



# Relazione Finanziaria Annuale 2014





## **Relazione Finanziaria Annuale 2014**

## Indice dei contenuti

### Relazione sulla Gestione

Organi Sociali	4
Dati economico-finanziari di sintesi	5
Struttura del Gruppo e Azionariato	7
Modello di Business ed Aree di attività	8
Eventi che hanno interessato il Gruppo nel 2014	10
Analisi dei dati economici, finanziari e patrimoniali	12
Piano Industriale 2015- 2017	21
Altre informazioni e Corporate Governance	22
Eventi successivi al 31 dicembre 2014 ed evoluzione prevedibile della gestione	25
Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio	25

### Bilancio Consolidato

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata	27
Conto Economico Consolidato	28
Conto Economico Complessivo Consolidato	29
Rendiconto finanziario Consolidato	30
Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato	31
Informazioni societarie	32
Criteri di valutazione e principi contabili	32
Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria	59
Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico	75
Altre informazioni	82
Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2014	91
<i>Relazione della Società di revisione ai sensi degli Artt.14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n.39</i>	

### Bilancio d'esercizio della Capogruppo

Situazione Patrimoniale-Finanziaria	96
Conto economico	97
Conto economico complessivo	98
Rendiconto finanziario	99
Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto	100
Informazioni societarie	101
Criteri di valutazione e principi contabili	101
Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria	121
Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico	138
Altre informazioni	143
Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2014	153
<i>Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli Azionisti ai sensi dell'Art.153 del D.Lgs. 58/98 e dell'Art. 2429 del Codice Civile</i>	
<i>Relazione della Società di revisione ai sensi degli Artt.14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n.39</i>	



## Relazione sulla Gestione 2014

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

## 1. Organi Sociali

### Consiglio di Amministrazione

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

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

### Collegio Sindacale

- **Stefano De Angelis** *Presidente*
- **Daniele Girelli** *Sindaco Effettivo*
- **Andrea Mariani** *Sindaco Effettivo*
- **Barbara Cavalieri** *Sindaco Supplente*
- **Susanna Russo** *Sindaco Supplente*

*Il Collegio Sindacale è stato eletto dall'Assemblea del 10 Maggio 2012 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio a 31 dicembre 2014.*

### Comitato Controllo e Rischi

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

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

### Comitato per la Remunerazione e Nomine

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

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

### Società di Revisione

- **Deloitte & Touche S.p.A.**

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

## 2. Dati economico-finanziari di sintesi

(valori in milioni di euro)

### Principali indicatori economici

	2014	2013
Valore della produzione	98,5	82,5
EBITDA	12,9	11,2
EBIT	6,1	4,3
Risultato ante imposte	3,8	1,9
Risultato netto	1,0	0,4

### Principali indicatori patrimoniali-finanziari

	31.12.2014	31.12.2013
Patrimonio Netto di Gruppo	45,7	45,6
Capitale Investito Netto	63,2	65,4
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	10,7	10,5
Posizione Finanziaria Netta	(17,0)	(19,5)

### Valore della Produzione per area di attività

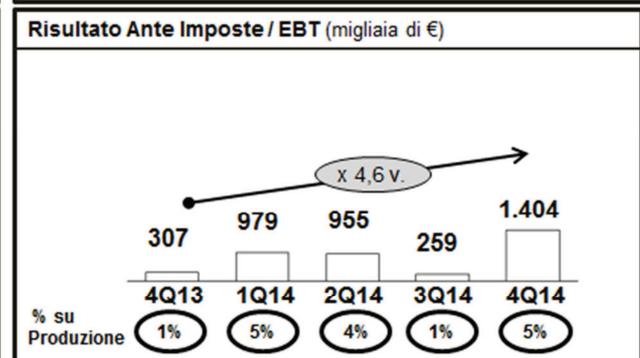
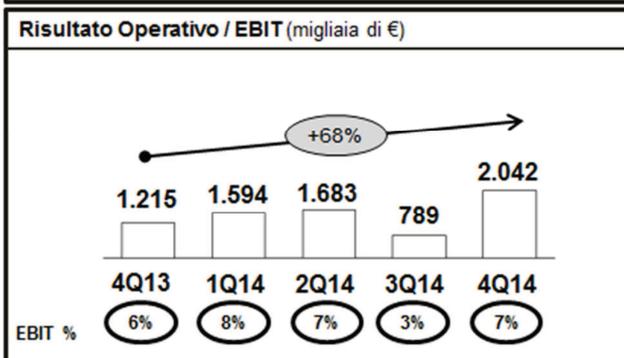
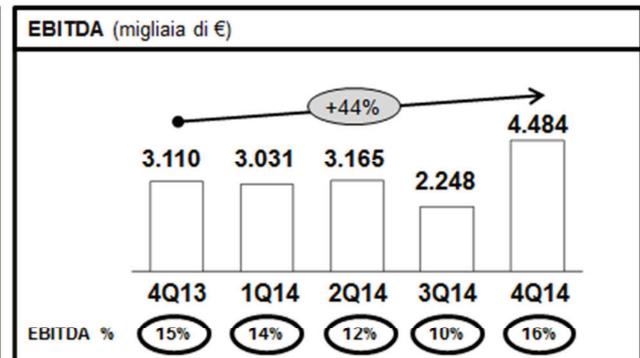
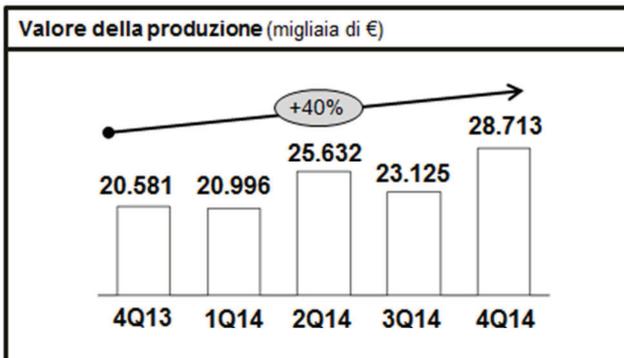
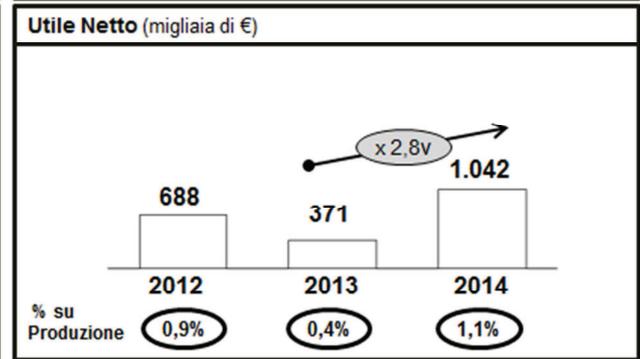
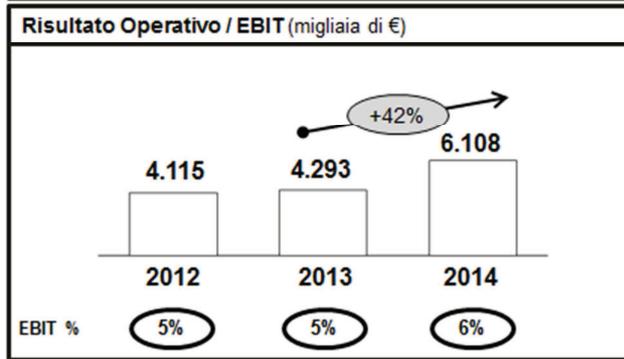
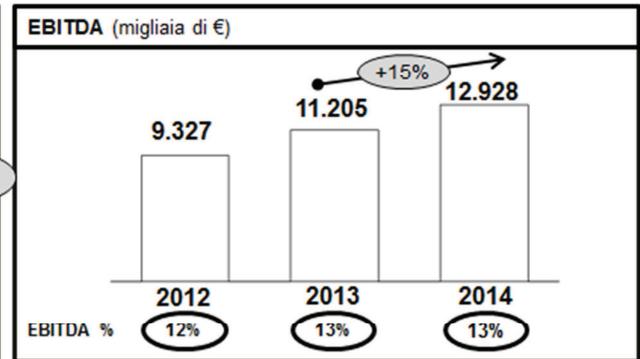
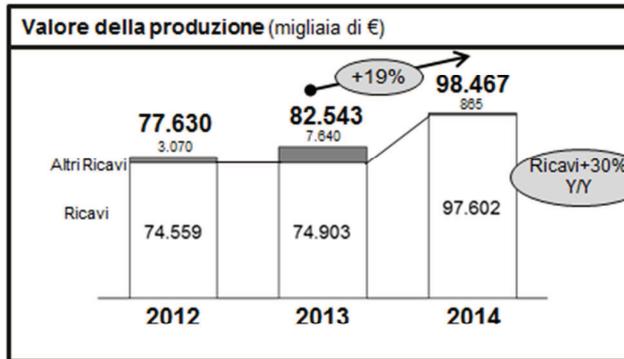
	2014	2013
Business Consulting	61,1	41,6
ICT Solutions	34,4	36,8
ICT Professional Services	3,0	3,4
Altro	0,0	0,7
<b>TOTALE</b>	<b>98,5</b>	<b>82,5</b>

### Valore della Produzione per clientela

	2014	2013
Banche	73,0	54,5
Assicurazioni	15,1	15,7
Industria	10,1	11,2
Pubblica Amministrazione	0,1	0,5
Altro	0,2	0,6
<b>TOTALE</b>	<b>98,5</b>	<b>82,5</b>

### Organico del Gruppo

	31.12.2014	31.12.2013
Dirigenti	95	76
Quadri	103	87
Impiegati	792	699
Operai	3	3
Apprendisti	12	9
<b>TOTALE</b>	<b>1.005</b>	<b>874</b>

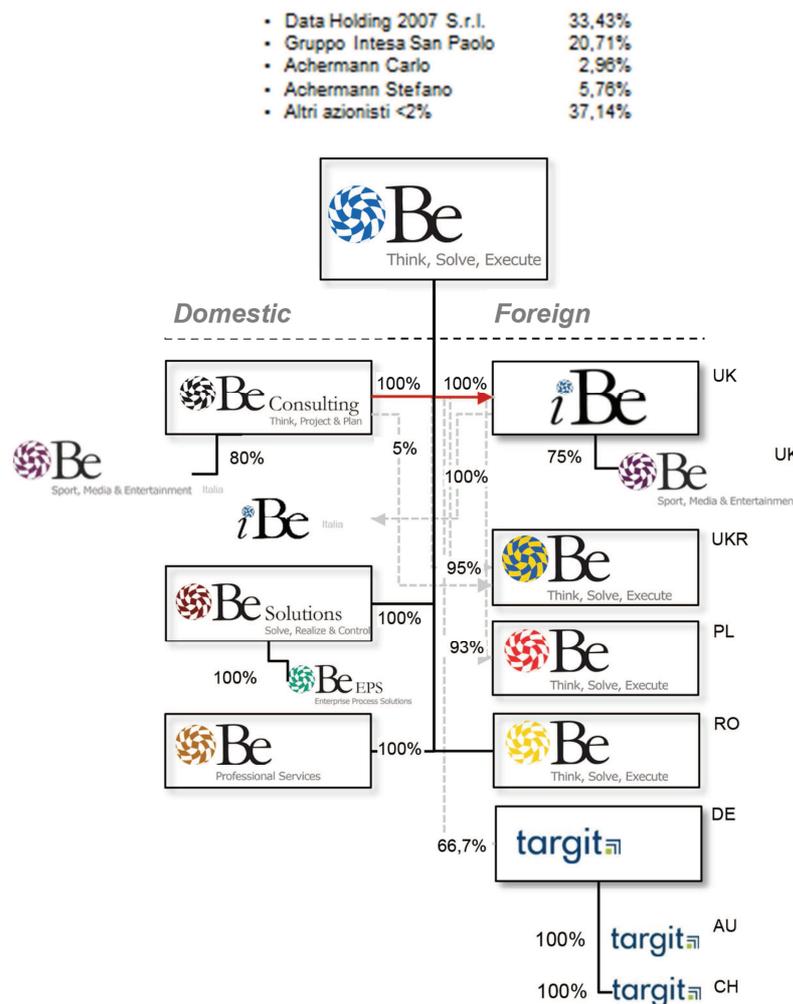


### 3. Struttura del Gruppo e Azionariato

Il Gruppo Be è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.000 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2014 un valore della produzione di 98,5 milioni di Euro.

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

Di seguito la struttura del Gruppo riferita alla data del 31 dicembre 2014:



(\*) Nella tabella sopraesposta non è inserita la società controllata A&B S.p.A. controllata al 95% dalla Capogruppo Be S.p.a e per il restante 5% da azionisti privati, che svolgeva servizi a favore dell'amministrazione pubblica locale e che attualmente la stessa non è operativa oltre alla Società To See S.r.l., controllata al 100% dalla società Be Consulting S.p.A.

