esercizio al 31.12.2019	Quota posseduta	Valore attribuito a bilancio 31.12.2019	Differenza P.N. pro quota e valore attribuito a bilancio
Be Consulting S.p.A.	Roma	120.000	15.257.221	8.330.321	100%	6.377.672	8.879.548
Be Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	20.451.873	2.132.297	100%	36.816.273	(16.364.400)
Be Romania	Bucarest	4.560	742.240	117.826	100%	5.019	(737.221)
Be Corporate S.p.A.	Roma	50.000	50.000	0	100%	50.000	0

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 al 8,80% sia per la partecipazione in Be Solutions che per Be Consulting;
- 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 2019;
- 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:

- 12,20% con riferimento alla partecipazione in Be Solutions.

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 6.

Crediti finanziari ed altre attività finanziarie non correnti

Crediti finanziari verso gruppo non correnti

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Crediti finanziari non correnti verso Controllate	919.908	0
TOTALE	919.908	0

La voce crediti non correnti verso controllate è composta interamente dalla quota a lungo di un finanziamento intercompany.

Nota 7.

Crediti ed altre attività non correnti

Altri crediti non correnti

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Depositi cauzionali	156.000	6.000
Altri crediti non correnti	556.222	556.222
TOTALE	712.222	562.222

I crediti e le altre attività non correnti fanno riferimento principalmente per Euro 150 mila a un deposito cauzionale verso la Uvet Global Business e per Euro 556 mila a crediti vantati verso la società Bassilichi con

la quale è in corso un contenzioso; a fronte di quest'ultimo credito 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.20.

Nota 8.

Imposte anticipate

Imposte anticipate

	Saldo al 31.12.2018	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti	Saldo al 31.12.2019
Imposte anticipate	1.643.605	289	(940.430)	18.890	722.354
TOTALE	1.643.605	289	(940.430)	18.890	722.354

Le imposte anticipate in bilancio sono iscritte in base al presupposto di ragionevole recuperabilità delle stesse e si riferiscono alle svalutazione dei crediti e agli emolumenti relativi agli amministratori 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 2020-2022.

Le imposte anticipate sono state calcolate utilizzando le aliquote in vigore a decorrere dal 1° gennaio 2019 (IRES 24 % ed IRAP 3,9% - 4,82%).

I decrementi sono riferiti principalmente a utilizzi delle perdite fiscali pregresse.

Nota 9.

Crediti Commerciali

Crediti Commerciali

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Crediti verso clienti	668.063	668.062
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(193.000)	(143.000)
Crediti verso Società del Gruppo	4.617.990	3.737.207
TOTALE	5.093.053	4.262.269

I crediti commerciali risultano pari a:

- Euro 4.618 mila verso società del Gruppo principalmente dovute a management fees;
- Euro 668 mila per 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 2016 si era ritenuto opportuno accantonare Euro 140 mila, mentre nell'esercizio in esame si è prudenzialmente accantonato ulteriori Euro 50 mila, come svalutazione crediti 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 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Saldo iniziale	143.000	411.745
Accantonamenti	50.000	0
Utilizzi/rilasci	0	(268.745)
TOTALE	193.000	143.000

Le considerazioni sulle modalità di gestione del rischio di credito sono riportate al paragrafo 5.5.

Nota 10.**Altre attività e crediti diversi****Altre attività e crediti diversi**

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Crediti vs enti previdenza e assistenza correnti	382	0
Anticipi a fornitori per servizi	73	120
Crediti verso dipendenti	1.135	5.000
Credito Iva ed altre imposte indirette	1.339	174.165
Ratei e Risconti attivi	48.936	70.730
Altri crediti v/so società del Gruppo	15.527.978	12.146.557
Altri crediti commerciali correnti	272.160	0
TOTALE	15.852.003	12.396.572

La voce altri crediti verso Società del Gruppo rappresenta principalmente il credito da consolidato fiscale verso le società controllate.

Nota 11.**Crediti Tributarî per imposte dirette****Crediti tributarî per imposte dirette**

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Crediti rimborsi IRES	46.673	46.673
TOTALE	46.673	46.673

La voce Crediti rimborsi IRES si riferisce ad un credito acquisito dalla Società nell'esercizio 2017 dalla controllata A&B S.p.a. in liquidazione e relativo ad una richiesta di rimborso per una pregressa situazione creditoria.

Nota 12.**Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti****Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Crediti finanziari verso Società del Gruppo	10.957.755	19.436.234
TOTALE	10.957.755	19.436.234

La voce è composta interamente dai crediti verso le società controllate per un importo pari ad Euro 10.958 mila a fronte dell'attività di tesoreria centralizzata dalla Capogruppo.

Nota 13.**Disponibilità liquide e mezzi equivalenti****Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Depositi bancari e postali	26.280.144	25.712.934
Denaro e valori in cassa	454	107
TOTALE	26.280.598	25.713.041

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 2019.

Nota 14.**Patrimonio Netto****Capitale Sociale e Riserve**

Alla data del 31 dicembre 2019, 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 Sovrapprezzo.

In data 18 aprile 2019 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2018 deliberando di destinare l'utile d'esercizio, pari di Euro 1.728.089,26, a Riserva legale per Euro 86.404,46 e la parte residua ad Utili a Nuovo, per Euro 1.641.684,80 e di distribuire un dividendo pari ad Euro 0,022 per azione, attingendo agli utili a nuovo e a parte della riserva straordinaria per la componente residua.

Il dividendo è stato posto in pagamento in data 22 maggio 2019 - data stacco cedola n. 9 il 20 maggio 2019 e record date il 21 maggio 2019.

Le riserve sono pari ad Euro 10.686 mila e sono costituite:

- dalla “riserva legale” di Euro 541 mila, che mostra un incremento di Euro 86 mila a fronte della destinazione dell’utile dell’esercizio 2018;
- dalla “riserva straordinaria” di Euro 433 mila, che mostra un decremento netto di Euro 1.254 mila a fronte della distribuzione dei dividendi dell’esercizio 2018;
- dal residuo della “riserva sovrapprezzo azioni” per Euro 15.168 mila che risulta non movimentata nel 2019;
- da altre riserve negative per Euro 800 mila per gli oneri rilevati direttamente a patrimonio netto, relativi ai costi per gli aumenti di capitale per Euro 606 mila, alla contabilizzazione dei derivati IRS di copertura accesi su finanziamenti per Euro 129 mila e dall’effetto TFR IAS 19 per Euro 65 mila.
- dalla riserva negativa per le azioni proprie acquistate nel corso dell’esercizio 2019 per Euro 4.656 mila.

Al 31 dicembre 2019 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	23,412
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,022
Axxion S.A	Lussemburghese	13.487.712	9,999
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,761
LOYS Investment S.A	Lussemburghese	6.889.321	5,107
Be Think Solve Execute S.p.A	Italiana	4.786.256	3,548
Flottante		56.861.361	42,151
Totale		134.897.272	100,000

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 azioni proprie acquistate	(4.655.746)				
Riserva sovrapprezzo azioni	15.168.147	A,B	15.168.147		
Riserva legale	540.709	A,B	540.709		
Riserva straordinaria	433.038	A,B,C	433.038		
Altre Riserve	(799.866)				
Totale	37.795.447		16.141.894		
Quota non distribuibile			15.708.856		
Residua quota distribuibile			433.038		

Leggenda: **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

Si ricorda che in data 26 aprile 2018 si era riunita, in seconda convocazione, l'assemblea degli Azionisti di Be, in sede ordinaria e straordinaria deliberando, tra l'altro, di approvare, su proposta del Consiglio di Amministrazione, il piano di acquisto e alienazione, in una o più volte, 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% del capitale sociale), da determinarsi anche in funzione delle disposizioni di legge e regolamentari di tempo in tempo vigenti e del capitale sociale esistente al momento di ogni acquisto.

Nel corso dell'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019 l'Assemblea ha approvato un nuovo piano di acquisto di azioni proprie, previa revoca della delibera di autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie, assunta dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti del 26 aprile 2018.

Nel corso del mese di settembre Be Think Solve, Execute S.p.A. ha comunicato l'avvio del programma di acquisto di azioni proprie, in esecuzione dell'autorizzazione deliberata dell'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019, nel quale è stato definito il numero massimo pari a 2.250.000 azioni ordinarie dell'Emittente.

Il programma di acquisto ha avuto inizio il 17 settembre 2019 ed è terminato il 31 dicembre 2019; nel periodo tra il 17 settembre ed il 31 dicembre 2019 la Società ha acquistato n. 1.525.368 azioni ordinarie della Società per un controvalore complessivo di Euro 1.787.175.

Complessivamente, al 31 dicembre 2019, la Società ha acquistato n. 4.786.256 azioni ordinarie proprie pari al 3,548% del capitale della Società per un controvalore complessivo di Euro 4.655.746.

Nota 15.

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 20.926 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 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Debiti finanziari verso istituti di credito non correnti	20.926.421	15.418.268
TOTALE	20.926.421	15.418.268

I finanziamenti a medio e lungo termine in corso al 31 dicembre 2019 e le relative scadenze sono esposti di seguito.