Al 31 dicembre 2014 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del “Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria” (T.U.F.) nonchè in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

### Azionisti

	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Data Holding 2007 S.r.l.	Italiana	45.101.490	33,43
- <i>Imi Investimenti</i>	<i>Italiana</i>	<i>27.910.342</i>	<i>20,69</i>
- <i>Intesa Sanpaolo</i>	<i>Italiana</i>	<i>29.918</i>	<i>0,02</i>
- <i>Cassa di Risparmio del Veneto</i>	<i>Italiana</i>	<i>2.400</i>	<i>0,00</i>
- <i>Cassa di Risparmio di Forlì e della Romagna</i>	<i>Italiana</i>	<i>200</i>	<i>0,00</i>
Gruppo Intesa Sanpaolo	Italiana	27.942.860	20,71
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,76
Carlo Achermann	Italiana	3.993.108	2,96
<b>Flottante</b>		<b>50.088.682</b>	<b>37,14</b>
<b>Totale</b>		<b>134.897.272</b>	<b>100,00</b>

Si segnala che Data Holding 2007 S.r.l., detenendo una partecipazione pari al 33,43% del capitale sociale, esercita il controllo di fatto su Be S.p.A., ai sensi dell'art. 93 del Testo Unico.

## 4. Modello di Business ed aree di attività

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

### I. BUSINESS CONSULTING

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

<i>Dimensioni</i>	408 addetti al 31 dicembre 2014.
<i>Settore di attività prevalente</i>	Banking, Insurance.
<i>Fatturato della linea al 31.12.2014</i>	60,8 milioni di euro
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo.

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

- **Be Consulting S.p.A.** Fondata nel 2008, la società opera nel segmento della consulenza direzionale per le Istituzioni Finanziarie. L'obiettivo è affiancare le maggiori Istituzioni Finanziarie europee (c.d. Sistemically Important Financial Institutions – S.I.F.I.) nella loro creazione di valore con particolare attenzione ai cambiamenti che interessano il business, le piattaforme informatiche e i processi aziendali. Be Think, Solve, Execute, possiede il 100% del capitale sociale di Be Consulting.
- **iBe TSE Limited.** Con sede a Londra la società opera sul mercato inglese ed europeo, focalizzandosi sul segmento della consulenza per i servizi finanziari, con un portafoglio clienti di primario livello sia sul mercato inglese che internazionale. Presenta competenze specialistiche in ambito bancario e finanziario, con particolare riferimento al supporto al mondo dell'innovazione ed ai servizi di pagamento. Dal 2012, Be Consulting detiene il 100% del capitale sociale della società. Nel corso del 2014 la società ha cambiato denominazione sociale dalla precedente Bluerock Consulting Ltd.
- **Be Ukraine LLC.** Costituita a dicembre 2012 con sede a Kiev partecipata al 95% dalla Ibe TSE Limited ed al 5% dalla Be Consulting S.p.a.. Svolge attività di consulenza e sviluppo in tema di sistemi di core banking e nelle aree della contabilità e delle segnalazioni bancarie.
- **Be Poland Think, Solve and Execute, sp zo.o.** Costituita a gennaio 2013 con sede a Varsavia partecipata al 93% dalla Ibe TSE Limited ed al 7% dal management della stessa.
- **Gruppo Targit.** Gruppo specializzato nei servizi di consulenza ICT prevalentemente nel mercato tedesco ed austriaco, opera attraverso la Capogruppo Targit GmbH Munich con sede a Monaco di Baviera e le due controllate al 100% Targit GmbH Wien con sede a Vienna e Targitfs AG con sede a Zurigo. Al 31 dicembre 2014 IBe TSE Limited controlla il Gruppo con una percentuale pari al 66,67.
- **Be Sport, Media & Entertainment Ltd.** Costituita ad agosto 2014 con sede a Londra, partecipata al 75% dalla Ibe TSE Limited, offre servizi in ambito analisi e valorizzazione del patrimonio dati, “loyalties programs”, distribuzione digitale di contenuti di proprietà, trasformazione “cashless” di complessi sportivi e grandi siti museali.
- **Be Sport, Media & Entertainment S.p.A.** Costituita a novembre 2014 con sede a Roma, partecipata al 80% dalla Be Consulting S.p.A. offre servizi in ambito “loyalties programs”, distribuzione digitale di contenuti di proprietà, trasformazione “cashless” di complessi sportivi, l'acquisto e la cessione di diritti televisivi.

## II. ICT SOLUTIONS

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

<i>Dimensioni</i>	429 addetti al 31 dicembre 2014.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
<i>Fatturato della Linea al 31.12.2014</i>	34,2 milioni di Euro.
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Torino, Spoleto, Pontinia, Bucarest.

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

- **Be Solutions S.p.A.** ha l'obiettivo di offrire soluzioni e servizi specializzati di system integration su prodotti/piattaforme proprietarie o di soggetti terzi leader di mercato. Negli anni scorsi particolare competenza è stata sviluppata nei sistemi di controllo e governo di impresa, nel settore assicurativo, nella gestione della multicanalità e nei sistemi di *billing* per il segmento delle utilities. Sono attive allo stato collaborazioni e partnership con alcuni dei principali “*player*” di riferimento dell'industria ICT (Oracle, Microsoft, IBM). Le partnership riguardano: la rivendita del software a catalogo, l'accesso a percorsi di formazione e certificazione delle risorse nonché l'aggiornamento professionale sui principali sviluppi dell'offerta di settore dei due “*providers*”. Be Solutions, detiene il 100% del capitale della società Be Enterprise Process Solutions S.p.A.
- **Be Enterprise Process Solutions S.p.A.** azienda dedicata allo sviluppo di servizi, soluzioni e piattaforme in area BPO/DMO con obiettivo di implementare/gestire:
  - o Attività di “Business Process Outsourcing” ovvero l'esternalizzazione di interi processi aziendali attraverso l'utilizzo di soluzioni tecnologiche e l'apporto di risorse specialistiche (quali a titolo esemplificativo, la gestione della corrispondenza in arrivo ed in uscita, la gestione dei processi legati a specifiche di settore;
  - o “Value Added Services”, soluzioni innovative miranti a risolvere specifici problemi attraverso nuovi modelli di servizio a prevalente gestione esternalizzata.
- **Be Think Solve Execute RO S.r.l.** costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, sviluppa le attività in “*near shoring*” del Gruppo nel settore della “*System Integration*” su progetti ad elevata complessità.

### III. ICT PROFESSIONAL SERVICES

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

<i>Dimensioni</i>	139 addetti al 31 dicembre 2014.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Industria, Pubblica Amministrazione.
<i>Fatturato della Linea al 31.12.2014</i>	2,7 milioni di Euro.
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Torino.
<i>Altre Società non operative</i>	A&B S.p.A..

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

## 5. Eventi che hanno interessato il Gruppo nel 2014

### Deliberazioni Assembleari rilevanti

In data 29 aprile 2014 L'Assemblea degli azionisti ha approvato il Bilancio Consolidato ed il Bilancio d'esercizio della Capogruppo al 31 dicembre 2013, deliberando di destinare l'utile d'esercizio, pari a Euro 1.024.407, per Euro 51.220 a Riserva legale e per Euro 973.187 a Riserva Straordinaria.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in pari data, ha deliberato all'unanimità di convocare l'Assemblea ordinaria e straordinaria dei soci, al fine di modificare l'articolo 15 dello statuto sociale relativo alla composizione ed all'elezione dei membri dell'organo amministrativo. Il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto opportuno proporre la modifica, sia a fronte di alcuni rilievi e dubbi sollevati da Consob sulla corretta interpretazione del testo vigente dello statuto e della sua applicazione al momento della nomina dell'attuale Consiglio, sia soprattutto per dotare la Società di regole per la nomina del Consiglio di Amministrazione che siano più semplici e che, al contempo, favoriscano la nomina di un consiglio composto da un numero adeguato di consiglieri indipendenti, in linea con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina adottato dal comitato per la corporate governance di Borsa Italiana S.p.A., continuando però ad assicurare la presenza in consiglio di un sufficiente numero di amministratori esecutivi.

Nel corso della riunione consiliare tutti i consiglieri hanno anche ritenuto opportuno presentare le proprie dimissioni dalla rispettiva carica, per consentire così da subito ai soci di eleggere un Consiglio di Amministrazione in linea con le nuove regole statutarie. L'efficacia di tali dimissioni era peraltro subordinata all'approvazione, da parte dell'Assemblea dei soci di Be, delle citate proposte di modifica all'articolo 15 dello statuto sociale.

In data 12 giugno 2014 l'Assemblea degli azionisti di Be si è riunita in sede ordinaria e straordinaria.

Nel corso dell'Assemblea straordinaria gli Azionisti hanno deliberato di modificare l'articolo 15 dello statuto sociale in relazione all'elezione ed alla composizione del Consiglio di Amministrazione della Società; a fronte dell'approvazione da parte dell'Assemblea sono divenute efficaci le dimissioni dell'intero Consiglio di Amministrazione, presentate in data 29 Aprile.

Successivamente, l'Assemblea, riunitasi in sede ordinaria, ha deliberato di determinare in n. 9 i componenti del Consiglio di Amministrazione, nominando fino alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016, i seguenti membri: Antonio Taverna, Stefano Achermann, Carlo Achermann, Claudio Berretti, Cristina Spagna, Anna Zattoni, Anna Lambiase, Umberto Quilici e Bernardo Attolico.

Gli amministratori indipendenti Cristina Spagna, Anna Zattoni e Umberto Quilici hanno dichiarato di possedere i requisiti d'indipendenza previsti dall'articolo 148, comma 3, del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, e dall'articolo 3 del Codice di Autodisciplina per le società quotate adottato dal comitato per la corporate governance di Borsa Italiana S.p.A..

## **Star**

In data 11 luglio la Società ha reso noto di aver ricevuto da Borsa Italiana l'attribuzione della qualifica STAR per le proprie azioni ordinarie. A partire dal 21 luglio 2014 le azioni ordinarie di Be sono negoziate nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana. Il segmento STAR è dedicato alle medie imprese con capitalizzazione compresa tra 40 milioni e 1 miliardo di euro, che si impegnano a rispettare requisiti di eccellenza in termini di alta trasparenza e vocazione comunicativa, elevata liquidità (35% minimo di flottante) e Corporate Governance allineata agli standard internazionali.

## **Eventi rilevanti per lo sviluppo del business**

In data 14 gennaio 2014 Be ha sottoscritto una Lettera di Intenti per l'acquisizione di "targit GmbH", specializzata nei servizi di consulenza ICT nel mercato austriaco e tedesco. La lettera di intenti si è tradotta – in data 11 marzo 2014 – nell'acquisto del 66,67% delle quote della società medesima, confermando la strategia di consolidamento sul mercato europeo. Targit GmbH, con sede a Monaco di Baviera, detiene a sua volta il 100% del capitale sociale di Targit GmbH con sede a Vienna ed il 100% del capitale Sociale di Targit AG con sede a Zurigo. Con riferimento all'acquisto del 66,67%, la Società ha versato Euro 1,6 milioni al momento del closing mentre la seconda tranche di Euro 1,4 milioni è stata regolata nel corso del 2014. Per ulteriori dettagli sui valori dell'operazione si rimanda a quanto esposto in Bilancio Consolidato al paragrafo 2.13 "Aggregazioni Aziendali".

In data 19 luglio è stata deliberata la costituzione di "Be Romania Think Solve Execute" con sede in Bucarest, Romania, a fronte dell'aggiudicazione da parte di Be di un'importante commessa per un primario Istituto Bancario con presenza multinazionale. Il contratto del valore di oltre 4,0 milioni di euro vedrà i

centri di sviluppo localizzati tra l’Austria e la Romania. La società avrà il compito di sviluppare le attività in “*near shoring*” del Gruppo nel settore della “System Integration” su progetti ad elevata complessità.

In data 21 luglio il Gruppo Be ha comunicato il lancio di una nuova linea di business focalizzata sul “Digitale” attraverso la nascita di un polo di aziende specializzate nei principali paesi di presenza. L’iniziativa mira a concentrare l’esperienza e le professionalità già presenti nel Gruppo – e ad aggregarne di nuove – per accelerare il processo di crescita e di creazione di valore a supporto delle principali Istituzioni finanziarie europee. Il nuovo polo avrà competenze nei settori del marketing, degli “*Advanced Analytics*”, dei “*Big Data*”, della mobilità, del sociale e dell’esperienza “*cashless*”. L’integrazione di *asset*, di risorse professionali e di capitale intellettuale in un unico centro di competenza ha l’obiettivo di valorizzare le singole aree di specializzazione ed offrire un approccio organico al tema “digitale”, in tutti i diversi teatri operativi in cui siamo presenti.

In data 27 agosto il Gruppo Be ha annunciato l’ingresso nella consulenza per società attive nei settori sport, arte ed entertainment attraverso la controllata Be Sport, Media & Entertainment LTD, costituita ad agosto 2014 a Londra. La società offrirà servizi in ambito analisi e valorizzazione del patrimonio dati, “*loyalties programs*”, distribuzione digitale di contenuti proprietari, trasformazione “*cashless*” di complessi sportivi e grandi siti museali. Tra le attività anche la valorizzazione dei “*brand*” e l’attrazione di investimenti in sponsorizzazioni.

In data 29 settembre 2014, la società To See S.r.l ha ceduto alla società Bluerock Consulting Ltd, (ora iBe Think Solve Execute Ltd), entrambe controllate interamente dalla società Be Consulting S.p.A., il ramo di azienda avente ad oggetto lo sviluppo e la commercializzazione di prodotti e soluzioni software per la gestione delle frodi e la consulenza sul rischio. La cessione ha avuto effetto a partire dal 1 ottobre 2014.

In seguito, in data 18 novembre 2014 Be ha annunciato il lancio di iBe Think Solve Execute Ltd (in breve iBe) che riunisce sotto un unico “*brand*” le competenze professionali specializzate nell’economia digitale: marketing, “*Big Data*”, social, ridisegno di prodotto, operations evolute, gestione in mobilità del proprio business, sistemi di pagamento. iBe nata dall’aggregazione tra la Bluerock Consulting Ltd e 2C\_To See srl, controllate del Gruppo, si pone come polo professionale d’eccellenza a supporto delle aziende che stiano investendo nella trasformazione al digitale.

Sempre nel mese di novembre è stata costituita la società Be Sport, Media & Entertainment S.p.A, che offre servizi in ambito di “*loyalties programs*”, distribuzione digitale di contenuti proprietari, trasformazione “*cashless*” di complessi sportivi, l’acquisto e la cessione di diritti televisivi.

## 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 ed individuale 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 2014 include, come nell’esercizio precedente, le informazioni relative sia al bilancio consolidato che al bilancio d’esercizio della Capogruppo Be S.p.A.

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

## 6.1 Andamento economico del Gruppo

Il **Valore della Produzione** si attesta a Euro 98,5 milioni rispetto a Euro 82,5 milioni nell'esercizio 2013.

I **Ricavi operativi** si attestano a Euro 97,6 milioni in crescita del 30,3% rispetto al 2013 (Euro 74,9 milioni).

Il significativo miglioramento è attribuibile all'area di attività Business Consulting, che ha registrato, anche attraverso l'acquisizione del Gruppo Targit, ricavi pari a Euro 60,8 milioni (+69,8% rispetto al 2013). I ricavi realizzati dalle controllate estere si attestano a Euro 18,9 milioni, in crescita del 64,7% rispetto al 2013 (Euro 9,6 milioni).

I costi operativi al 31 dicembre 2014, presentano un incremento di Euro 14,2 milioni circa rispetto all'esercizio precedente (+19,9%), derivanti principalmente dall'acquisizione del Gruppo Targit ed in particolare:

- i costi per servizi al 31 dicembre 2014 hanno subito un incremento rispetto all'esercizio precedente pari a circa Euro 6,3 milioni (+21,8%);
- il costo del personale rispetto all'esercizio precedente presenta un incremento di circa Euro 8,7 milioni (+20,9%);
- gli altri costi presentano un forte decremento di circa Euro 1,0 milione rispetto al 31 dicembre 2013 (-36,4%), che scontava l'effetto derivante dalla contabilizzazione di oneri non ricorrenti;
- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale, sostenute al 31 dicembre 2014 sui progetti di sviluppo piattaforme software ammontano a Euro 1,6 milioni, con un decremento di Euro 0,3 milioni rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente (-16,7%). Si rileva che la voce costi capitalizzati per lavori interni, in precedenza ricompresa nella voce "Altri ricavi", è stata riclassificata nell'attuale schema di Conto Economico a riduzione dei costi operativi a cui si riferiscono.

Il margine operativo lordo (**EBITDA**) è pari a Euro 12,9 milioni, in crescita del 15,4% rispetto al 2013 (Euro 11,2 milioni). L'*EBITDA margin*, si attesta al 13,1% (13,6% nel 2013).

Gli ammortamenti sono risultati pari a Euro 6,0 milioni sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente. Gli accantonamenti e svalutazioni ammontano ad Euro 0,8 milioni, contro Euro 1,0 milione dell'esercizio precedente.

Il risultato operativo (**EBIT**) è pari a Euro 6,1 milioni, in crescita del 42,3% rispetto al 2013 (Euro 4,3 milioni). L'*EBIT margin* si attesta al 6,2%, in miglioramento rispetto al 5,2% nel 2013

Il risultato ante imposte in funzionamento è pari a Euro 3,8 milioni, in crescita del 98,7% rispetto a Euro 1,9 milioni nel 2013.

Le Imposte del 2014 presentano un valore pari ad Euro 2,6 milioni, contro 1,5 milioni relativi all'esercizio precedente.

L'Utile netto è pari a Euro 1,0 milione contro un risultato positivo per circa Euro 0,4 milioni dell'esercizio 2013.

L'indebitamento finanziario netto risulta pari a Euro 17,0 milioni, evidenziando un deciso e progressivo miglioramento rispetto a Euro 19,5 milioni del dicembre 2013.

I risultati relativi alle attività destinate alla dismissione vengono riportati in un'unica voce "Risultato netto da attività destinate alla dismissione".

Al 31 dicembre 2014 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 2014 confrontato con i valori dell'esercizio precedente.

### Conto Economico consolidato riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	2014	2013	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	97.602	74.903	22.700	30,3%
Altri Ricavi e proventi	865	7.640	(6.775)	(88,7%)
<b>Valore della produzione</b>	<b>98.467</b>	<b>82.543</b>	<b>15.924</b>	<b>19,3%</b>
Costi per materie prime e materiali di consumo	(281)	(363)	82	(22,6%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(34.994)	(28.741)	(6.253)	21,8%
Costi del personale	(50.271)	(41.587)	(8.685)	20,9%
Altri costi	(1.553)	(2.520)	967	(38,4%)
Capitalizzazioni interne	1.560	1.873	(313)	(16,7%)
<b>Margine Operativo Lordo (EBITDA)</b>	<b>12.928</b>	<b>11.205</b>	<b>1.722</b>	<b>15,4%</b>
Ammortamenti	(6.015)	(5.952)	(63)	1,1%
Svalutazioni e accantonamenti	(805)	(961)	156	(16,2%)
<b>Risultato Operativo (EBIT)</b>	<b>6.108</b>	<b>4.293</b>	<b>1.816</b>	<b>42,3%</b>
Proventi ed oneri finanziari netti	(2.295)	(2.378)	83	(3,5%)
Ret. valore attività finanziarie	(8)	0	(8)	n.a.
<b>Risultato ante imposte da attività in funzionamento</b>	<b>3.805</b>	<b>1.915</b>	<b>1.890</b>	<b>98,7%</b>
Imposte	(2.556)	(1.527)	(1.029)	67,4%
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>1.249</b>	<b>388</b>	<b>861</b>	<b>n.a.</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>n.a.</b>
<b>Risultato netto consolidato</b>	<b>1.249</b>	<b>388</b>	<b>861</b>	<b>n.a.</b>
Risultato netto di competenza di Terzi	207	16	190	n.a.
<b>Risultato netto del Gruppo</b>	<b>1.042</b>	<b>371</b>	<b>671</b>	<b>n.a.</b>

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

### Valore della Produzione per area di attività

<i>Valori in milioni di Euro</i>	2014	%	2013	Δ	Δ (%)
Business Consulting	61,1	62,0%	41,6	50,4%	46,7%
ICT Solutions	34,4	34,9%	36,8	44,6%	(6,6%)
ICT Professional Services	3,0	3,1%	3,4	4,1%	(12,6%)
Altro	0,0	0,0%	0,7	0,9%	(95,2%)
<b>TOTALE</b>	<b>98,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>82,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>19,3%</b>

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

- nel settore Consulting, l'aumento dei ricavi registrato nell'anno 2014 beneficia della quota dei ricavi derivanti dall'acquisizione del gruppo Targit, dell'incremento dei ricavi della società Be Consulting

al netto del provento non ricorrente pari ad Euro 5,5 milioni rilevato nel 2013 nonché del notevole incremento dei volumi di fatturato delle società estere.

- le attività ICT nel complesso presentano una riduzione dei ricavi del 19,2% principalmente a seguito della contrazione del portafoglio del Document Management.

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>	2014	%	2013	Δ	Δ(%)
Banche	73,0	74,1%	54,5	66,1%	33,7%
Assicurazioni	15,1	15,3%	15,7	19,0%	(4,4%)
Industria	10,1	10,3%	11,2	13,6%	(9,6%)
Pubblica Amministrazione	0,1	0,1%	0,5	0,6%	(70,1%)
Altro	0,2	0,2%	0,6	0,7%	(62,0%)
<b>TOTALE</b>	<b>98,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>82,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>19,3%</b>

## 6.2 Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Si riporta in forma sintetica la situazione patrimoniale consolidata al 31 dicembre 2014, comparata con la medesima situazione alla data del 31 dicembre 2013.

### Stato Patrimoniale riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2014	31.12.2013	Δ	Δ (%)
Attivo non corrente	80.538	82.344	(1.806)	(2,2%)
Attivo corrente	22.396	20.636	1.760	9%
Passività non correnti	(14.230)	(11.101)	(3.129)	28,2%
Passività correnti	(25.554)	(26.510)	956	(3,6%)
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>63.150</b>	<b>65.369</b>	<b>(2.219)</b>	<b>(3,4%)</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>46.185</b>	<b>45.869</b>	<b>316</b>	<b>0,7%</b>
<b>Indebitamento Finanziario Netto</b>	<b>16.965</b>	<b>19.500</b>	<b>(2.535)</b>	<b>(13,0%)</b>

L'attivo non corrente è costituito dagli avviamenti (Euro 53,0 milioni), rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali (Euro 19,2 milioni), prevalentemente riconducibili a software, dalle imposte anticipate (Euro 5,6 milioni), da immobilizzazioni tecniche (Euro 1,4 milioni) e da crediti e altre attività non correnti (Euro 1,2 milioni).

L'attivo corrente registra un aumento di Euro 1,8 milioni rispetto all'esercizio precedente per effetto principalmente dell'aumento dei crediti commerciali derivanti dall'acquisizione del Gruppo Targit e dall'incremento degli altri crediti diversi, principalmente relativi a crediti verso Istituti previdenziali.

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 6,1 milioni, imposte differite per Euro 4,4 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 1,3 milioni oltre altre passività per Euro 2,3 milioni di cui 1,6 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi del Gruppo Targit.

Le passività correnti - composte principalmente da debiti commerciali per Euro 8,4 milioni e altre passività tra cui acconti e debiti tributari per imposte indirette per complessivi euro 17,1 milioni-

registrano un decremento pari a Euro 1,0 milione. Tale diminuzione è dovuta principalmente al rimborso parziale degli acconti ricevuti nel corso del precedente esercizio da clienti su prestazioni di consulenza.

Il Patrimonio netto consolidato risulta pari ad Euro 46,2 milioni, con un incremento di Euro 0,3 milioni rispetto al precedente esercizio.

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>	31.12.2014	31.12.2013	$\Delta$	$\Delta$ (%)
Rimanenze	265	179	86	47,9%
Crediti commerciali	18.885	18.447	438	2,4%
Debiti commerciali	(8.417)	(8.148)	(269)	3,3%
<b>Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)</b>	<b>10.733</b>	<b>10.478</b>	<b>255</b>	<b>2,4%</b>
Altri crediti a breve	3.246	2.010	1.236	61,5%
Altre passività a breve	(17.137)	(18.362)	1.225	(6,7%)
<b>Capitale Circolante Netto (CCN)</b>	<b>(3.158)</b>	<b>(5.874)</b>	<b>2.716</b>	<b>n.a</b>

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2014 è pari a Euro 17,0 milioni, mostra un miglioramento di Euro 2,5 milioni rispetto allo scorso esercizio per l'effetto combinato del decremento dell'indebitamento finanziario netto corrente pari a Euro 3,0 milioni a fronte di un incremento dei debiti a medio e lungo termine, pari a Euro 0,5 milioni.