Finanziamenti M/L Termine	Saldo al 31.12.2019	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Finanziamenti con scadenza 2020	1.031.155	1.031.155	0	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2021	4.448.623	2.549.395	1.899.228	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2022	9.452.277	3.305.573	3.338.780	2.807.924	0	0
Finanziamenti con scadenza 2023	12.799.952	3.448.390	3.470.187	3.492.042	2.389.333	0
Finanziamenti con scadenza 2025	4.000.000	559.428	752.059	759.153	766.314	1.163.046
TOTALE FINANZIAMENTI	31.732.007	10.893.941	9.460.254	7.059.119	3.155.647	1.163.046

Nel corso del 2019 la Be S.p.A. ha stipulato nuovi finanziamenti a medio lungo termine per un totale di Euro 19.000 mila mentre nell'esercizio i rimborsi effettuati, su finanziamenti a medio e lungo termine, ammontano ad Euro 7.565 mila. Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto negativo derivante dall'applicazione congiunta dell'amortizing cost e del fair value dei contratti IRS a copertura del rischio incremento del tasso su un finanziamento a tasso variabile acceso nel 2015, su un secondo finanziamento a tasso variabile acceso nel corso del 2018 e su un terzo finanziamento a tasso variabile acceso nel corso dell'anno, per totali Euro 88 mila.

Relativamente all'esercizio 2019 i *covenant* presenti su alcuni finanziamenti in essere risultano rispettati. Si segnala che il valore equo dei suddetti finanziamenti è sostanzialmente allineato al valore contabile degli stessi. 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.

Nota 16.

Passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti

Passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	64.167	0
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	60.614	0
TOTALE	124.781	0

Le passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti al 31 dicembre 2019 sono pari ad Euro 125 mila.

A seguito dell'entrata in vigore a partire dal 1° gennaio 2019 del principio *IFRS 16 – Leases*, il Gruppo ha contabilizzato una passività finanziaria, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto l'incremental borrowing rate applicabile alla data di transizione. L'applicazione del principio ha riguardato principalmente contratti pluriennali di affitto di immobili e contratti di noleggio delle auto aziendali in dotazione al personale aziendale.

Nota 17.**Fondi rischi e oneri futuri**

I fondi rischi ed oneri hanno avuto nel corso dell'esercizio la seguente movimentazione:

Fondi rischi e oneri futuri

	Saldo al 31.12.2018	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31.12.2019
Fondi rischi su personale LT	36.078	0	0	36.078
Altri fondi rischi ed oneri	2.822.000	0	(2.822.000)	0
TOTALE	2.858.078	0	(2.822.000)	36.078

Il fondo rischi su personale pari a Euro 36 mila al 31 dicembre 2019 non ha subito variazioni nell'esercizio in esame. Il decremento della voce "Altri fondi rischi ed oneri" è relativo a un giroconto degli accantonamenti che sono stati inseriti nei fondi rischi a breve termine (nota 23).

Nota 18.**Benefici verso dipendenti****Benefici verso dipendenti (TFR)**

	Saldo al 31.12.2018	Utilizzo	Incrementi/Trasferiti	Perdite (utili)attuariali riconosciuta	Saldo al 31.12.2019
Fondo TFR	168.305	(6.000)	6.936	8.134	177.374
TOTALE	168.305	(6.000)	6.936	8.134	177.374

L'incremento netto del fondo TFR pari a Euro 9 mila è relativo:

- all'incremento per trasferimento per Euro 7 mila;
- all'utilizzo per TFR anticipato per Euro 6 mila;
- all'incremento relativo all'effetto attuariale derivante dall'applicazione dello IAS 19 per circa Euro 8 mila.

La passività iscritta in bilancio è composta come segue:

	Saldo al 31.12.2019
Valore attuale dell'obbligazione	170.444
(Perdita)/utile attuariale rilevato tra le altre componenti del conto economico complessivo	6.930
Passività iscritta in bilancio	177.374

Il costo relativo alla passività è composto come segue:

	Esercizio 2019
Interessi passivi	2.020
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:

Principali Ipotesi Attuariali	Percentuale
Tasso annuo attualizzazione	0,77%
Tasso annuo inflazione	1,20%
Tasso annuo incremento TFR	2,40%
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:

<i>Società</i>	variazione delle ipotesi						
	<i>TFR</i>	<i>freq. turnover</i>		<i>tasso inflazione</i>		<i>tasso attualizzazione</i>	
		<i>+1%</i>	<i>-1%</i>	<i>+ 1/4 %</i>	<i>- 1/4 %</i>	<i>+ 1/4 %</i>	<i>- 1/4 %</i>
Be S.p.A.	177.374	176.058	178.878	179.723	175.076	173.716	181.187

Indicazione del contributo per l'esercizio successivo¹ e della durata media finanziaria dell'obbligazione per i piani a beneficio definito:

Società	Service Cost	Duration del piano
Be S.p.A	0	9,1

Il numero medio dei dipendenti dell'esercizio 2019, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

¹ Il service cost risulta nullo in applicazione della metodologia adottata per le Società con in media almeno 50 dipendenti nel corso del 2006.

Descrizione

	N.medio esercizio corrente	N.medio esercizio precedente
Dirigenti	7	8
Quadri	12	11
Impiegati	27	27
Apprendisti	3	1
Stagisti	0	0
Totale	49	47

Nota 19.**Imposte differite****Imposte differite**

	Saldo al 31.12.2018	Incrementi	Decrementi	Riclassifica	Saldo al 31.12.2019
Imposte differite	2.930.994				2.930.994
TOTALE	2.930.994	0	0	0	2.930.994

La natura delle imposte differite è dettagliata nella tabella seguente:

	2018		2019	
	Differenza Temporanea	Imposta	Differenza temporanee	Imposta
<i>(valori espressi in migliaia di Euro)</i>				
Avviamento	10.170	2.931	10.170	2.931
TOTALE	10.170	2.931	10.170	2.931

Nel corso dell'esercizio non sono state accantonate imposte differite. Per maggiori dettagli si rimanda alla Nota 35.

Nota 20.**Altre passività non correnti****Altre passività non correnti**

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Altre passività non correnti	556.222	556.222
TOTALE	556.222	556.222

Le altre passività non correnti pari a Euro 556 mila si 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.7.

Nota 21.**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Debiti finanziari verso istituti di credito	13.848.520	19.219.561
Debiti finanziari verso Società del Gruppo	18.263.927	14.830.783
Altri debiti finanziari	40.720	112.326
TOTALE	32.153.167	34.162.670

I debiti correnti verso istituti di credito risultano costituiti principalmente per Euro 10.895 mila dalle quote a breve per finanziamenti con scadenza a medio e a lungo termine, per Euro 1.167 mila da un finanziamento verso istituti di credito da rimborsare entro marzo 2020, per Euro 1.702 mila da finanziamento fornitori e per Euro 85 mila da anticipi fatture.

Risultano debiti finanziari verso le altre società del Gruppo pari a Euro 18.264 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.

Gli altri debiti finanziari pari ad Euro 41 mila si riferiscono principalmente agli interessi maturati e non liquidati sui rapporti di Cash-pooling.

Indebitamento finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2019 è pari a Euro 15.046 mila circa contro Euro 4.432 mila circa al 31 dicembre 2018; di seguito si riporta il prospetto di dettaglio.

Per i commenti alle singole voci si rimanda a quanto esposto in precedenza alle note 12 e 13 e di seguito alle note 15, 16 e 21.

Posizione finanziaria netta Be S.p.A.

	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ%
Cassa e liquidità bancaria	26.280.598	25.713.041	567.557	2,2%
A Liquidità	26.280.598	25.713.041	567.557	2,2%
B Crediti finanziari correnti	10.957.755	19.436.234	(8.478.479)	(43,6%)
Debiti bancari correnti	(2.994.020)	(9.310.959)	6.316.939	(67,8%)
Quota corrente indebitamento a m/1 termine	(10.895.220)	(9.980.346)	(914.874)	9,2%
Debiti da diritto d'uso corrente	(64.167)	0	(64.167)	n.a.
Altri debiti finanziari correnti	(18.263.927)	(14.871.365)	(3.392.562)	22,8%
C Indebitamento finanziario corrente	(32.217.334)	(34.162.670)	1.945.336	(5,7%)
D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	5.021.019	10.986.605	(5.965.586)	(54,3%)
Debiti bancari non correnti	(20.926.421)	(15.418.268)	(5.508.153)	35,7%
Debiti da diritto d'uso non corrente	(60.614)	0	(60.614)	n.a.
E Posizione finanziaria netta non corrente	(20.987.035)	(15.418.268)	(5.568.767)	36,1%
F Posizione finanziaria netta (D+E)	(15.966.016)	(4.431.663)	(11.534.353)	n.a.

Si riporta di seguito il prospetto di dettaglio della composizione dell'indebitamento finanziario netto determinato secondo quanto previsto dalla Comunicazione Consob DEM/6064293 del 28 luglio 2006 e in conformità con le raccomandazioni ESMA/2013/319 per l'anno 2019 e 2018.