### Posizione finanziaria netta Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2014	31.12.2013	$\Delta$	$\Delta$ (%)
Cassa e liquidità bancaria	8.521	6.348	2.173	34,2%
<b>A Liquidità</b>	<b>8.521</b>	<b>6.348</b>	<b>2.173</b>	<b>34,2%</b>
<b>B Crediti finanziari correnti</b>	<b>404</b>	<b>2.712</b>	<b>(2.308)</b>	<b>(85,1%)</b>
Debiti bancari correnti	(7.854)	(10.764)	2.910	(27,0%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(5.987)	(5.635)	(352)	6,3%
Altri debiti finanziari correnti	(380)	(1.037)	657	(63,4%)
<b>C Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(14.221)</b>	<b>(17.436)</b>	<b>3.215</b>	<b>(18,4%)</b>
<b>D Indebitamento finanziario corrente netto (A+B+C)</b>	<b>(5.296)</b>	<b>(8.376)</b>	<b>3.080</b>	<b>(36,8%)</b>
Debiti bancari non correnti	(11.669)	(10.773)	(896)	8,3%
Altri debiti finanziari non correnti	0	(351)	351	(100,0%)
<b>E Indebitamento finanziario netto non corrente</b>	<b>(11.669)</b>	<b>(11.124)</b>	<b>(545)</b>	<b>4,9%</b>
<b>F Impegni finanziari per nuovi acquisti di partecipazioni</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>n.a.</b>
<b>G Posizione finanziaria netta (D+E+F)</b>	<b>(16.965)</b>	<b>(19.500)</b>	<b>2.535</b>	<b>(13,0%)</b>

In relazione a quanto esposto nella tabella dell'indebitamento finanziario netto consolidato si evidenziano:

- crediti finanziari per Euro 0,4 milioni si riferiscono per Euro 0,2 milioni a crediti verso le società di factoring relativi a cessioni effettuate entro il 31 dicembre 2014, la cui erogazione risulta effettuata successivamente a detta data e per i restanti Euro 0,2 milioni a crediti per risconti su interessi di factoring di competenza 2015 ma pagati nel corso del 2014;
- debiti correnti verso istituti di credito al 31 dicembre 2014 pari a circa Euro 14,2 milioni (Euro 17,4 milioni al 31 Dicembre 2013) e si riferiscono principalmente:
  - ai debiti “bancari correnti”, per Euro 7,9 milioni (Euro 10,8 milioni al 31 dicembre 2013), di cui:
    - a) Euro 6,9 milioni riferiti ad utilizzi di fidi a breve, sotto la forma tecnica di “c/anticipi fatture”, “scoperti di c/c” e “anticipi fornitori”, a fronte di linee di credito “a breve”;
    - b) Euro 1,0 milioni riferiti al valore di un finanziamento a breve concesso alla Capogruppo nel secondo semestre per complessivi 1,0 milioni, rimborsabile in tre rate a partire dal 31 gennaio 2015;
  - per Euro 6,0 milioni circa (Euro 5,6 milioni al 31 Dicembre 2013), alla quota a breve termine, dei finanziamenti ottenuti;
  - ai debiti “verso altri finanziatori correnti” per Euro 0,38 milioni riguardanti per Euro 0,13 milioni le rate di leasing finanziari da corrispondere entro 12 mesi e per Euro 0,25 milioni le acquisizioni societarie verso parti correlate.

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 11,7 milioni, si riferiscono principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

Di seguito si riporta il piano di rimborso dei finanziamenti in essere a medio/lungo termine al 31 dicembre 2014 (valori espressi *in migliaia di Euro*):

#### Finanziamenti a M/L termine in corso al 31 dicembre 2014

Istituto di Credito	Scadenza	Saldo al 31.12.2014	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
GE Capital	2015	1.825	1.825	0	0	0	0
Intesa San Paolo	2017	2.813	1.125	1.125	563	0	0
BNL	2017	2.250	1.000	1.000	250	0	0
Mediocredito Centrale	2015	616	616	0	0	0	0
Unicredit	2018	3.588	1.025	1.025	1.025	513	0
Unicredit-Sace	2019	1.530	360	360	360	360	90
Unicredit factoring		5.094		5.094			
<b>TOTALE FINANZIAMENTI</b>		<b>17.716</b>	<b>5.951</b>	<b>8.604</b>	<b>2.198</b>	<b>873</b>	<b>90</b>

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

Il **Valore della Produzione** della Capogruppo si attesta a Euro 4,1 milioni rispetto a Euro 4,9 milioni nell’esercizio 2013, registrando un decremento pari a Euro 0,8 milioni.

Il Valore della Produzione della Capogruppo 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 2,2 milioni contro Euro 2,8 milioni dell’esercizio precedente.

Il Risultato Operativo (**EBIT**) è negativo per Euro 2,7 milioni circa e si confronta con un valore negativo pari a circa Euro 3,3 milioni del 2013.

La gestione finanziaria presenta un valore positivo pari ad Euro 3,5 milioni, contro un risultato positivo di Euro 2,7 milioni relativo all'esercizio precedente. Il risultato della gestione finanziaria del 2014 risulta principalmente così composto:

- dividendi per Euro 3,5 milioni (Euro 3,5 milioni stesso importo del 2013);
- proventi finanziari che compensano gli oneri finanziari sostenuti nell'esercizio.

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 1,0 milioni (1,18 milioni nel 2013). Verso il Sistema bancario sono maturati interessi passivi per circa Euro 0,9 milioni (1,2 milioni nel 2013), di cui Euro 0,4 milioni sugli utilizzi di affidamenti a breve e Euro 0,5 milioni sui debiti finanziari a scadenza.

Il Risultato Ante Imposte è positivo per Euro 0,8 milioni circa e si confronta con un valore negativo pari a Euro 0,5 milioni del 2013.

Le imposte presentano un risultato positivo di Euro 1,37 milioni, maturato a fronte di:

- del beneficio fiscale per Euro 1,7 milione circa derivante dal Consolidato di Gruppo;
- dell'effetto netto, negativo per circa Euro 0,34 milioni, derivante dalle imposte differite/anticipate.

A seguito di quanto sopra esposto il bilancio 2014 della Capogruppo chiude con un utile di Euro 2,2 milioni circa, contro un risultato positivo per Euro 1,0 milioni circa dell'esercizio precedente.

Di seguito si espone il Conto Economico riclassificato al 31 dicembre 2014 confrontato con i valori dell'esercizio precedente.

### Conto Economico riclassificato della Capogruppo

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	2014	2013	Δ	Δ(%)
Ricavi Operativi	3.890	3.696	196	5,3%
Altri Ricavi e proventi	193	1.204	(1.011)	(84,0%)
<b>Valore della produzione</b>	<b>4.083</b>	<b>4.900</b>	<b>(817)</b>	<b>(16,7%)</b>
Costi per materie prime e materiali di consumo	(3)	(1)	(1)	82,9%
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(4.116)	(4.507)	391	(8,7%)
Costi del personale	(1.978)	(2.283)	306	(13,4%)
Altri costi	(213)	(935)	722	(77,2%)
<b>Margine Operativo Lordo (EBITDA)</b>	<b>(2.226)</b>	<b>(2.827)</b>	<b>601</b>	<b>(21,3%)</b>
Ammortamenti	(46)	(41)	(5)	12,2%
Svalutazioni e accantonamenti	(402)	(408)	6	(1,4%)
<b>Risultato Operativo (EBIT)</b>	<b>(2.674)</b>	<b>(3.276)</b>	<b>602</b>	<b>(18,4%)</b>
Proventi ed oneri finanziari netti	3.494	3.471	23	0,7%
Ret. valore attività finanziarie	(8)	(732)	724	(98,9%)
<b>Risultato ante imposte da attività in funzionamento</b>	<b>812</b>	<b>(537)</b>	<b>1.348</b>	<b>n.a</b>
Imposte	1.376	1.561	(186)	(11,9%)
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>2.187</b>	<b>1.024</b>	<b>1.163</b>	<b>n.a</b>
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
<b>Risultato netto</b>	<b>2.187</b>	<b>1.024</b>	<b>1.163</b>	<b>n.a</b>

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

### Be Spa - Principali indicatori patrimoniali

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2014	31.12.2013	$\Delta$	$\Delta$ (%)
Attivo non corrente	54.027	53.062	966	1,8%
Attivo corrente	9.521	7.799	1.721	22,1%
Passività non correnti	(4.107)	(3.514)	(593)	16,9%
Passività correnti	(5.099)	(4.027)	(1.071)	26,6%
<b>Capitale investito netto</b>	<b>54.342</b>	<b>53.319</b>	<b>1.023</b>	<b>1,9%</b>
Patrimonio netto	46.545	44.448	2.097	4,7%
Indebitamento finanziario netto	7.797	8.871	(1.075)	(12,1%)

Per i dettagli ed i relativi commenti delle singole voci si rimanda a quanto meglio indicato nelle Note Esplicative del Bilancio Separato.

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

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2014	31.12.2013	$\Delta$	$\Delta$ (%)
Cassa e liquidità bancaria	3.023	4.168	(1.145)	(27,5%)
<b>A Liquidità</b>	<b>3.023</b>	<b>4.168</b>	<b>(1.145)</b>	<b>(27,5%)</b>
<b>B Crediti finanziari correnti</b>	<b>17.538</b>	<b>13.512</b>	<b>4.026</b>	<b>29,8%</b>
Debiti bancari correnti	(2.182)	(5.765)	3.583	(62,2%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(3.196)	(3.035)	(162)	5,3%
Altri debiti finanziari correnti	(17.511)	(8.556)	(8.955)	n.a.
<b>C Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(22.889)</b>	<b>(17.355)</b>	<b>(5.534)</b>	<b>31,9%</b>
<b>D Indebitamento finanziario corrente netto (A+B+C)</b>	<b>(2.328)</b>	<b>324</b>	<b>(2.653)</b>	<b>n.a.</b>
Debiti bancari non correnti	(5.468)	(8.948)	3.480	(38,9%)
Altri debiti finanziari non correnti	0	(248)	248	(100,0%)
<b>E Indebitamento finanziario netto non corrente</b>	<b>(5.468)</b>	<b>(9.195)</b>	<b>3.727</b>	<b>(40,5%)</b>
<b>F Impegni finanziari per nuovi acquisti di partecipazioni</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>n.a.</b>
<b>G Posizione finanziaria netta (D+E+F)</b>	<b>(7.797)</b>	<b>(8.871)</b>	<b>1.075</b>	<b>(12,1%)</b>

L'indebitamento finanziario netto della Be S.p.a. al 31 dicembre 2014 è pari a Euro 7,8 milioni circa, e si riferisce:

- per Euro 3,0 milioni a disponibilità bancarie liquide;
- per Euro 17,5 milioni circa a crediti verso le società controllate, in relazione all'attività di tesoreria centralizzata;
- per Euro 5,4 milioni circa a debiti correnti verso il sistema bancario di cui Euro 2,2 milioni per utilizzi di affidamenti e 3,2 milioni relativi alla quota in scadenza nell'esercizio successivo dei finanziamenti a medio a lungo termine in essere;

- per Euro 17,5 milioni circa riferiti a debiti verso le società controllate per Euro 12,3 milioni all'attività di Tesoreria centralizzata ed Euro 4,95 milioni al finanziamento passivo verso la controllata A&B S.p.A., e per la restante parte pari a Euro 0,25 milioni a debiti correnti per acquisizioni societarie verso parti correlate;
- per Euro 5,5 milioni circa riferiti alla quota dei finanziamenti con scadenza oltre l'esercizio successivo.

Di seguito si riporta il piano di rimborso dei finanziamenti in essere a medio/lungo termine al 31 dicembre 2014 (valori espressi in migliaia di Euro):

#### Finanziamenti a M/L termine in corso al 31 dicembre 2014

Istituto di Credito	Scadenza	Saldo al 31.12.2014	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Intesa San Paolo	2017	2.813	1.125	1.125	563	0	0
BNL	2017	2.250	1.000	1.000	250	0	0
Unicredit	2018	3.588	1.025	1.025	1.025	513	0
<b>TOTALE FINANZIAMENTI</b>		<b>8.651</b>	<b>3.150</b>	<b>3.150</b>	<b>1.838</b>	<b>513</b>	<b>0</b>

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

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

	Patrimonio netto 31.12.2014	Risultato netto 31.12.2014	Patrimonio netto 31.12.2013	Risultato netto 31.12.2013
<b>Patrimonio e Risultato netto da bilancio della Controllante</b>	<b>46.545</b>	<b>2.187</b>	<b>44.448</b>	<b>1.024</b>
Eccedenza dei patrimoni netti dei bilanci di esercizio, comprensivi dei risultati di periodo, rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	2.344	1.765	4.189	2.131
Altre rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:				
- svalutazione delle partecipazioni	796	796	732	732
- dividendi da società controllate	(3.500)	(3.500)	(3.500)	(3.500)
<b>Patrimonio e Risultato netto consolidato</b>	<b>46.185</b>	<b>1.248</b>	<b>45.869</b>	<b>387</b>
Capitale e riserve di terzi	488	207	277	16
<b>Patrimonio e Risultato Netto attribuibile agli azionisti della Controllante</b>	<b>45.698</b>	<b>1.042</b>	<b>45.592</b>	<b>371</b>

### 6.6 Rapporti con Parti Correlate

Per quanto concerne le operazioni con Parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, si precisa che le stesse non sono quantificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle Società del gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato,

tenuto conto dei beni e servizi prestati. La società nelle Note Esplicative al Bilancio Consolidato e al Bilancio Separato 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. Piano Industriale 2015-2017

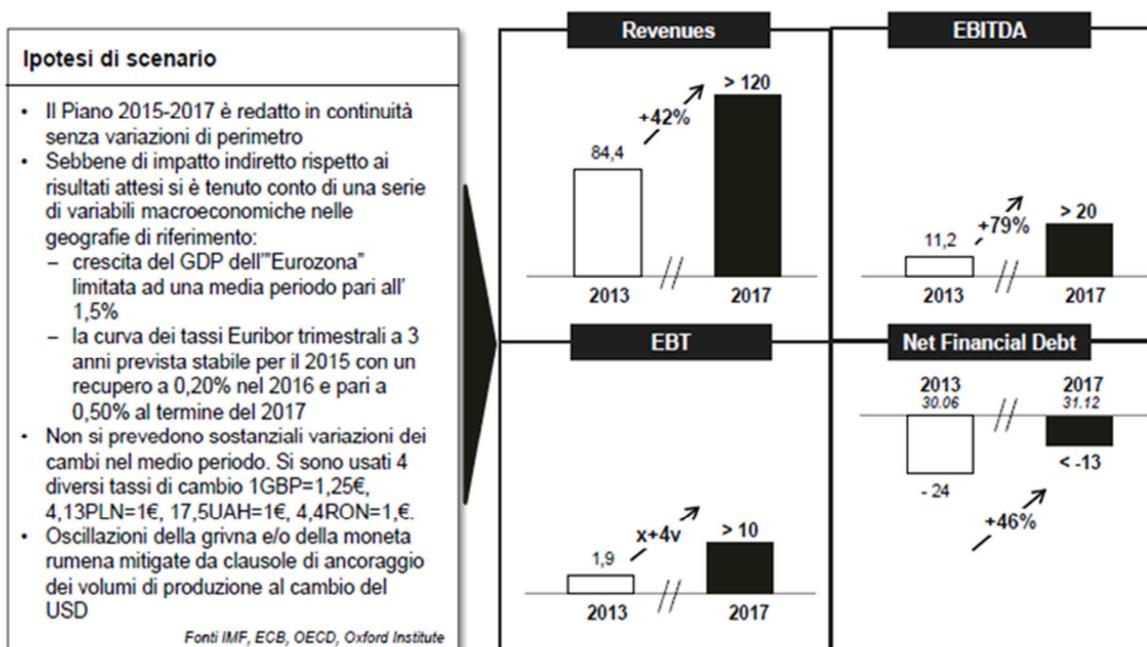
Il Consiglio di Amministrazione di Be S.p.A. in data 25 settembre 2014 ha approvato il nuovo Piano Industriale 2015–2017.

Le linee di sviluppo ed i target del Piano Industriale 2015-2017, presentato in data 30 settembre 2014 alla Comunità Finanziaria, confermano l'assetto organizzativo in essere che prevede una Capogruppo non operativa e tre linee di business specializzate per tipologia di attività (in merito si rimanda a quanto esposto al paragrafo 4 “Modello di Business ed aree di attività” della presente Relazione).

Gli obiettivi del piano presentato alla comunità finanziaria in data 30 settembre 2014 sono di seguito riassunti:

- aumento dello share di portafoglio estero dall'attuale 20% al 35% atteso nel 2017. La crescita dei mercati inglese, tedesco, polacco ed austriaco è stimata essere percentualmente maggiore di quella domestica.
- aumento dei volumi nell'area “Consulting”. L'obiettivo è il consolidamento del perimetro domestico ed il sempre maggiore accesso a progetti di medio-grande dimensione su scala internazionale.
- linea ICT Solution con obiettivo di deciso recupero di marginalità (dal 13% al 18%).
- riduzione della Posizione Finanziaria Netta dagli Euro 24,7 milioni del 30 giugno 2014 ai circa Euro 13 milioni del 31 dicembre 2017.

*Dati espressi in Euro/000.000*



## 8. Altre informazioni e Corporate Governance

### 8.1 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 2015-2017. Il Piano Industriale 2015-2017 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 Industriale 2015-2017, 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 2015-2017.

- **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 2014 nel caso in cui non fosse in grado di sviluppare adeguati flussi di cassa rispetto a quelli attesi e previsti nel Piano 2015-2017.

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

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

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

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

- **Rischi connessi alla "Competizione"**

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

concorrenza potrebbe condizionare l'attività del Gruppo e la possibilità di consolidare o ampliare la propria posizione competitiva nei settori di riferimento con conseguenti ripercussioni sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

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

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

- **Rischi relativi alla dipendenza da personale chiave**

Il successo del Gruppo dipende in larga misura da alcune figure chiave che hanno contribuito in maniera determinante allo sviluppo dello stesso, quali, in particolare gli amministratori esecutivi della Capogruppo. Le Società del gruppo sono inoltre dotate di un gruppo dirigente in possesso di una pluriennale esperienza del settore, aventi un ruolo determinante della gestione dell'attività del Gruppo. La perdita delle prestazioni di una delle suddette figure chiave senza un'adeguata sostituzione, nonché l'incapacità di attrarre e trattenere risorse nuove e qualificate, potrebbero avere effetti negativi sulle prospettive, attività e risultati economici e finanziari del Gruppo. Il management ritiene, in ogni caso che la Società, sia dotata di una struttura operativa e dirigenziale capace di assicurare continuità nella gestione degli affari sociali.

- **Rischi connessi alla internazionalizzazione**

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

## 8.2 Attività di ricerca e sviluppo: investimenti

Da sempre, l'attività di ricerca e sviluppo del Gruppo è stata mirata a consolidare i rapporti con i propri clienti, sviluppare per gli stessi nuove forme di business e acquisire nuova clientela.

Le principali attività di ricerca e sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche relative alla linea di business "IT services" per la gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni dei suoi clienti nonché nello sviluppo di soluzioni innovative per la gestione dei processi documentali.

Complessivamente nel corso dell'esercizio 2014 sono stati effettuati investimenti in piattaforme tecnologiche riferiti:

- per Euro 1,6 milioni all'investimento relativo alla valorizzazione della piattaforma software di proprietà del Gruppo Targit;
- Euro 1,6 milioni relativi allo sviluppo ed evoluzione interne delle piattaforme di proprietà.

Il Gruppo Be proseguirà nel corso del 2015-2017 ad investire in ricerca e sviluppo pianificando anche altre opportunità progettuali. Tali nuove iniziative saranno finalizzate ad ampliare la propria offerta realizzando piattaforme tecnologiche per l'erogazione dei propri servizi alla propria clientela di appartenenza.

### 8.3 Risorse Umane

I dipendenti complessivi del Gruppo al 31 dicembre 2014 risultano pari a n. 1.005 (n. 874 al 31 dicembre 2013). Allo scopo di convogliare in un unico polo di aggregazione la propria cultura “digital”, segmento per il quale si prevede un forte sviluppo nell’ambito dei servizi professionali rivolti ad assistere le banche e gli altri operatori finanziari, il Gruppo Be ha individuato in iBe TSE Limited con sede a Londra (Società del Gruppo Be partecipata al 100% da Be Consulting S.p.A., a sua volta controllata al 100% da Be S.p.A.), il centro di competenza attraverso il quale operare il coordinamento formale del polo “digital”. In particolare, sul mercato italiano, è stato previsto, a decorrere dall’1 ottobre 2014, l’inserimento nel polo “digital” – attraverso la Branch Italiana della iBe TSE Limited - del ramo d’azienda della To See (n. 19 lavoratori). Sempre riguardo la strategia di sviluppo di proposizioni dedicate al mondo “digital”, sono state attivate iniziative, sia nel mercato inglese che in quello italiano, destinate ad operare nell’emergente settore dello Sport, Art & Entertainment attraverso rispettivamente Be Sport, Media & Entertainment partecipata da iBe TSE limited e Be Sport, Media & Entertainment partecipata da Be Consulting S.p.A..

Nel corso del 2014 è proseguito altresì il processo di internazionalizzazione del gruppo Be attraverso la costituzione di Be Romania Think, Solve, Execute, con sede a Bucarest e l’acquisto da parte di iBe TSE Limited del 66,7% di targit GmbH con headquarters a Monaco e sedi a Francoforte, Vienna e Zurigo.

### 8.4 Corporate governance

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

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

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

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

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

## 9. Eventi successivi al 31 Dicembre 2014 ed evoluzione prevedibile della gestione

Nel mese di gennaio 2015 Be ha sottoscritto un “*Memorandum of Understanding*” con uno dei maggiori Gruppi Bancari Europei avente ad oggetto l’assegnazione di un contratto di servizi in ambito ICT Consulting per un controvalore minimo di Euro 73 milioni nel triennio 2015-2017. L’accordo riguarda la prestazione di servizi di consulenza direzionale e sviluppo applicativo su tutti i paesi di presenza nel perimetro del Gruppo e apre opportunità di ulteriori collaborazioni nel corso del triennio. Le parti si sono impegnate a tradurre l’accordo in contratto di servizio entro il 1 marzo 2015. In data 13 febbraio 2015 le parti hanno sottoscritto un addendum al “*Memorandum of Understanding*” che, lasciando inalterato quanto non integrato o modificato dall’Addendum medesimo, proroga l’impegno alla sottoscrizione del contratto di servizio al 2 aprile 2015.

I positivi risultati conseguiti dal Gruppo nel 2014 e le molteplici iniziative intraprese in ottica di sviluppo del business consentono di guardare con ragionevole ottimismo al prosieguo delle attività, in cui sarà fondamentale mantenere la qualità dei servizi offerti e la continua capacità di servire il cliente avendo attenzione al valore di volta in volta generato.

## 10. 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 2014 che evidenzia un utile netto di Euro 2.187.355,06 propone che l’Assemblea deliberi:

- di approvare il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2014;
- di approvare la proposta di destinare l’utile netto di esercizio pari ad Euro 2.187.355,06 come segue:
- distribuzione di dividendi per lordi Euro 750.000,00, pari a Euro 0,00556 per azione;
- a Riserva legale per Euro 109.367,75;
- a Riserva straordinaria per la parte residua pari a Euro 1.327.987,31.

Milano, 11 marzo 2015

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



# **Bilancio Consolidato**

*Al 31 Dicembre 2014*

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

## Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>			
Immobili, Impianti e macchinari	1	1.356	1.485
Avviamento	2	53.016	52.056
Immobilizzazioni Immateriali	3	19.282	21.801
Partecipazioni in altre imprese	4	0	8
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie non correnti	5	1	0
Crediti ed altre attività non correnti	6	1.231	1.416
Imposte anticipate	7	5.653	5.578
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>80.539</b>	<b>82.344</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>			
Rimanenze	8	265	179
Crediti commerciali	9	18.885	18.447
Altre attività e crediti diversi	10	2.633	1.568
Crediti tributari per imposte dirette	11	613	442
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	12	403	2.712
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	13	8.521	6.348
<b>Totale attività correnti</b>		<b>31.320</b>	<b>29.695</b>
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>		<b>111.859</b>	<b>112.040</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>			
Capitale Sociale		27.109	27.109
Riserve		17.546	18.111
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		1.042	371
<b>Patrimonio netto di Gruppo</b>		<b>45.697</b>	<b>45.592</b>
<b>Di spettanza di terzi:</b>			
Capitale e riserve		281	260
Risultato netto di competenza di terzi		207	16
<b>Patrimonio netto di terzi</b>		<b>488</b>	<b>277</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	14	<b>46.185</b>	<b>45.869</b>
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	15	11.669	11.124
Fondo rischi	20	1.334	1.337
Benefici verso dipendenti (TFR)	17	6.149	5.228
Imposte differite	18	4.437	3.839
Altre passività non correnti	19	2.310	697
<b>Totale Passività non correnti</b>		<b>25.899</b>	<b>22.225</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	16	14.221	17.436
Debiti commerciali	21	8.417	8.148
Fondi rischi correnti	20	21	16
Debiti tributari	22	685	433
Altre passività e debiti diversi	23	16.431	17.913
<b>Totale Passività correnti</b>		<b>39.775</b>	<b>43.946</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>		<b>65.674</b>	<b>66.171</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>		<b>111.859</b>	<b>112.040</b>

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

## Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Ricavi operativi	24	97.602	74.903
Altri ricavi e proventi	25	865	7.640
<b>Totale Ricavi</b>		<b>98.467</b>	<b>82.543</b>
Materie prime e materiali di consumo	26	(281)	(363)
Costi per servizi e prestazioni	27	(34.994)	(28.741)
Costi del Personale	28	(50.271)	(41.587)
Altri costi operativi	29	(1.553)	(2.520)
Costi capitalizzati per lavori interni	30	1.560	1.873
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	31	(781)	(868)
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	31	(5.234)	(5.084)
Accantonamenti a fondi	32	(805)	(961)
<b>Totale Costi Operativi</b>		<b>(92.359)</b>	<b>(78.250)</b>
<b>Risultato Operativo</b>		<b>6.108</b>	<b>4.293</b>
Proventi finanziari		38	33
Oneri finanziari		(2.333)	(2.411)
Svalutazioni attività finanziarie		(8)	0
<b>Totale Oneri /Proventi finanziari</b>	<b>33</b>	<b>(2.303)</b>	<b>(2.378)</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>3.805</b>	<b>1.915</b>
Imposte sul reddito correnti	34	(2.254)	(1.696)
Imposte anticipate e differite	34	(302)	169
<b>Totale Imposte sul reddito</b>		<b>(2.556)</b>	<b>(1.527)</b>
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>		<b>1.249</b>	<b>388</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato netto</b>		<b>1.249</b>	<b>388</b>
<b>Risultato netto di competenza di Terzi</b>	<b>14</b>	<b>207</b>	<b>16</b>
<b>Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante</b>		<b>1.042</b>	<b>371</b>
<b>Utile (perdita) per azione:</b>			
Risultato base per azione (Euro per azione)	35	<b>0,01</b>	<b>0,00</b>
Risultato diluito per azione (Euro per azione)	35	<b>0,01</b>	<b>0,00</b>