	31.12.2019	31.12.2018	Δ	Δ%
A. Cassa	454	107	347	n.a.
B. Saldo banche positivo	26.280.144	25.712.934	567.210	2,0%
C. Titoli detenuti per la negoziazione	0	0	0	n.a.
D. Liquidità (A)+(B)+(C)	26.280.598	25.713.041	567.557	2,2%
E. Crediti finanziari correnti	10.957.755	19.436.234	-8.478.479	(43,6%)
F. Debiti bancari correnti	(2.994.020)	(9.310.959)	6.316.939	(67,8%)
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(10.895.220)	(9.980.346)	(914.874)	9,2%
H. Altri debiti finanziari correnti	(18.328.094)	0	(18.328.094)	n.a.
I. Indebitamento finanziario corrente (F)+(G)+(H)	(32.217.334)	(34.162.670)	1.945.336	(5,7%)
J. Indebitamento finanziario corrente netto (I)+(E)+(D)	5.021.019	10.986.605	(5.965.586)	(54,3%)
K. Debiti bancari non correnti	(20.926.421)	(15.418.268)	(5.508.153)	(35,7%)
L. Obbligazioni emesse	0	0	0	n.a.
M. Altri debiti non correnti	(60.614)	0	(60.614)	n.a.
N. Indebitamento finanziario netto non corrente (K)+(L)+(M)	(20.987.035)	(15.418.268)	(5.568.767)	36,1%
O. Indebitamento finanziario netto (J)+(N)	(15.966.016)	(4.431.663)	(11.534.353)	n.a.

Rispetto alla tabella precedente si precisa che:

- i crediti finanziari correnti fanno riferimento interamente a crediti verso le società controllate sottoforma di partite relative a operazioni di tesoreria centralizzata e quota a breve di un finanziamento intercompany;
- i debiti correnti si riferiscono per Euro 2.994 mila a debiti correnti verso il sistema bancario di cui Euro 85 mila per utilizzi di affidamenti a breve termine sottoforma di anticipi bancari, Euro 2.868 mila per utilizzi di affidamenti a breve termine sottoforma di finanziamento fornitori e finanziamenti a breve termine, per Euro 40 mila per interessi maturati e non liquidati al 31 dicembre 2019
- Euro 10.895 mila si riferiscono interamente alla quota in scadenza nell'esercizio successivo dei finanziamenti a medio e a lungo termine in essere;
- i debiti da diritto d'uso corrente si riferiscono interamente alle passività per leasing, determinate dall'applicazione dell'IFRS 16 a partire dal 1° gennaio 2019;
- gli altri debiti finanziari correnti fanno riferimento interamente a debiti verso le società controllate dovute all'attività di tesoreria centralizzata;

- i debiti bancari non correnti pari ad Euro 20.926 mila fanno riferimento alla quota dei finanziamenti in essere con scadenza oltre l'esercizio successivo per totali Euro 20.838 mila, al netto dell'effetto negativo derivante dall'applicazione dell' *amortizing cost* e della valutazione dei due derivati per totali Euro 88 mila circa;
- i debiti da diritto d'uso non corrente si riferiscono interamente alle passività per leasing, determinate dall'applicazione dell'IFRS 16 a partire dal 1° gennaio 2019.

Di seguito si evidenziano gli effetti delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 7 apportate dalla pubblicazione del documento “*Disclosure Initiative (Amendments to IAS 7)*”.

(Valori in migliaia di Euro)	31.12.2018	Flusso Monetario ²	Flussi non monetari				31.12.2019
			Variazione Area Consolidamento ³	Differenze cambio	Effetti IFRS 16	Altre variazioni	
Indebitamento finanziario non corrente	(15.418.268)	(5.508.153)			(60.614)		(20.987.035)
Indebitamento finanziario corrente	(34.162.670)	(7.990.497)			(64.167)	10.000.000	(32.217.334)
Crediti finanziari correnti	19.436.234	(9.251.156)				772.677	10.957.755
Passività nette derivanti da attività finanziamento	(30.144.704)	(22.749.806)			(124.781)	10.772.677	(42.246.614)
Liquidità	25.713.041	567.557					26.280.598
Indebitamento finanziario netto	(4.431.663)	(23.317.363)			(124.781)	10.772.677	(15.966.016)

Nota 22.

Debiti Commerciali

Debiti commerciali

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Debiti verso fornitori	549.771	528.490
Debiti verso Società del Gruppo	1.718.875	1.404.011
Debiti verso altre Parti Correlate	38.992	23.737
TOTALE	2.307.638	1.956.238

I debiti commerciali sono sorti in seguito ad acquisto di beni o servizi effettuati nel territorio nazionale ed hanno scadenza entro 12 mesi.

² Flussi esposti nel Rendiconto Finanziario.

³ Per le operazioni di acquisizioni/dismissioni si rimanda al paragrafo 2.13 "Aggregazioni Aziendali avvenute nel periodo di riferimento".

Tali importi si riferiscono sostanzialmente a forniture di servizi ed attrezzature, nonché a canoni di noleggio e manutenzione.

Nota 23.

Fondi rischi a Breve Termine

	Saldo al 31.12.2018	Riclassifiche	Accantonamenti	Rilasci	Saldo al 31.12.2019
Fondi rischi a Breve	0	2.822.000	1.759.730	(328.000)	4.253.730
TOTALE	0	2.822.000	1.759.730	(328.000)	4.253.730

La voce fondi rischi a breve per Euro 4.254 mila sono riferiti agli accantonamenti di emolumenti variabili degli amministratori esecutivi e dei “key partners” al raggiungimento degli obiettivi triennali definiti dal Piano Industriale 2017-2019.

Nota 24.

Debiti tributari

Debiti tributari

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Debiti per IRES	1.022.166	361.046
TOTALE	1.022.166	361.046

Al 31 dicembre 2019 la Società presenta una situazione debitoria verso l’Erario, per imposte correnti relative a IRES per Euro 1.022 già decurtati degli acconti pagati nell’anno in esame.

Nota 25.

Altre passività e debiti diversi

Altre passività e debiti diversi

	Saldo al 31.12.2019	Saldo al 31.12.2018
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	172.515	162.919
Debiti verso dipendenti	198.623	195.446
Debiti per Iva e ritenute	108.005	103.176
Ratei e risconti passivi	21.034	25.218
Altri Debiti	6.145.275	6.499.402
TOTALE	6.645.452	6.986.161

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 mentre la voce debiti verso dipendenti ricomprende i debiti per la parte di ferie e permessi maturati ma non goduti al 31 dicembre 2019.

La voce altri debiti pari a Euro 6.145 mila comprende principalmente Euro 5 milioni relativi alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione alla sottoscrizione di un accordo Quadro con primario istituto di credito italiano, debiti verso Amministratori per Euro 656 mila, debiti diversi per Euro 450 mila riferiti a premi variabili da distribuire al raggiungimento degli obiettivi triennali definiti dal piano industriale 2017-2019 e debiti per contenziosi definiti pari a Euro 39 mila riferiti a conciliazioni sottoscritte con alcuni dipendenti.

4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico

Nota 26.

Ricavi operativi

Ricavi operativi

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Ricavi da Società del Gruppo	4.489.523	4.581.544
TOTALE	4.489.523	4.581.544

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.

Si rileva che per tutte le principali tipologie di ricavi le modalità di contabilizzazione, di seguito riportate, non hanno subito modifiche a seguito dell'applicazione dal 1° gennaio 2018 del principio contabile internazionale IFRS 15 (Revenue from Contracts with Customers).

Nota 27.

Altri Ricavi e proventi

Altri ricavi e proventi

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Altri ricavi e proventi	638.580	995.272
Altri ricavi da Società del Gruppo	820.851	1.237.994
TOTALE	1.459.431	2.233.266

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 principalmente a sopravvenienze attive.

Nota 28.**Materie prime e materiali di consumo****Costo delle materie prime e materiali di consumo**

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Acquisto materie prime e materiali di consumo	762	1.696
TOTALE	762	1.696

La voce contiene principalmente costi legati per l'acquisto di materiali di consumo.

Nota 29.**Costi per servizi e prestazioni****Costi per servizi e prestazioni**

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Prestazioni di terzi, consulenze	40.645	48.154
Compensi amministratori e sindaci	2.422.603	2.508.323
Costi commerciali	105.597	133.618
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	654.328	808.442
Servizi di manutenzioni, assistenza	18.984	18.366
Utenze e telefonia	15.498	26.784
Consulenza - servizi amministrativi	2.297.141	2.854.428
Altri servizi (riaddebiti, commissioni, ecc.)	10.911	11.356
Commissioni bancarie e di factoring	187.518	193.809
Assicurazioni	91.928	108.419
Noleggi e affitti	42.012	77.759
Costi per servizi da Società Controllate	2.019.175	1.909.307
Costi per servizi da altre Parti Correlate	89.956	154.970
TOTALE	7.996.296	8.853.735

I costi per servizi e prestazioni ammontano ad Euro 7.996 mila contro un importo pari ad Euro 8.854 mila riferito all'esercizio precedente.

I compensi agli amministratori e sindaci ammontano a Euro 2.423 mila rispettivamente per Euro 60 mila riferiti ai Sindaci ed Euro 2.363 mila riferiti agli Amministratori.