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

## Conto Economico Complessivo Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	2014	2013
<b>Risultato netto</b>	<b>1.249</b>	<b>388</b>
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico:</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	(649)	237
Effetto fiscale relativo agli Utili (perdite) attuariali	179	(65)
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni:</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	24	23
Utili (perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	(387)	(38)
<b>Altre componenti di conto economico complessivo</b>	<b>(833)</b>	<b>157</b>
<b>Risultato netto complessivo</b>	<b>416</b>	<b>545</b>
<i>Attribuibile a:</i>		
Azionisti della Controllante	209	529
Terzi	207	16

## Rendiconto Finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Note	2014	2013
Risultato netto		1.249	388
Ammortamenti e svalutazioni	31	6.015	5.952
Variazioni non monetarie TFR		759	28
Oneri finanziari netti a conto economico	33	2.503	2.378
Imposte dell'esercizio	34	2.254	1.696
Imposte differite e anticipate	34	250	(169)
Perdite attività correnti e accantonamenti	32	805	961
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	30	(1.560)	(1.873)
Altre variazioni non monetarie		36	1
Proventi non monetari da aggregazione aziendale		0	(5.530)
Differenze cambi da conversione		(195)	(46)
<b>Flusso monetario della gestione economica</b>		<b>12.116</b>	<b>3.786</b>
Variazioni rimanenze	8	(86)	(17)
Variazioni crediti commerciali	9	1.444	7.704
Variazione debiti commerciali	21	(634)	(1.136)
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	20	(802)	(1.749)
Altre variazioni delle attività e passività correnti		(5.922)	1.028
Pagamento per imposte esercizio	22	(1.778)	(1.279)
TFR liquidato	17	(487)	(783)
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti		2.198	345
<b>Variazione del circolante</b>		<b>(6.067)</b>	<b>4.113</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività operative</b>		<b>6.049</b>	<b>7.899</b>
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	1	(563)	(114)
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	3	(56)	(353)
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita		(562)	(4.000)
Cassa pagata per acquisto di partecipazioni		0	(248)
<b>Flusso monetario da (per) attività d'investimento</b>		<b>(1.181)</b>	<b>(4.715)</b>
Variazione attività finanziarie correnti	12	2.308	5.309
Variazione passività finanziarie correnti	16	(3.148)	(4.783)
Variazione attività finanziarie non correnti	5	(1)	0
Pagamento per oneri finanziari		(2.399)	(2.281)
Variazione passività finanziarie non correnti	15	545	(1.401)
Aumento di capitale sociale (al netto dei finanziamenti in c/aumento capitale)		(0)	4.957
<b>Flusso monetario da (per) attività di finanziamento</b>		<b>(2.695)</b>	<b>1.801</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività di dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flussi di disponibilità liquide</b>		<b>2.173</b>	<b>4.985</b>
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	13	6.348	1.363
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	13	8.521	6.348
<b>Incremento (decremento) disponibilità liquide nette</b>		<b>2.173</b>	<b>4.985</b>

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

## Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Capitale Sociale	Riserve e utili a nuovo	Utile (perdita) dell'esercizio	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2012</b>	<b>20.537</b>	<b>11.537</b>	<b>688</b>	<b>32.762</b>	<b>1.236</b>	<b>33.998</b>
Risultato netto			371	371	16	388
Altre componenti di conto economico complessivo		157		157		157
<b>Risultato netto complessivo</b>		<b>157</b>	<b>371</b>	<b>528</b>	<b>16</b>	<b>545</b>
Destinazione risultato es precedente		688	(688)	0		0
Aumento capitale sociale	6.572	5.915		12.487		12.487
Altri movimenti		(186)		(186)	(976)	(1.162)
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2013</b>	<b>27.109</b>	<b>18.111</b>	<b>371</b>	<b>45.592</b>	<b>276</b>	<b>45.869</b>
Risultato netto			1.042	1.042	207	1.249
Altre componenti di conto economico complessivo		(833)		(833)		(833)
<b>Risultato netto complessivo</b>		<b>(833)</b>	<b>1.042</b>	<b>209</b>	<b>207</b>	<b>416</b>
Destinazione risultato es precedente		371	(371)	0		0
Altri movimenti		(104)		(104)		(104)
Effetti derivanti dalla sottoscrizione quote di partecipazione				0	5	5
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2014</b>	<b>27.109</b>	<b>17.546</b>	<b>1.042</b>	<b>45.697</b>	<b>488</b>	<b>46.185</b>

## 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 1.000 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2014 un valore totale dei ricavi pari a 98,5 milioni di Euro.

**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 2014 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il 11 marzo 2015.

### 2. Criteri di valutazione e principi contabili

#### 2.1. Criteri di redazione

Il bilancio consolidato del Gruppo Be al 31 Dicembre 2014 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 di 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 di 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 bilancio consolidato viene comparato con il bilancio consolidato precedente, redatto in omogeneità di criteri; la data di chiusura dell'esercizio sociale, che ha durata di 12 mesi, è il 31 dicembre di ogni anno. Nella predisposizione del presente bilancio, gli amministratori hanno assunto il soddisfacimento del presupposto della continuità aziendale e pertanto hanno redatto il bilancio utilizzando i principi e criteri applicabili alle aziende in funzionamento. Per maggiore informazioni si rinvia al paragrafo 2.4 "Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale". I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente, fatti salvi gli effetti derivanti dall'applicazione dei nuovi principi contabili meglio di seguito esposti nel paragrafo 2.6 "Principi di consolidamento".

## 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 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.

## 2.3 Incertezza nelle stime

Nell'applicare i principi contabili di Gruppo, gli Amministratori hanno assunto decisioni basate su alcune ipotesi chiave riguardanti il futuro e altre importanti fonti di incertezza nelle stime alla data di chiusura del bilancio, che potrebbero produrre rettifiche nei valori di carico delle attività e passività. Le attività immateriali e gli avviamenti assumono una significativa incidenza sugli attivi del Gruppo. In particolare, l'avviamento è sottoposto a verifica circa eventuali perdite di valore con periodicità almeno annuale; detta verifica richiede una stima del valore d'uso delle unità generatrice di flussi finanziari cui è attribuito l'avviamento, a sua volta basata sulla stima dei flussi finanziari attesi delle unità e sulla loro attualizzazione in base a un tasso di sconto adeguato; le assunzioni formulate ai fini della determinazione del valore d'uso delle singole unità generatrici di flussi finanziari, a supporto di tali valori dell'attivo, si presentano di incerta realizzazione e potrebbero in futuro determinare rettifiche dei valori contabili. Il Piano 2015-2017 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 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 IT Services, oltre alle crescite previste nella linea di business della Consulting.

Conseguentemente, gli Amministratori riconoscono che gli obiettivi strategici identificati nel Piano 2015-2017, 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.

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

Il Consiglio di Amministrazione di Be S.p.A. in data 25 settembre 2014 ha approvato il nuovo Piano Industriale 2015–2017 - da cui è stato derivato anche il Piano 2015-17 utilizzato per l'*impairment test* specificatamente approvato Consiglio di Amministrazione di Be S.p.A. in data 18 febbraio 2015 - che conferma l'assetto organizzativo in essere che prevede una Capogruppo non operativa e tre linee di business specializzate per tipologia di attività (in merito si rimanda a quanto esposto al paragrafo 4 "Modello di Business ed aree di attività" della "Relazione sulla Gestione"). Il Piano 2015-2017 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 9 "Eventi successivi al 31 dicembre 2014 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:

### Elenco delle partecipazioni in area di consolidamento

Ragione sociale	Sede Legale	Capitale Sociale	Valuta	Controllante	Quota diretta	Quota indiretta Capogruppo	Quota Terzi
Be S.p.A.	Roma	27.109.165	EUR				
Be Professional Service S.p.A.	Roma	351.900	EUR	Be S.p.A.	100%	0%	0%
Be Consulting S.p.A.	Roma	120.000	EUR	Be S.p.A.	100%	0%	0%
Be Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	EUR	Be S.p.A.	100%	0%	0%
A&B S.p.A.	Roma	2.583.000	EUR	Be S.p.A.	95%	0%	5%
Be Think Solve Execute RO S.r.l.	Bucarest	22.000	RON	Be S.p.A.	100%	0%	0%
Be Enterprise Process Solutions S.p.A.	Roma	500.000	EUR	Be Solutions S.p.A.	100%	100%	0%
To See S.r.l.	Roma	100.000	EUR	Be Consulting S.p.A.	100%	100%	0%
Be Sport, Media & Entertainment S.p.A.	Roma	22.500	EUR	Be Consulting S.p.A.	80%	0%	20%
iBe Think Solve Execute Ltd	Londra	91.914	GBP	Be Consulting S.p.A.	100%	0%	0%
Be Ukraine LLC	Kiev	20.116	UAH	iBe Think Solve Execute Ltd	95%	95%	0%
				Be Consulting S.p.A.	5%	5%	0%
Gruppo Targit	Monaco	92.033	EUR	iBe Think Solve Execute Ltd	67%	67%	33%
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	Londra	100.000	GBP	iBe Think Solve Execute Ltd	75%	75%	25%
Be Poland Think, Solve and Execute sp z.o.o	Varsavia	5.000	PLN	iBe Think Solve Execute Ltd	93%	93%	7%

Rispetto al 31 dicembre 2013 l'area di consolidamento risulta variata a seguito dei seguenti eventi:

- To See S.r.l. In data 11 giugno 2014 la società Be Consulting S.p.A ha perfezionato l'acquisto della quota residua pari al 49% del capitale sociale della controllata To See S.r.l.;
- Gruppo Targit. In data 11 marzo 2014 la Società iBe Solve Execute Ltd., di cui Be Consulting detiene il 100% del capitale sociale, ha perfezionato l'acquisto del 66,67% delle quote della società. Targit GmbH, con sede a Monaco di Baviera; Targit GmbH detiene a sua volta il 100% del capitale sociale di Targit GmbH con sede a Vienna ed il 100% del capitale Sociale di Targitfs AG con sede a Zurigo. Inoltre la Società ha stipulato un contratto di acquisto sul residuo 33,33% del capitale con efficacia dall'esercizio 2019; in virtù di tale contratto il Gruppo viene consolidato al 100% rilevando unicamente la quota di competenza di terzi del Risultato netto maturata nel periodo;
- Be Think Solve Execute RO S.r.l. Costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, partecipata al 100% dalla Be S.p.A. con un capitale sociale pari a RON 22.000;
- Be Sport, Media & Entertainment Ltd. Costituita ad agosto 2014 con sede a Londra, partecipata al 75% dalla iBe Solve Execute Ltd con un capitale sociale pari a GBP 320.000 (non ancora completamente versato);
- Be Sport, Media & Entertainment S.p.A. Costituita a novembre 2014 con sede a Roma, partecipata al 80% dalla Be Consulting S.p.A. con un capitale sociale pari a Euro 90 mila (non ancora completamente versato).

## 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 2014 – 2013 delle società in valuta estera:

### Tassi di cambio

Valuta	Medi 2014	31.12.2014	Medi 2013	31.12.2013
Sterlina Inglese (GBP)	0,8063	0,7789	0,8592	0,8337
Zloty Polacco (PNL)	4,1846	4,2732	4,1971	4,1543
Grivna Ucraina (UAH)	15,8890	19,2060	10,7883	11,3292
Leu Romeno (RON)	4,4441	4,4828	-	-
Franco Svizzero (CHF)	1,2146	1,2024	-	-

## 2.9 Principi contabili

I principi contabili adottati nel presente Bilancio d'esercizio sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente, fatti salvi gli 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 categoria di costo coerente con la funzione dell'attività immateriale.

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;
- piattaforma informatica di Be Solutions S.p.A. - 10 esercizi;
- "Software" di To See S.r.l. - 10 esercizi;
- concessioni, licenze e marchi - al minore tra durata del diritto o 5 esercizi;
- software - in 3 esercizi.

L'ammortamento inizia quando l'attività è disponibile all'uso, ossia quando è nella posizione e nella condizione necessaria perché sia in grado di operare nella maniera intesa dalla direzione aziendale.

Gli utili o le perdite derivanti dall'alienazione di un bene immateriale sono misurati come la differenza fra il ricavo netto di vendita e il valore contabile del bene e sono rilevati a conto economico al momento dell'alienazione.

## 2.9.2 Costi di ricerca e sviluppo

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

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

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

## 2.9.3 Avviamento

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

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

Ai fini di tali analisi di recuperabilità, l'avviamento acquisito con aggregazioni di imprese è allocato, dalla data di acquisizione, a ciascuna delle unità (o gruppi di unità) generatrici di flussi finanziari che si ritiene beneficeranno degli effetti sinergici dell'acquisizione, a prescindere dall'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%
<b>Altri beni:</b>	
Mobili e macchine d'ufficio	12%
Macchine elettroniche d'ufficio	20%
Autovetture	25%
Automezzi	20%

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

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

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

## 2.9.5 Perdita di valore delle attività

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

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

## 2.9.6 Attività finanziarie

Lo IAS 39 prevede le seguenti tipologie di strumenti finanziari: 1) attività finanziarie al valore equo con variazioni imputate a conto economico; 2) finanziamenti e crediti; 3) investimenti detenuti fino a scadenza; 4) attività disponibili per la vendita.

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

Tutti gli acquisti e vendite di attività finanziarie sono rilevati alla data di negoziazione, ovvero alla data in cui la Società assume l'impegno di acquistare l'attività. Per acquisti e vendite standardizzati si intendono tutte le operazioni di compravendita su attività finanziarie che prevedono la consegna delle attività nel periodo generalmente previsto dalla regolamentazione e dalle convenzioni del mercato in cui avviene lo scambio.

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

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

### 2.9.8 Finanziamenti e crediti

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

### 2.9.9 Investimenti detenuti fino a scadenza

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

### 2.9.10 Attività disponibili per la vendita

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono quelle attività finanziarie, esclusi gli strumenti finanziari derivati, che sono state designate come tali o non sono classificate in nessun'altra delle tre precedenti categorie. Dopo l'iniziale iscrizione al costo le attività finanziarie detenute per la vendita sono valutate al valore equo e gli utili e le perdite sono iscritti in una voce separata del patrimonio netto fino quando le attività non sono contabilmente eliminate o fino a quando non si accerti che hanno subito una perdita di valore; gli utili o perdite fino a quel momento accumulati nel patrimonio netto sono allora imputati a conto economico. In caso di titoli diffusamente negoziati nei mercati regolamentati, il valore equo è determinato facendo riferimento alla quotazione di borsa rilevata al termine delle negoziazioni alla data di chiusura dell'esercizio. Per gli investimenti per i quali non esiste un mercato attivo, il valore equo è determinato mediante tecniche di valutazione basate sui prezzi di transazioni recenti fra parti indipendenti; il valore corrente di mercato di uno strumento sostanzialmente simile; l'analisi dei flussi finanziari attualizzati; modelli di pricing delle opzioni.

### 2.9.11 Rimanenze Finali

Le rimanenze di magazzino sono iscritte al minore tra il costo di acquisto o di produzione e il valore netto di realizzo rappresentato dall'ammontare che l'impresa si attende di ottenere dalla loro vendita nel normale svolgimento dell'attività. Il costo delle rimanenze è determinato applicando il costo medio ponderato. Il valore delle rimanenze così ottenuto è poi rettificato dall'apposito "fondo obsolescenza magazzino", per tenere conto delle merci per le quali si prevede un valore di realizzazione inferiore a quello di costo.

### 2.9.12 Crediti commerciali

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

### 2.9.13 Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

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

### 2.9.14 Azioni proprie

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

### 2.9.15 Benefici per i dipendenti

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

Il trattamento di fine rapporto riflette l'importo a tale titolo maturato a favore dei dipendenti, in conformità alla legislazione vigente e ai contratti collettivi di lavoro. La passività relativa ai programmi a benefici definiti, al netto delle eventuali attività al servizio del piano, è determinata sulla base di ipotesi attuariali ed è rilevata per competenza coerentemente alle prestazioni di lavoro necessarie per l'ottenimento dei benefici; la valutazione della passività è effettuata da attuari indipendenti.

Il Fondo Trattamento di Fine Rapporto (TFR), a partire dal 1° Gennaio 2007, ha modificato la propria natura da "programma a benefici definiti" a "programma a contributi definiti". Ai fini IAS solo il fondo TFR maturato al 31 Dicembre 2006 rimane un piano a benefici definiti. Il trattamento contabile delle quote maturande dal 1° Gennaio 2007 è pertanto assimilato a quello in essere per i versamenti contributivi di altra natura, sia nel caso di opzione per la previdenza complementare, sia nel caso di destinazione al Fondo di Tesoreria presso l'INPS.

Relativamente alla passività rientrante nel piano a benefici definiti, il nuovo 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).

Pertanto, è stata eliminata la possibilità di differimento degli stessi attraverso il metodo del corridoio (non più previsto), così come la loro possibile rilevazione di tutti gli utili e perdite attuariali nell'anno in cui sorgono nel conto economico. Di conseguenza il principio ammette per il riconoscimento degli utili/perdite attuariali esclusivamente il cosiddetto metodo OCI.

### 2.9.16 Fondi per rischi e oneri

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

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

### 2.9.17 Debiti commerciali e altri debiti

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

### 2.9.18 Passività finanziarie

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

### 2.9.19 Contributi

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

### 2.9.20 Leasing

I contratti di leasing finanziario, che sostanzialmente trasferiscono al Gruppo tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene locato, sono capitalizzati alla data di inizio del leasing al valore equo del bene locato o, se minore, al valore attuale dei canoni. I canoni sono ripartiti pro quota fra quota di capitale e quota interessi in modo da ottenere l'applicazione di un tasso di interesse costante sul saldo residuo del debito. Gli oneri finanziari sono imputati direttamente a conto economico. I beni in leasing capitalizzati sono

ammortizzati sul lasso temporale più breve fra la vita utile stimata del bene e la durata del contratto di locazione, se non esiste la certezza ragionevole che il Gruppo otterrà la proprietà del bene alla fine del contratto.

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

### 2.9.21 Ricavi

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

- Vendita di beni: il ricavo è riconosciuto quando l'impresa ha trasferito all'acquirente tutti i rischi e benefici significativi connessi alla proprietà del bene.
- Prestazione di servizi: i ricavi derivanti da prestazione di servizi sono rilevate a conto economico nel momento in cui la prestazione viene eseguita.

I lavori in corso sono valorizzati in base allo stato di avanzamento lavori. Quando l'esito del contratto non può essere misurato in modo affidabile, i ricavi sono rilevati solo nella misura in cui si ritiene che i costi sostenuti siano recuperabili.

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

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

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

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

### 2.9.23 Imposte correnti e differite

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

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

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

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

- l'imposta differita attiva collegata alle differenze temporanee deducibili derivi 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.

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 ("consolidante") per il triennio 2014-2016 ha nuovamente rinnovato l'opzione fiscale con la controllata Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A.

La società, inoltre, ha esteso l'opzione fiscale, per il triennio 2012-2014 con le controllate: Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A., Be Enterprise Process Solutions S.p.A. (già Alix Italia S.r.l.), To See S.r.l.

Infine, per il triennio 2013-2015 ha nuovamente rinnovato l'opzione del consolidato fiscale con la Be Professional Services S.p.A. (già Be Operations Execute, Manage & Performe S.p.A) e con la A&B S.p.A.

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

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

## 2.9.24 Conversione delle poste in valuta

La valuta di presentazione del bilancio consolidato è l'Euro. Le transazioni in valuta diversa dall'Euro sono rilevate inizialmente al tasso di cambio (riferito alla valuta funzionale) in essere alla data della transazione. Le attività e passività monetarie, denominate in valuta

diversa dall'Euro, sono riconvertite nella valuta funzionale al tasso di cambio in essere alla data di chiusura del bilancio. Tutte le differenze di cambio sono rilevate nel conto economico. Le poste non monetarie valutate al costo storico in valuta diversa dall'Euro sono convertite usando i tassi di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione della transazione. Le poste non monetarie iscritte al valore equo in valuta diversa dall'Euro sono convertite usando il tasso di cambio alla data di determinazione di tale valore.

### 2.9.25 **Aggregazioni aziendali**

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

Nel caso di aggregazioni aziendali avvenute per fasi, la partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita e rivalutata al fair value alla data di acquisizione del controllo e l'eventuale utile o perdita che ne consegue 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.

### 2.9.26 **Risultato per azione**

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

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

#### *Attività finanziarie*

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

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

#### *Passività finanziarie*

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante la passività è estinto, o annullato o adempiuto. Nei casi in cui una passività finanziaria esistente è sostituita da un'altra dello stesso prestatore, a condizioni sostanzialmente diverse, oppure le condizioni di una passività esistente vengono sostanzialmente modificate, tale scambio o modifica viene trattata come una cancellazione contabile della passività originale

e la rilevazione di una nuova passività, con iscrizione a conto economico di eventuali differenze tra i valori contabili.

### **2.9.28 Perdite di valore di attività finanziarie**

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

### **2.9.29 Attività valutate secondo il criterio del costo ammortizzato**

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

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

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

### **2.9.30 Attività finanziarie iscritte al costo**

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

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

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

strumento può essere oggettivamente ricondotta ad un evento verificatosi dopo che la perdita era stata rilevata a conto economico.

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

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

- al minore tra il valore di carico e il valore equo al netto dei costi di vendita, rilevando le eventuali riduzioni di valore (impairment) a conto economico, se non rientrano in un'operazione di aggregazione di imprese, altrimenti;
- al valore equo al netto dei costi di vendita (senza possibilità di registrare svalutazioni in sede di rilevazione iniziale), se rientrano in un'operazione di aggregazione di imprese. In ogni caso il processo di ammortamento viene interrotto al momento della classificazione dell'attività come destinata alla vendita.

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

### **2.9.33 Strumenti finanziari derivati**

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

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

Al 31 dicembre 2014 il Gruppo ha in essere uno swap a seguito della stipula di un contratto di finanziamento di durata quinquennale a tasso variabile. Nel corso dell'esercizio precedente la Società aveva provveduto ad effettuare il test di efficacia richiesto dal par. 88 dello IAS 39, ma il risultato dello stesso era stato negativo. Pertanto la riserva di cash flow hedge è stata discontinuata in modo prospettico lungo la durata del finanziamento.

### **2.9.34 Contratti di Put & Call**

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

In particolare viene iscritta una passività finanziaria per il valore della Put che viene addebitata all'interessenza degli azionisti di minoranza fino a concorrenza del suo valore contabile e l'ammontare eccedente viene iscritto alla voce avviamento.

## 2.10 Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2014

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente per i quali si rimanda al bilancio consolidato al 31 dicembre 2014 ad eccezione di quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2014, applicati per la prima volta dal Gruppo di seguito rappresentati:

- IFRS 10 – Bilancio Consolidato che sostituisce lo IAS 27 – Bilancio consolidato e separato, per la parte relativa al bilancio consolidato, e il SIC-12 Consolidamento – Società a destinazione specifica (società veicolo). Il precedente IAS 27 è stato ridenominato Bilancio separato e disciplina unicamente il trattamento contabile delle partecipazioni nel bilancio separato. Le principali variazioni stabilite dal nuovo principio per il bilancio consolidato sono le seguenti:
  - l'IFRS 10 stabilisce un unico principio base per consolidare tutte le tipologie di entità, e tale principio è basato sul controllo. Tale variazione rimuove l'incoerenza percepita tra i precedenti IAS 27 (basato sul controllo) e SIC 12 (basato sul passaggio dei rischi e dei benefici);
  - è stata introdotta una definizione di controllo più solida rispetto al passato, basata sulla presenza contemporanea dei seguenti tre elementi: (a) potere sull'impresa acquisita; (b) esposizione, o diritti, a rendimenti variabili derivanti dal coinvolgimento con la stessa; (c) capacità di utilizzare il potere per influenzare l'ammontare di tali rendimenti variabili;
  - l'IFRS 10 richiede che un investitore, per valutare se ha il controllo sull'impresa acquisita, si focalizzi sulle attività che influenzano in modo sensibile i rendimenti della stessa (concetto di attività rilevanti);
  - l'IFRS 10 richiede che, nel valutare l'esistenza del controllo, si considerino solamente i diritti sostanziali, ossia quelli che sono esercitabili in pratica quando devono essere prese le decisioni rilevanti sull'impresa acquisita;
  - l'IFRS 10 prevede guide pratiche di ausilio nella valutazione dell'esistenza del controllo in situazioni complesse, quali il controllo di fatto, i diritti di voto potenziali, le entità strutturate, le situazioni in cui occorre stabilire se colui che ha il potere decisionale sta agendo come agente o principale, ecc.