Questi ultimi includono Euro 433 mila di premio annuale e l'accantonamento di Euro 822 mila di premi pluriennali; per dettagli si rimanda ad apposito prospetto allegato al paragrafo n.5.8.

I costi commerciali pari a Euro 106 mila comprendono i costi per servizio relativi all'area Investor Relations.

La voce altri servizi generali, pari a Euro 654 mila, comprende prevalentemente (Euro 545 mila) 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 2.297 mila fanno riferimento principalmente a servizi di revisione contabile, di elaborazione paghe in outsourcing, di consulenza fiscale e legale, consulenze professionali specifiche, nonché l'accantonamento pari ad Euro 687 mila relativi agli accantonamenti per bonus, classificati per natura, relativi a premi pluriennali ai key-people.

I costi per servizi da società del Gruppo, pari a complessivi Euro 2.019 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 Consulting e T.I.P. (in merito si rimanda al paragrafo 5.4).

Nota 30.

Costi per personale

Costi del personale

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Salari e stipendi	2.668.492	2.613.226
Oneri sociale	722.096	762.111
Trattamento di fine rapporto	162.720	162.110
Altri costi del personale	135.738	40.503
TOTALE	3.689.046	3.577.950

I costi del personale, pari ad Euro 3.689 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, dei ratei delle mensilità aggiuntive, ferie maturate e non godute al 31 dicembre 2019 e riposi compensativi nonché l'accantonamento dei premi bonus aziendali pari ad Euro 250 mila (incluso nella voce Salari e stipendi).

Nota 31.

Altri costi operativi

Altri costi operativi

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Oneri diversi di gestione	201.604	330.381
TOTALE	201.604	330.381

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 32.**Ammortamenti****Ammortamenti**

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	1.181	1.514
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	3.750	3.667
Ammortamento Diritti d'uso	55.600	0
TOTALE	60.531	5.181

Gli ammortamenti sono stati calcolati in base al deperimento subito dai beni ed imputati contabilmente in diminuzione del valore dei singoli beni.

Nota 33.**Perdita di valore di attività correnti****Perdita di valore di attività correnti**

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Perdita di valore di attività correnti	50.000	0
TOTALE	50.000	0

Nell'esercizio in esame è stato ritenuto opportuno accantonare un fondo svalutazioni crediti per Euro 50 mila relativo al contenzioso aperto con Basilichi.

Nota 34.**Proventi, Oneri finanziari, Svalutazioni di attività finanziarie****Proventi e Oneri della Gestione finanziaria**

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Proventi finanziari	10.772.677	7.674.508
Oneri finanziari	(445.845)	(423.645)
Svalutazioni di attività finanziarie	0	(738.329)
Utili (Perdite) transazioni in valuta estera	(150)	0
TOTALE	10.326.682	6.512.534

Di seguito si riporta il dettaglio dei proventi e degli oneri finanziari.

Dettaglio interessi e proventi finanziari

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Interessi attivi c/c bancari e interessi di mora	5.263	3.923
Proventi finanziari e Dividendi da Società del Gruppo	10.767.414	7.670.585
TOTALE	10.772.677	7.674.508

Dettaglio interessi e oneri finanziari

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Interessi passivi c/c bancari	19.122	47.022
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	3.580	10.561
Interessi passivi su finanziamenti	414.690	357.761
Altri oneri finanziari	8.453	3.669
Oneri finanziari da Società del Gruppo	0	4.632
TOTALE	445.845	423.645

I proventi finanziari da società del Gruppo si riferiscono ai dividendi distribuiti nel corso del 2019 dalle società controllate e ai proventi finanziari verso le controllate per Euro 767 mila.

Nota 35.

Imposte correnti e differite

Imposte correnti e differite

	Esercizio 2019	Esercizio 2018
Imposte correnti	1.938.119	3.272.005
Rettifiche anni precedenti imposte IRES	(71.071)	(66.242)
Imposte anticipate e differite	(940.141)	(2.036.076)
TOTALE	926.907	1.169.687

La voce imposte correnti nel 2019 è riferibile al beneficio IRES di competenza della Capogruppo derivante dai conguagli relativi al Consolidato Fiscale per Euro 1.938 mila.

La società ha 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. Nello specifico, Euro 989 mila sono dovute al trasferimento al consolidato delle perdite fiscali dell'anno, Euro 949 mila si riferiscono al trasferimento di perdite fiscali pregresse.

Si segnala che le rettifiche di imposte Ires di anni precedenti sono relative ad allineamenti del calcolo dell'Ires corrente effettuati in sede di predisposizione della dichiarazione dei redditi della Società e del consolidato fiscale nazionale. La voce imposte anticipate è riferibile all'utilizzo di imposte anticipate per Euro 940 mila.

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

(valori in Euro)

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato prima delle imposte	4.277.397	
Onere fiscale teorico (%)	24%	1.026.575
<i>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</i>		
Prestazioni non ultimate al 31.12.2019	183.740	
Accantonamenti (non deducibili) fondo rischi e oneri futuri	1.255.583	
Premi aziendali	250.000	
Accantonamento per svalutazione crediti	23.570	
Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:	1.712.893	411.094
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Prestazioni di servizio non ultimate al 31.12.2019	(650.007)	
Utilizzo altri fondi rischi e oneri futuri	(716.256)	
Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:	(1.366.263)	
<i>Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi</i>		
Costi indeducibili in tutto o in parte	1.401.045	
Variazioni in diminuzione permanenti	(10.145.648)	
Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi	(8.744.603)	(2.098.705)
- Imponibile fiscale	(4.120.576)	(988.938)
Indennizzo perdite fiscali		1.938.119
Rettifiche imposte anni precedenti		(71.071)
IRES corrente sul reddito dell'esercizio		1.867.047
- Imponibile fiscale Irap	(4.944.644)	
IRAP corrente sul reddito dell'esercizio		0
Totale imposte correnti dell'esercizio		1.867.047

L'aliquota effettiva dell'onere fiscale teorico pari al 4,22% risulta dalla ripartizione del valore della produzione su singola regione.

La natura delle imposte anticipate è principalmente dettagliata nella seguente tabella:

	Esercizio 2018		Esercizio 2019	
	Differenza temporanea	Imposta	Differenza temporanea	Imposta
Perdite fiscali Pregresse	4.265	1.024	0	0
Compensi amministratori	650	156	184	44
Accantonamento f.do rischi e oneri futuri	780	187	2.036	489
Fondo Svalutazione credito	716	172	24	6
Debiti v/ personale per ratei	0	0	250	60
TOTALE	6.411	1.539	2.493	598

La natura delle imposte differite è principalmente dettagliata nella seguente tabella:

	Esercizio 2018		Esercizio 2019	
	Differenza temporanea	Imposta	Differenza temporanea	Imposta
Avviamento	10.170	2.931	10.170	2.931
TOTALE	10.170	2.931	10.170	2.931

Si segnala che, nel corso dell'esercizio 2019, parte del reddito imponibile maturato in capo al consolidato fiscale, è stato compensato azzerando le perdite fiscali pregresse apportate al consolidato della Società nel corso degli anni precedenti.

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 per un totale di Euro 36 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 dibattimento vi sono ragionevoli motivi per veder riconosciute le ragioni agite da Be S.p.A..

5.2 Impegni

Al 31 dicembre 2019 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 379 mila nell'interesse delle società controllate.

5.3 Eventi ed operazioni significative 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.

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). Si segnala che il Consiglio di Be ha approvato una nuova versione della

procedura per le operazioni con parti correlate della Società. La Procedura è stata modificata allo scopo di riflettere alcune modifiche apportate da Consob al Regolamento Operazioni Parti Correlate (con delibera del 22 marzo u.s.) allo scopo di allineare la normativa nazionale a quella prevista da “Market Abuse Regulation”.

Per quanto concerne le operazioni con Parti correlate, ivi comprese le operazioni infragrupo, 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.

Le parti correlate del Gruppo Be con le quali si sono rilevate transazioni economiche - patrimoniali al 31 dicembre 2019 risultano essere: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A e Ir Top Consulting S.r.l.

Per quanto concerne i 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 fanno sostanzialmente riferimento ai rapporti di remunerazione per le cariche di Dirigenti ed Amministratori delle società del Gruppo e non sono indicate nel prospetto sotto riportato così come le remunerazioni degli altri membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale. Si ricorda inoltre che per la Capogruppo Be S.p.A. le parti correlate sono anche le società controllate direttamente ed indirettamente.

Di seguito si riportano i valori al 31 dicembre 2019 relativi ai rapporti con le parti correlate.

Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2019 con parti correlate

	<i>Crediti</i>			<i>Debiti</i>		
	Crediti comm.li	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li	Altri debiti	Debiti Finanziari
Be Consulting S.p.A	2.810.957	14.160.586	0	1.219.242	0	8.752.305
Be Solutions S.p.A	1.766.433	580.668	5.288.131	499.058	0	0
Iquii Srl	0	269.977	698.007	0	0	0
Juniper Srl	0	95.866	249.726	0	0	0
Tesla Consulting Srl	0	0	0	0	0	499.389
Be Poland	0	0	0	0	0	1.384.700
Paystrat SL	0	0	437.038	0	0	0
i-Be Ltd-Italian Branch	0	420.882	0	0	0	5.050.646
i Be Think Solve Execute Ltd	0	0	3.239.989	575	0	0
Targit GmbH Wien	0	0	677.850	0	0	0
Be TSE Switzerland	0	0	0	0	0	2.399
Be Think Solve Execute GmbH	0	0	1.278.025	0	0	924.500
Fimas GmbH	0	0	8.898	0	0	0
Be Shaping The Future AG	0	0	0	0	0	1.649.988
Be Think Solve Execute Ro s.r.l.	22.000	0	0	0	0	0
Be Ukraina	18.600	0	0	0	0	0
Totale Società del Gruppo	4.617.990	15.527.979	11.877.664	1.718.875	0	18.263.927
T.I.P. S.p.A.	0	0	0	33.450	0	0
Ir Top Consulting S.r.l.	0	0	0	5.542	0	0
Totale Altre Correlate	0	0	0	38.992	0	0
TOTALE	4.617.990	15.527.979	11.877.664	1.757.867	0	18.263.927

Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2018 con parti correlate

	<i>Crediti</i>			<i>Debiti</i>		
	Crediti comm.li	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li	Altri debiti	Debiti Finanziari
Be Consulting S.p.A	1.992.620	11.638.051	0	815.492	0	7.006.530
Be Solutions S.p.A	1.724.787	175.673	14.412.706	459.239	0	0
Iquii Srl	0	153.426	524.667	0	0	0
Juniper Srl	0	0	7.452	0	0	0
Be Poland	0	0	0	0	0	1.554.754
Fimas	0	0	0	0	0	6.089
Paystrat SL	0	0	469.104	0	0	0
i-Be Ltd-Italian Branch	0	179.407	0	0	0	3.858.222
i Be Think Solve Execute Ltd	0	0	3.524.274	0	0	0
Targit GmbH Wien	0	0	498.031	43.093	0	0
Be TSE Switzerland	0	0	0	0	0	2.500
Be Think Solve Execute GmbH	0	0	0	86.187	0	2.402.688
Be Ukraina	19.800	0	0	0	0	0
Totale Società del Gruppo	3.737.207	12.146.557	19.436.234	1.404.011	0	14.830.783
T.I.P. S.p.A.	0	0	0	15.150	0	0
Ir Top S.r.l.	0	0	0	8.587	0	0
Totale Altre Correlate	0	0	0	23.737	0	0
TOTALE	3.737.207	12.146.557	19.436.234	1.427.748	0	14.830.783

Tabella ricavi e costi esercizio 2019 con parti correlate

	<i>Ricavi</i>			<i>Costi</i>		
	Ricavi	Altri ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri Costi / Accanton. Fondo	Oneri Finanziari
Be Consulting S.p.A	2.723.058	144.871	71.051	1.410.736	0	0
Be Solutions S.p.A	1.766.465	501.158	265.671	557.393	0	0
Iquii Srl	0	13.523	15.062	36.571	0	0
Juniper Srl	0	12.053	1.291	0	0	0
Tesla Consulting Srl	0	33	0	13.900	0	0
Be Poland	0	4.307	0	0	0	0
Paystrat SL	0	0	21.122	0	0	0
i-Be Ltd-Italian Branch	0	15.000	776	0	0	0
i Be Think Solve Execute Ltd	0	0	95.621	575	0	0
Targit GmbH Wien	0	0	80.376	0	0	0
Be Think Solve Execute GmbH	0	4.307	56.207	0	0	0
Fimas GmbH	0	0	9.357	0	0	0
Be Think Solve Execute Ro s.r.l.	0	50.000	0	0	0	0
Be Ukraina	0	75.600	0	0	0	0
Be Sport LTD	0	0	150.881	0	0	0
Totale Società del Gruppo	4.489.523	820.852	767.415	2.019.175	0	0
T.I.P. S.p.A.	0	0	0	60.000	0	0
Ir Top Consulting S.r.l.	0	0	0	33.456	0	0
Totale Altre Correlate	0	0	0	93.456	0	0
TOTALE	4.489.523	820.852	767.415	2.112.631	0	0

Tabella ricavi e costi esercizio 2018 con parti correlate

	<i>Ricavi</i>				<i>Costi</i>	
	Ricavi	Altri ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri Costi / Accanton. Fondo	Oneri Finanziari
Be Consulting S.p.A	2.559.168	217.908	83.238	1.169.092	0	0
Be Solutions S.p.A	2.022.376	914.532	252.380	579.978	0	0
Iquii Srl	0	13.518	7.161	118.523	0	0
Juniper Srl	0	0	9	0	0	0
Be Poland	0	7.693	570	0	0	0
Fimas	0	0	3.797	0	0	0
Paystrat SL	0	0	573	0	0	0
i-Be Ltd-Italian Branch	0	15.000	1.206	0	0	4.632
i Be Think Solve Execute Ltd	0	0	115.166	0	0	0
Targit GmbH Wien	0	0	27.137	0	0	0
Be Think Solve Execute GmbH	0	7.693	56.268	41.714	0	0
Be Ukraina	0	61.650	0	0	0	0
Be Sport LTD	0	0	23.080	0	738.329	0
Totale Società del Gruppo	4.581.544	1.237.994	570.585	1.909.307	738.329	4.632
T.I.P. S.p.A.	0	0	0	60.000	0	0
Ir Top Consulting S.r.l.	0	0	0	29.970	0	0
Talent Garden	0	0	0	65.000	0	0
Totale Altre Correlate	0	0	0	154.970	0	0
TOTALE	4.581.544	1.237.994	570.585	2.064.277	738.329	4.632

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 2019 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 TIP Tamburi Investment Partners S.p.A e Ir Top Consulting S.r.l., l'importo dei debiti si riferisce principalmente al debito per fatture da ricevere per le quote a saldo 2019.

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).

STATO PATRIMONIALE	2019	Valore assoluto	%	2018	Valore assoluto	%
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie non correnti	920	920	100%	0	0	0
Crediti commerciali	5.093	4.618	91%	4.262	3.737	88%
Altre attività e crediti diversi	15.852	15.528	98%	12.396	12.147	98%
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	10.958	10.958	100%	19.436	19.436	100%
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie	32.153	18.264	57%	49.581	14.831	30%
Debiti commerciali	2.308	1.758	76%	1.956	1.428	73%
CONTO ECONOMICO	2019	Valore assoluto	%	2018	Valore assoluto	%
Ricavi	4.490	4.490	100%	4.581	4.581	100%
Altri ricavi operativi	1.459	821	56%	2.233	1.238	55%
Costi per servizi e prestazioni	7.996	2.113	26%	8.854	2.064	23%
Proventi/(oneri) finanziari	10.773	767	7%	6.513	172	(3%)

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>	31.12.2019	di cui parti correlate	31.12.2018	di cui parti correlate
<i>ATTIVITA' NON CORRENTI</i>				
Immobili, Impianti e macchinari	1.344	0	2.623	0
Diritti d'uso	124.816	0	0	0
Avviamento	10.170.000	0	10.170.000	0
Attività Immateriali	4.083	0	6.833	0
Partecipazioni in imprese controllate	43.248.964	0	34.198.964	0
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie non correnti	919.908	919.908	0	0
Crediti ed altre attività non correnti	712.222	0	562.222	0
Imposte anticipate	722.354	0	1.643.605	0
Totale attività non correnti	55.903.691	919.908	46.584.247	0
<i>ATTIVITA' CORRENTI</i>				
Crediti commerciali	5.093.053	4.617.990	4.262.269	3.737.207
Altre attività e crediti diversi	15.852.003	15.527.979	12.396.572	12.146.557
Crediti tributari per imposte dirette	46.673	0	46.673	0
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	10.957.755	10.957.756	19.436.234	19.436.234
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	26.280.598	0	25.713.041	0
Totale attività correnti	58.230.082	31.103.725	61.854.789	35.319.998
Totale attività destinate alla dismissione			0	0
TOTALE ATTIVITA'	114.133.773	32.023.633	108.439.036	35.319.998
<i>PATRIMONIO NETTO</i>				
Capitale Sociale	27.109.165	0	27.109.165	0
Riserve	10.686.282	0	14.203.800	0
Risultato netto	5.204.304	0	1.728.089	0
TOTALE PATRIMONIO NETTO	42.999.751	0	43.041.054	0
<i>PASSIVITA' NON CORRENTI</i>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	20.926.421	0	15.418.268	0
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	60.614	0	0	0
Fondi rischi e oneri futuri	36.078	0	2.858.078	0
Benefici verso dipendenti (IFR)	177.374	0	168.305	0
Imposte differite	2.930.994	0	2.930.994	0
Altre passività non correnti	556.222	0	556.222	0
Totale Passività non correnti	24.687.703	0	21.931.867	0
<i>PASSIVITA' CORRENTI</i>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	32.153.167	18.263.927	34.162.670	14.830.783
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	64.167	0	0	0
Debiti commerciali	2.307.638	1.757.867	1.956.238	1.427.748
Fondi rischi correnti	4.253.730	0	0	0
Debiti tributari	1.022.166	0	361.046	0
Altre passività e debiti diversi	6.645.452	0	6.986.161	0
Totale Passività correnti	46.446.320	20.021.794	43.466.115	16.258.531
Totale Passività destinate alla dismissione	0	0	0	0
TOTALE PASSIVITA'	71.134.023	20.021.794	65.397.982	16.258.531
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'	114.133.773	0	108.439.036	0

Conto Economico

<i>Valori in Euro</i>	FY 2019	di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	FY 2018	di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti
Ricavi operativi	4.489.523	4.489.523	0	4.581.544	4.581.544	0
Altri ricavi e proventi	1.459.431	820.852	0	2.233.266	1.237.994	0
Totale Ricavi operativi	5.948.953	5.310.375	0	6.814.810	5.819.538	0
Materie prime e materiali di consumo	(762)	0	0	(1.696)	0	0
Costi per servizi e prestazioni	(7.996.296)	(2.112.631)	0	(8.853.735)	(2.064.277)	0
Costi del Personale	(3.689.046)	0	0	(3.577.950)	0	0
Altri costi operativi	(201.604)	0	0	(330.381)	0	0
<i>Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobili, Impianti e macchinari	(1.181)	0	0	(1.514)	0	0
Ammortamenti Attività Immateriali	(3.750)	0	0	(3.667)	0	0
Ammortamenti Diritto d'uso	(55.600)	0	0	0	0	0
Perdita di valore di attività correnti	(50.000)	0	0	0	0	0
Totale Costi Operativi	(11.998.239)	(2.112.631)	0	(12.768.943)	(2.064.277)	0
Risultato Operativo	(6.049.285)	3.197.744	0	(5.954.133)	3.755.261	0
Proventi finanziari	10.772.677	767.415	0	7.674.508	570.585	0
Oneri finanziari	(445.995)	0	0	(423.645)	(4.632)	0
Svalutazioni attività finanziarie	0	0	0	(738.329)	(738.329)	0
Totale Oneri / Proventi finanziari	10.326.682	767.415	0	6.512.534	(172.376)	0
Risultato prima delle imposte	4.277.397	3.965.159	0	558.401	3.582.885	0
Imposte sul Reddito correnti	1.867.047	0	0	3.205.764	0	0
Imposte anticipate e differite	(940.141)	0	0	(2.036.076)	0	0
Totale imposte sul reddito	926.907	0	0	1.169.688	0	0
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	5.204.304	3.965.159	0	1.728.089	3.582.885	0
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	0	0	0
Risultato netto	5.204.304	3.965.159	0	1.728.089	3.582.885	0

Rendiconto Finanziario

<i>Valori in Euro</i>	2019	di cui parti correlate	2018	di cui parti correlate
Risultato netto	5.204.304		1.728.089	0
Ammortamenti	60.531		5.181	0
Variazione non monetaria del Tfr	8.139		2.229	0
Proventi finanziari netti a conto economico	(10.326.682)		(6.512.534)	(172.376)
Imposte dell'esercizio	(1.867.047)		(3.205.764)	0
Imposte differite e anticipate	940.141		2.036.076	0
Accantonamenti e svalutazioni	1.809.730		1.590.000	0
Rilascio fondi rischi e svalutazione	(328.000)		(506.597)	0
Altre variazioni non monetarie	(54.549)		(51.399)	0
Flusso monetario della gestione economica	(4.553.433)		(4.914.719)	(172.376)
Variazioni crediti commerciali	(880.784)	880.784	405.723	156.726
Variazione debiti commerciali	351.400	330.119	927.916	776.753
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	0		(5.000)	0
Altre variazioni delle attività e passività correnti	(723.117)	3.381.421	(919.225)	3.900.570
Imposte sul reddito pagate	(508.495)		(150.251)	0
TFR liquidato	(6.000)		(3.360)	0
Altre variazioni delle attività e passività non correnti	(167.229)		(16.233)	0
Variazione del circolante	(1.934.225)	4.592.324	239.570	4.520.597
Flusso monetario da (per) attività operativa	(6.487.658)	4.592.324	(4.675.149)	4.348.221
(Acquisto) di immobili, impianti e macchinari al netto delle cessioni	98		0	0
(Acquisto) di attività immateriali al netto delle cessioni	(1.000)		(9.500)	0
Flusso monetario da (per) attività d'investimento	(902)		(9.500)	0
Variazione attività finanziarie correnti	9.251.156	(8.478.479)	5.911.092	(3.479.545)
Variazione passività finanziarie correnti	7.990.497	18.263.927	11.648.022	(16.013.550)
Variazione attività finanziarie non correnti	(919.908)	919.908	0	0
Variazione passività finanziarie non correnti	5.508.153		3.397.709	
Rimborsi delle passività per leasing	(55.635)		0	0
Pagamento per oneri finanziari	(482.356)	0	(379.380)	4.632
Cassa pagata per acquisto di azioni proprie	(2.289.790)		(2.365.955)	0
Cassa pagata per acquisto partecipazione	(9.050.000)		0	0
Distribuzione dividendi ad Azionisti della Società	(2.896.000)		(2.697.945)	0
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento	7.056.117	10.705.356	15.513.543	(19.488.463)
Flusso monetario da (per) attività di dismissione	0		0	0
Flussi di disponibilità liquide	567.557		10.828.894	0
Disponibilità liquide nette all'inizio dell'esercizio	25.713.041		14.884.147	0
Disponibilità liquide nette alla fine dell'esercizio	26.280.598		25.713.041	0
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette	567.557		10.828.894	0

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, il rischio di credito è principalmente riferibile ai ritardi nei tempi di incasso relativi al residuo dei crediti ed a eventuali contenziosi (si veda nota 5.1) 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 propri clienti.

- **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%, considerando anche le coperture in essere, applicabile ai finanziamenti in essere al 31 dicembre 2019, comporterebbe un maggior onere netto ante imposte su base annua pari ad Euro 80 mila.

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

Nei prospetti seguenti sono fornite, separatamente per i due esercizi a confronto, le informazioni integrative richieste dall'IFRS 7 al fine di valutare la rilevanza degli strumenti finanziari con riferimento alla situazione patrimoniale, finanziaria ed al risultato economico del Gruppo.

Categorie di attività e passività finanziarie

Di seguito si riporta la ripartizione del valore contabile di attività e passività finanziarie nelle categorie previste dal principio contabile IFRS 9.

Attività finanziarie al 31.12.2019

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Attività finanziarie per strumenti derivati	Attività finanziarie al costo ammortizzato	Attività finanziarie FVOCI	Valore di bilancio	Note esplicative
ALTRE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	919.908	43.248.964	44.168.872	
Partecipazioni			43.248.964	43.248.964	5
Altri crediti e attività finanziarie		0		0	
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi) - Intercompany		919.908		919.908	6
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi)		0		0	
CREDITI COMMERCIALI	0	5.093.053	0	5.093.053	
Crediti verso clienti		475.063		475.063	9
Crediti Intercompany		4.617.990		4.617.990	9
ALTRI CREDITI / ATTIVITA' CORRENTI	0	0	0	0	
ATTIVITA' FINANZIARIE CORRENTI	0	10.957.755	0	10.957.755	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti		0		0	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti - Intercompany		10.957.755		10.957.755	12
Titoli e attività finanziarie		0		0	
DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	0	26.280.598	0	26.280.598	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		26.280.598		26.280.598	13
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	43.251.314	43.248.964	86.500.278	

Passività finanziarie al 31.12.2019

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Passività finanziarie per strumenti derivati	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Valore di bilancio	Note esplicative
DEBITI E PASSIVITA' FINANZIARIE NON CORRENTI	(167.978)	(20.819.057)	(20.987.035)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti		(20.758.443)	(20.758.443)	15
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti - Intercompany		0	0	
Derivati di copertura	(167.978)		(167.978)	15
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti		(60.614)	(60.614)	16
Altre passività finanziarie		0	0	
PASSIVITA' CORRENTI	(1.280)	(34.523.691)	(34.524.971)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti		(13.887.959)	(13.887.959)	21
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti - Intercompany		(18.263.927)	(18.263.927)	21
Derivati di copertura	(1.280)		(1.280)	21
Debiti commerciali		(652.930)	(652.930)	22
Debiti commerciali - Intercompany		(1.615.716)	(1.615.716)	22
Debiti verso parti correlate		(38.992)	(38.992)	22
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti		(64.167)	(64.167)	16
ALTRE PASSIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	
Altre passività finanziarie		0	0	
Debiti finanziari verso parti correlate		0	0	
TOTALE PASSIVITA' FINANZIARIE	(169.258)	(55.342.748)	(55.512.006)	

Attività finanziarie al 31.12.2018

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Attività finanziarie per strumenti derivati	Attività finanziarie al costo ammortizzato	Attività finanziarie FVOCI	Valore di bilancio	Note esplicative
ALTRE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	34.198.964	34.198.964	
Partecipazioni			34.198.964	34.198.964	5
Altri crediti e attività finanziarie		0		0	
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi) - Intercompany		0		0	6
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi)		0		0	
CREDITI COMMERCIALI	0	4.262.269	0	4.262.269	
Crediti verso clienti		525.062		525.062	9
Crediti Intercompany		3.737.207		3.737.207	9
ALTRI CREDITI / ATTIVITA' CORRENTI	0	0	0	0	
ATTIVITA' FINANZIARIE CORRENTI	0	19.436.234	0	19.436.234	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti		0		0	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti - Intercompany		19.436.234		19.436.234	12
Titoli e attività finanziarie		0		0	
DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	0	25.713.041	0	25.713.041	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		25.713.041		25.713.041	13
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	49.411.544	34.198.964	83.610.508	

Passività finanziarie al 31.12.2018

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Passività finanziarie per strumenti derivati	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Valore di bilancio	Note esplicative
DEBITI E PASSIVITA' FINANZIARIE NON CORRENTI	(97.482)	(15.320.786)	(15.418.268)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti		(15.320.786)	(15.320.786)	15
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti - Intercompany		0	0	
Derivati di copertura	(97.482)		(97.482)	15
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti		0	0	
Altre passività finanziarie		0	0	
PASSIVITA' CORRENTI	0	(36.118.908)	(36.118.908)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti		(19.331.887)	(19.331.887)	21
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti - Intercompany		(14.830.783)	(14.830.783)	21
Derivati di copertura		0	0	
Debiti commerciali		(528.490)	(528.490)	22
Debiti commerciali - Intercompany		(1.404.011)	(1.404.011)	22
Debiti verso parti correlate		(23.737)	(23.737)	22
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti		0	0	16
ALTRE PASSIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	
Altre passività finanziarie		0	0	
Debiti finanziari verso parti correlate		0	0	
TOTALE PASSIVITA' FINANZIARIE	(97.482)	(51.439.694)	(51.537.176)	

Si precisa che il fair value di strumenti derivati fa riferimento a tecniche valutative già descritte in precedenza.

Per le attività e passività finanziarie iscritte in bilancio al fair value si riporta nella tabella seguente la classificazione, in funzione della natura dei parametri finanziari utilizzati nella determinazione del fair value, sulle base della scala gerarchica prevista dal principio:

- livello I: prezzi quotati su mercati attivi per strumenti identici;
- livello II: variabili diverse da prezzi quotati in mercati attivi che sono osservabili sia direttamente (come nel caso dei prezzi) sia indirettamente (ovvero derivati dai prezzi);
- livello III: variabili che non si basano su valori di mercato osservabili

<i>Voce di bilancio al 31 dicembre 2019</i>	Valore di bilancio	Livello I	Livello II	Livello III	Totale fair value	Note esplicative
Partecipazioni			0	43.248.964	43.248.964	5
Derivati di copertura su strumenti di equity	0	0	0	0	0	
- Put					0	
- Call					0	
Derivati designati per il cash flow hedge	(169.258)	0	(169.258)	0	(169.258)	
- Contratti forward					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento Unicredit	(80.889)		(80.889)		(80.889)	15-21
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 7 mln	(1.280)		(1.280)		(1.280)	15-21
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 10 mln	(87.089)		(87.089)		(87.089)	15-21

<i>Voce di bilancio al 31 dicembre 2018</i>	Valore di bilancio	Livello I	Livello II	Livello III	Totale fair value	Note esplicative
Partecipazioni			0	34.198.964	34.198.964	5
Derivati di copertura su strumenti di equity	0	0	0	0	0	
- Put					0	
- Call					0	
Derivati designati per il cash flow hedge	(97.482)	0	(97.482)	0	(97.482)	
- Contratti forward					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento Unicredit					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 7 mln	(11.429)		(11.429)		(11.429)	15-21
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 10 mln	(86.053)		(86.053)		(86.053)	15-21

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 2019 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	148.888
Totale corrispettivi	148.888

I compensi di competenza della Società di revisione per l'esercizio 2019 ammontano complessivamente ad Euro 149 mila (Euro 121 mila nell'esercizio precedente), di cui Euro 20 mila relativi all'attività di revisione limitata della "Dichiarazione non finanziaria al 31.12.2019".

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/Incentivi</i>	
Stefano Achermann	Amm. Delegato	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2019	1.000,00 ⁽¹⁾		1.604,03	2.604,03
Carlo Achermann	Presidente Esecutivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2019	600,00 ⁽²⁾		1.023,62	1.623,62
Claudio Berretti	Amm. non Esecutivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00			20,00
Cristina Spagna	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00	10,00 ⁽⁴⁾		30,00
Davide Dattoli	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00			20,00
Gianluca Antonio Ferrari	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00			20,00
Paola Annunziata Lucia Tagliavini	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00	10,00 ⁽³⁾		30,00
Anna Lambiase	Amm. non Esecutivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00			20,00
Claudio Calabi	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00			20,00
Giuseppe Leoni	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2020	22,50			22,50
Stefano De Angelis	Sindaco effettivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2020	15,00			15,00
Rosita Francesca Natta	Sindaco effettivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Approv bilancio al 31/12/2020	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 450.000,00 per la carica di Amministratore Delegato Direttore Generale di società controllata*
- (2) *Compenso lordo per la carica di Presidente Esecutivo di cui Euro 250.000,00 per la carica di Amministratore Esecutivo 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.*
- (5) *di cui Euro 295.000,00 Bonus 2019 e Euro 1,277 mln Bonus medio periodo 2017-2019*
- (6) *di cui Euro 185.000,00 Bonus 2019 e Euro 798.000,00 Bonus medio periodo 2017-2019*

6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2019

A partire dal mese di gennaio 2020, lo scenario nazionale e internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del Covid19 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento, poste in essere da parte delle autorità pubbliche dei Paesi interessati. Tali circostanze, straordinarie per natura ed estensione, stanno avendo ripercussioni, dirette e indirette, sull'attività economica creando un contesto di generale incertezza, le cui evoluzioni e i relativi effetti non risultano ancora totalmente prevedibili.

Nello specifico, stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – solo Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione - e la visibilità attuale circa il decorso della Pandemia Covid 19 essa è attesa avere limitato impatto nella prima parte dell'anno. Tutte le maggiori Istituzioni finanziarie hanno accelerato le proprie strategie di passaggio al digitale ed il nostro Gruppo sta cercando di offrire pieno supporto a tutti i propri clienti.

Un più compiuto giudizio circa l'andamento atteso del mercato sarà formulato al termine del primo semestre. Al momento non vi sono ragioni per non confermare le stime circa gli obiettivi del 2020 e, più in generale, quelle dell'intero Piano di Industria 2020-2022.

A livello operativo, in linea con quanto stabilito dal DPCM del 09.03/20 la maggior parte dell'azienda lavora in modalità "smartworking" e sono state potenziate le dotazioni tecnologiche a supporto dell'operatività remota. La continuità è ovunque garantita. I siti di nearshoring sono stati attivati, per ogni eventuale necessità, sui centri di competenza in Polonia ed in Romania, ma al momento non vi è stato motivo alcuno per il trasferimento di attività. Be è in costante contatto anche con le Autorità ed i presidi sanitari per monitorare l'evoluzione delle misure necessarie al contenimento della pandemia, con la salute dei suoi clienti e dei suoi dipendenti come priorità assoluta.

Tutto il Gruppo Be sosterrà con il massimo impegno lo sforzo del Sistema Italia nel tornare al più presto al massimo livello di competitività.

Il calendario finanziario 2020, così come comunicato, è attualmente confermato.

Schema relativo alle partecipazioni degli amministratori, dei sindaci e dei direttori generali

Nome e Cognome	Carica	Società	N. azioni possedute al 31.12.2018	N. azioni Acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31.12.2019
Stefano Achermann	Amm. Delegato	Be S.p.A.	21.290.397 ⁽¹⁾			21.290.397 ⁽¹⁾
Carlo Achermann	Presidente Esecutivo	Be S.p.A.				
Claudio Beretti	Amm. non Esecutivo	Be S.p.A.				
Anna Lambiase	Amm. non Esecutivo	Be S.p.A.				
Cristina Spagna	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.				
Alberto Mocchi ⁽²⁾	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.				
Davide Dattoli	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.				
Gianluca Antonio Ferrari	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.	104.166			104.166
Paola Annunziata Lucia Tagliavini	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.				
Claudio Calabi ⁽²⁾	Amm. non Esecutivo 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.				

⁽¹⁾ 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

⁽²⁾ Il Consigliere Claudio Roberto Calabi è stato nominato dall'Assemblea del 26 aprile 2018 in sostituzione del Consigliere Alberto Mocchi, in precedenza nominato per cooptazione ai sensi dell'art. 2386 del Cod. Civ in data 19 luglio 2017 a seguito delle dimissioni del Consigliere Umberto Quilici.

Milano, 12 marzo 2020.

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

Attestazione del bilancio d'esercizio 2019 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 2019.

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, 12 marzo 2020.

/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, Execute S.p.A.

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI AI SENSI DELL'ARTICOLO 153 D. LGS. N. 58/1998 E DELL'ART. 2429 C.C.

All'Assemblea degli Azionisti di Be Think, Solve, Execute S.p.A..

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 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.

Con 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 recepito i risultati delle verifiche trimestrali sulla corretta tenuta della contabilità svolte dalla società incaricata della revisione legale dei conti;
 - di aver ricevuto dalla Società di revisione la Relazione prevista dall'art. 14 del D.Lgs n. 39/2010, in particolare, di aver constatato la conformità della Relazione stessa agli obblighi di informativa previsti dalle norme vigenti;
 - di aver ricevuto dalla Società di revisione la Relazione di cui all'art. 11 del Regolamento europeo 537/2014, dalla quale non sono emerse questioni significative da segnalare;
 - di aver effettuato, ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010 in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, l'attività di vigilanza ivi prevista con riferimento a: a) informare l'organo di amministrazione dell'esito della revisione legale e trasmettere a tale organo la Relazione aggiuntiva di cui all'articolo 11 del Regolamento europeo; b) monitorare il processo di informativa finanziaria e presentare le eventuali raccomandazioni o le proposte volte a garantirne l'integrità; c) controllare l'efficacia dei sistemi di controllo interno della qualità e di gestione del rischio dell'impresa e della revisione interna, per quanto attiene l'informativa finanziaria dell'ente sottoposto a revisione; d) monitorare la revisione legale del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, anche tenendo conto di eventuali risultati e conclusioni dei controlli di qualità svolti dalla Consob a norma dell'articolo 26, paragrafo 6, del Regolamento europeo, ove disponibili; e) verificare e monitorare l'indipendenza della Società di revisione legale a norma degli articoli 10, 10-bis, 10-ter, 10-quater e 17 del D. Lgs. 39/2010 e dell'articolo 6 del Regolamento europeo, in particolare per quanto concerne l'adeguatezza della prestazione di servizi diversi dalla revisione eventualmente resi all'ente sottoposto a revisione, conformemente all'articolo 5 di tale Regolamento;
 - 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 sull’attività svolta dall’Organismo di vigilanza mediante incontri con i suoi componenti e di aver monitorato il 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, comma 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 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 degli attivi a vita utile indefinita e delle partecipazioni iscritte a bilancio assoggettabili a tale procedura;
- 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 ed ai regolamenti vigenti e la sua coerenza con le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;
- di aver valutato positivamente l’adeguatezza di tutte le procedure, i processi e le strutture che hanno curato la produzione, la rendicontazione e la rappresentazione dei risultati e delle informazioni di carattere non finanziario di cui al D.lgs 30 dicembre 2016 n. 254,
- di aver effettuato un controllo di legittimità sulla Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario redatta ai sensi del richiamato D.Lgs 254/2016 relativamente alla quale si esprime parere favorevole e sempre relativamente alla quale la Società di revisione ha emesso un’attestazione senza rilievi circa la conformità delle informazioni non finanziarie alle norme di legge ed ai principi di rendicontazione utilizzati;

- 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 precisando che i rapporti medesimi sono avvenuti a normali condizioni di mercato, tenuto anche conto della qualità e della specificità dei servizi prestati.

- La società incaricata della revisione legale dei conti Deloitte & Touche S.p.A. ha emesso 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 2019, 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 2019 la Società non ha conferito a Deloitte ulteriori incarichi rispetto alle prestazioni di servizi di revisione legale dei conti ed al rilascio dell'attestazione di conformità della dichiarazione non finanziaria. Anche le società controllate da Be Think, Solve, Execute SpA, nel corso del 2019 non hanno conferito ulteriori incarichi a Deloitte o a società appartenenti alla sua rete.
- Nel corso dell'esercizio in esame abbiamo rilasciato pareri ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ..
- Nel corso dell'esercizio 2019 si sono tenute n. 9 riunioni del Consiglio di amministrazione, n. 9 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 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 2019 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.

Come più ampiamente esposto nella "*Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari*", abbiamo adottato una politica in materia di diversità per la composizione dell'organo di controllo in accordo con le raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina e nella lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance. La Società, relativamente a quanto statuito dal D.Lgs. n. 231/2001, ha adottato e implementato un "Modello Organizzativo" di comportamento e regolamentazione dell'attività predisponendo periodici aggiornamenti e provvedendo alla costituzione

dell'Organismo di Vigilanza il quale, nel corso del 2019, ha partecipato ad alcune riunioni del Collegio Sindacale. La Società ha inoltre adottato un Codice Etico di comportamento.

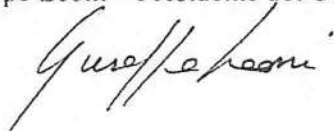
- La nostra attività di vigilanza si é svolta nel corso dell'esercizio 2019 con carattere di normalità e da essa non sono emerse omissioni, fatti censurabili o irregolarità da rilevare.

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 2019 alla sua approvazione e alle materie di nostra competenza, così come nulla abbiamo da osservare sulla proposta di destinazione dell'utile di esercizio e di distribuzione di un dividendo formulata dal Consiglio di Amministrazione.

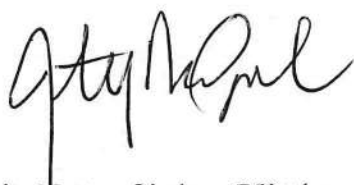
Milano, 30 MARZO 2020

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 DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

**Agli Azionisti della
Be Think, Solve, Execute S.p.A.**

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Società Be Think, Solve, Execute S.p.A. (la "Società"), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note esplicative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2019, 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.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Impairment test dell'avviamento e delle partecipazioni

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione

La Società iscrive nel bilancio al 31 dicembre 2019 un avviamento per Euro 10,2 milioni allocato alla CGU Business Consulting. Tale avviamento non è ammortizzato, ma, come previsto dal principio contabile IAS 36, è sottoposto a impairment test almeno annualmente mediante confronto tra il valore recuperabile della CGU - determinato secondo la metodologia del valore d'uso - e il suo valore contabile che tiene conto dell'avviamento e delle altre attività allocate alla CGU.

Inoltre la Società detiene partecipazioni in società controllate per complessivi Euro 43,2 milioni che, in considerazione della rilevanza delle stesse sulla situazione patrimoniale e finanziaria della Società, sono parimenti assoggettate a test di impairment stimando il valore recuperabile secondo la metodologia del valore d'uso.

La determinazione del valore recuperabile della CGU e delle partecipazioni è basata su stime e assunzioni della Direzione riguardanti, tra l'altro, la previsione dei flussi di cassa attesi, desunti dal piano industriale con orizzonte temporale 2020 – 2022, la stima del valore terminale e la determinazione di un appropriato tasso di attualizzazione (WACC) e della crescita di lungo periodo (g-rate).

All'esito dello svolgimento del test di impairment non sono state rilevate perdite di valore.

In considerazione della rilevanza dell'ammontare dell'avviamento e delle partecipazioni iscritti e della soggettività delle stime delle principali assunzioni attinenti la determinazione dei flussi di cassa della CGU e delle partecipazioni e delle variabili chiave del modello di impairment, abbiamo considerato gli impairment test un aspetto chiave della revisione del bilancio d'esercizio della Società.

Le Note 3 e 5 del bilancio d'esercizio riportano l'informativa in merito alle voci in oggetto e alle modalità di svolgimento del test di impairment, ivi incluse le analisi di sensitività predisposte dalla Direzione.

Procedure di revisione svolte

Nell'ambito delle nostre verifiche abbiamo, tra l'altro, svolto le seguenti procedure anche avvalendoci del supporto di esperti:

- esame delle modalità e delle assunzioni utilizzate dalla Direzione per la determinazione del valore d'uso della CGU Business Consulting e delle partecipazioni oggetto di impairment test;
- comprensione dei controlli rilevanti posti in essere dalla Società sul processo di effettuazione dell'impairment test;
- ottenimento di informazioni dalla Direzione e analisi di ragionevolezza sulle principali assunzioni adottate per la formulazione delle previsioni dei flussi di cassa;

- analisi dei dati consuntivi rispetto ai piani originari ai fini di valutare la natura degli scostamenti e l'attendibilità del processo di predisposizione dei piani;
- verifica della corretta determinazione del valore contabile della CGU Business Consulting;
- verifica dell'accuratezza matematica del modello utilizzato per la determinazione del valore d'uso della CGU e delle partecipazioni oggetto dei test di impairment;
- valutazione della ragionevolezza del tasso di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate);
- analisi della sensitivity analysis predisposta dalla Direzione.

Abbiamo infine esaminato l'adeguatezza dell'informativa fornita dalla Società sull'impairment test e la conformità a quanto previsto dallo IAS 36.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale 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 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'art. 10 del Regolamento (UE) 537/2014

L'assemblea degli azionisti della Be Think, Solve, Execute S.p.A. ci ha conferito in data 10 maggio 2012 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2012 al 31 dicembre 2020.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'art. 5, par. 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Collegio Sindacale, nella sua funzione di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento.

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98

Gli Amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2019, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio d'esercizio della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2019 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella 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 2019 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Davide Bertoia

Socio

Milano, 30 marzo 2020