In termini generali, l'applicazione dell'IFRS 10 richiede un significativo grado di giudizio su un certo numero di aspetti applicativi. Il principio è applicabile in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

### **L'adozione di tale nuovo principio non ha comportato effetti sull'area di consolidamento del Gruppo.**

- IFRS 11 – Accordi di compartecipazione che sostituisce lo IAS 31 – Partecipazioni in Joint Venture ed il SIC-13 – Imprese a controllo congiunto – Conferimenti in natura da parte dei partecipanti al controllo congiunto. Il nuovo principio, fermi restando i criteri per l'individuazione della presenza di un controllo congiunto, fornisce dei criteri per il trattamento contabile degli accordi di compartecipazione basati sui diritti e sugli obblighi derivanti da tali accordi piuttosto che sulla forma legale degli stessi, distinguendo tali accordi tra joint venture e joint operation. Secondo l'IFRS 11, al contrario del precedente IAS 31, l'esistenza di un veicolo separato non è una condizione sufficiente per classificare un accordo di compartecipazione come una joint venture. Per le joint venture, dove le parti hanno diritti solamente sul patrimonio netto dell'accordo, il principio stabilisce come unico metodo di contabilizzazione nel bilancio consolidato il metodo del patrimonio netto. Per le joint operation, dove le parti hanno diritti sulle attività e obbligazioni per le passività dell'accordo, il principio prevede la diretta iscrizione nel bilancio consolidato (e nel bilancio separato) del pro-quota delle attività, delle passività, dei costi e dei ricavi derivanti dalla joint operation. In termini generali, l'applicazione dell'IFRS 11 richiede un significativo grado di giudizio in certi settori aziendali per quanto riguarda la distinzione tra joint venture e joint operation. Il nuovo principio è applicabile in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014. A seguito dell'emanazione del nuovo principio IFRS 11, lo IAS 28 – Partecipazioni in imprese collegate è stato emendato per comprendere nel suo ambito

di applicazione, dalla data di efficacia del principio, anche le partecipazioni in imprese a controllo congiunto

**L'adozione di tale nuovo principio non ha comportato effetti sull'area di consolidamento del Gruppo.**

- IFRS 12 – Informazioni addizionali su partecipazioni in altre imprese che è un nuovo e completo principio sulle informazioni addizionali da fornire nel bilancio consolidato per ogni tipologia di partecipazione, ivi incluse quelle in imprese controllate, gli accordi di compartecipazione, collegate, società a destinazione specifica ed altre società veicolo non consolidate. Il principio è applicabile in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

**L'adozione di tale nuovo principio ha comportato effetti sulle informazioni fornite nella Nota Integrativa al Bilancio Consolidato del Gruppo; pertanto si rimanda alla Nota 14 nelle Note Esplicative.**

- Emendamenti allo IAS 32 “Compensazione di attività finanziarie e passività finanziarie”, volti a chiarire l'applicazione dei criteri necessari per compensare in bilancio attività e passività finanziarie (i.e. l'entità ha correntemente il diritto legale di compensare gli importi rilevati contabilmente e intende estinguere per il residuo netto, o realizzare l'attività e contemporaneamente estinguere la passività). Gli emendamenti si applicano in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio Consolidato del Gruppo.**

- Emendamenti all'IFRS 10, all'IFRS 12 e allo IAS 27 “Entità di investimento”, che, per le società di investimento, introducono un'eccezione al consolidamento di imprese controllate, ad eccezione dei casi in cui tali controllate forniscano servizi accessori alle attività di investimento svolte dalle società di investimento. In applicazione di tali emendamenti, le società di investimento devono valutare i propri investimenti in controllate a fair value. I seguenti criteri sono state introdotti per la qualificazione come società di investimento e, quindi, poter accedere alla suddetta eccezione:
  - ottenere fondi da uno o più investitori con lo scopo di fornire loro servizi di gestione degli investimenti;
  - impegnarsi nei confronti dei propri investitori a perseguire la finalità di investire i fondi esclusivamente per ottenere rendimenti dalla rivalutazione del capitale, dai proventi dell'investimento o da entrambi; e
  - misurare e valutare la performance di sostanzialmente tutti gli investimenti in base al fair value.

Tali emendamenti si applicano, unitamente ai principi di riferimento, dal 1° gennaio 2014.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio Consolidato del Gruppo.**

- Emendamenti allo IAS 36 “Riduzione di valore delle attività – Informazioni integrative sul valore recuperabile delle attività non finanziarie”. Le modifiche mirano a chiarire che le informazioni integrative da fornire circa il valore recuperabile delle attività (incluso l'avviamento) o delle unità generatrici di flussi finanziari assoggettate a test di impairment, nel caso in cui il loro valore recuperabile si basi sul fair value al netto dei costi di dismissione, riguardano soltanto le attività o le unità generatrici di flussi finanziari per le quali sia stata rilevata o ripristinata una perdita per riduzione di valore, durante l'esercizio. In tal caso occorrerà fornire adeguata informativa sulla gerarchia del livello di fair value in cui rientra il valore recuperabile e sulle tecniche valutative e le assunzioni utilizzate (in caso si tratti di livello 2 o 3). Le modifiche si applicano in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio Consolidato del Gruppo.**

- Emendamenti allo IAS 39 “Strumenti finanziari: Rilevazione e valutazione – Novazione di derivati e continuazione della contabilizzazione di copertura”. Le modifiche riguardano l’introduzione di alcune esenzioni ai requisiti dell’*hedge accounting* definiti dallo IAS 39 nella circostanza in cui un derivato esistente debba essere sostituito con un nuovo derivato in una specifica fattispecie in cui questa sostituzione sia nei confronti di una controparte centrale (Central Counterparty – CCP) a seguito dell’introduzione di una nuova legge o regolamento. Le modifiche si applicano in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

**L’adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio Consolidato del Gruppo.**

## **2.11 Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall’Unione Europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 dicembre 2014**

- In data 20 maggio 2013 è stata pubblicata l’interpretazione IFRIC 21 – Levies, che fornisce chiarimenti sul momento di rilevazione di una passività collegata a tributi (diversi dalle imposte sul reddito) imposti da un ente governativo. Il principio affronta sia le passività per tributi che rientrano nel campo di applicazione dello IAS 37 - Accantonamenti, passività e attività potenziali, sia quelle per i tributi il cui timing e importo sono certi. L’interpretazione si applica retrospettivamente per gli esercizi che decorrono al più tardi dal 17 giugno 2014 o data successiva.

**L’adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio Consolidato del Gruppo.**

- In data 12 dicembre 2013 lo IASB ha pubblicato il documento “Annual Improvements to IFRSs: 2010-2012 Cycle” che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell’ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
  - IFRS 2 Share Based Payments – Definition of vesting condition. Sono state apportate delle modifiche alle definizioni di “vesting condition” e di “market condition” ed aggiunte le ulteriori definizioni di “performance condition” e “service condition” (in precedenza incluse nella definizione di “vesting condition”);
  - IFRS 3 Business Combination – Accounting for contingent consideration. La modifica chiarisce che una contingent consideration nell’ambito di business combination classificata come un’attività o una passività finanziaria deve essere rimisurata a fair value ad ogni data di chiusura di periodo contabile e le variazioni di fair value devono essere rilevate nel conto economico o tra gli elementi di conto economico complessivo sulla base dei requisiti dello IAS 39 (o IFRS 9);
  - IFRS 8 Operating segments – Aggregation of operating segments. Le modifiche richiedono ad un’entità di dare informativa in merito alle valutazioni fatte dal management nell’applicazione dei criteri di aggregazione dei segmenti operativi, inclusa una descrizione dei segmenti operativi aggregati e degli indicatori economici considerati nel determinare se tali segmenti operativi abbiano caratteristiche economiche simili;
  - IFRS 8 Operating segments – Reconciliation of total of the reportable segments’ assets to the entity’s assets. Le modifiche chiariscono che la riconciliazione tra il totale delle attività dei segmenti operativi e il totale delle attività nel suo complesso dell’entità deve essere presentata solo se il totale delle attività dei segmenti operativi viene regolarmente rivisto dal più alto livello decisionale operativo dell’entità;
  - IFRS 13 Fair Value Measurement – Short-term receivables and payables. Sono state modificate le Basis for Conclusions di tale principio al fine di chiarire che con l’emissione dell’IFRS 13, e le conseguenti modifiche allo IAS 39 e all’IFRS 9, resta valida la possibilità di contabilizzare i crediti e debiti commerciali correnti senza rilevare gli effetti di un’attualizzazione, qualora tali effetti risultino non materiali;
  - IAS 16 Property, plant and equipment and IAS 38 Intangible Assets – Revaluation method: proportionate restatement of accumulated depreciation/amortization. Le

modifiche hanno eliminato le incoerenze nella rilevazione dei fondi ammortamento quando un'attività materiale o immateriale è oggetto di rivalutazione. I requisiti previsti dalle modifiche chiariscono che il valore di carico lordo sia adeguato in misura consistente con la rivalutazione del valore di carico dell'attività e che il fondo ammortamento risulti pari alla differenza tra il valore di carico lordo e il valore di carico al netto delle perdite di valore contabilizzate;

- IAS 24 Related Parties Disclosures – Key management personnel. Si chiarisce che nel caso in cui i servizi dei dirigenti con responsabilità strategiche siano forniti da un'entità (e non da una persona fisica), tale entità sia da considerare comunque una parte correlata.

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

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

- In data 12 dicembre 2013 lo IASB ha pubblicato il documento “Annual Improvements to IFRSs: 2011-2013 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 – Scope exception for joint ventures. La modifica chiarisce che il paragrafo 2(a) dell'IFRS 3 esclude dall'ambito di applicazione dell'IFRS 3 la formazione di tutti i tipi di joint arrangement, come definiti dall'IFRS 11;
  - IFRS 13 Fair Value Measurement – Scope of portfolio exception (par. 52). La modifica chiarisce che la portfolio exception inclusa nel paragrafo 52 dell'IFRS 13
  - si applica a tutti i contratti inclusi nell'ambito di applicazione dello IAS 39 (o IFRS 9) indipendentemente dal fatto che soddisfino la definizione di attività e passività finanziarie fornita dallo IAS 32;
  - IAS 40 Investment Properties – Interrelationship between IFRS 3 and IAS 40. La modifica chiarisce che l'IFRS 3 e lo IAS 40 non si escludono vicendevolmente e che, al fine di determinare se l'acquisto di una proprietà immobiliare rientri nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3 o dello IAS 40, occorre far riferimento rispettivamente alle specifiche indicazioni fornite dall'IFRS 3 oppure dallo IAS 40.
  - Le modifiche si applicano a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2015 o da data successiva.

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

- In data 21 novembre 2013 lo IASB ha pubblicato l'emendamento allo IAS 19 “Defined Benefit Plans: Employee Contributions”, che propone di presentare le contribuzioni (relative solo al servizio prestato dal dipendente nell'esercizio) effettuate dai dipendenti o terze parti ai piani a benefici definiti a riduzione del service cost dell'esercizio in cui viene pagato tale contributo. La necessità di tale proposta è sorta con l'introduzione del nuovo IAS 19 (2011), ove si ritiene che tali contribuzioni siano da interpretare come parte di un post-employment benefit, piuttosto che di un beneficio di breve periodo e, pertanto, che tale contribuzione debba essere spalmata sugli anni di servizio del dipendente. Le modifiche si applicano al più tardi a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° febbraio 2015 o da data successiva.

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

## 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 30 gennaio 2014 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 14 – Regulatory Deferral Accounts che consente solo a coloro che adottano gli IFRS per la prima volta di continuare a rilevare gli importi relativi alle attività soggette a tariffe regolamentate (“Rate Regulation Activities”) secondo i precedenti principi contabili adottati.

**Non essendo il Gruppo un first-time adopter, tale principio non risulta applicabile.**

- In data 6 maggio 2014 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti al principio IFRS 11 Joint Arrangements – Accounting for acquisitions of interests in joint operations” relativi alla contabilizzazione dell’acquisizione di interessenze in una joint operation la cui attività costituisca un business nell’accezione prevista dall’IFRS 3. Le modifiche richiedono che per queste fattispecie si applichino i principi riportati dall’IFRS 3 relativi alla rilevazione degli effetti di una business combination. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un’applicazione anticipata.

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

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

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

- In data 28 maggio 2014 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers che è destinato a sostituire i principi IAS 18 – Revenue e IAS 11 – Construction Contracts, nonché le interpretazioni IFRIC 13 – Customer Loyalty Programmes, IFRIC 15 – Agreements for the Construction of Real Estate, IFRIC 18 – Transfers of Assets from Customers e SIC 31 – Revenues-Barter Transactions Involving Advertising Services. Il principio stabilisce un nuovo modello di riconoscimento dei ricavi, che si applicherà a tutti i contratti stipulati con i clienti ad eccezione di quelli che rientrano nell’ambito di applicazione di altri principi IAS/IFRS come i leasing, i contratti d’assicurazione e gli strumenti finanziari. I passaggi fondamentali per la contabilizzazione dei ricavi secondo il nuovo modello sono:
  - l’identificazione del contratto con il cliente;
  - l’identificazione delle performance obligations del contratto;
  - la determinazione del prezzo;
  - l’allocazione del prezzo alle performance obligations del contratto;
  - i criteri di iscrizione del ricavo quando l’entità soddisfa ciascuna performance obligation.

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2017 ma è consentita un’applicazione anticipata.

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

- In data 30 giugno 2014 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti ai principi IAS 16 Property, plant and equipment e IAS 41 Agriculture – Bearer Plants. Le modifiche richiedono che le bearer plants, ossia gli alberi da frutto che daranno vita a raccolti annuali (ad esempio le viti, le piante di nocciole) debbano essere contabilizzate secondo i requisiti dello IAS 16 (piuttosto che dello IAS 41). Ciò significa che tali attività devono essere valutate al costo invece che al fair

value al netto dei costi di vendita (è tuttavia consentito l'utilizzo del revaluation method proposto dallo IAS 16). I cambiamenti proposti sono ristretti agli alberi utilizzate per produrre stagionalmente frutti e non per essere vendute come living plants oppure soggette ad un raccolto come prodotti agricoli. Tali alberi rientreranno nello scope dello IAS 16 anche durante la fase di maturazione biologica, vale a dire fino a che non saranno in grado di generare prodotti agricoli. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un'applicazione anticipata.

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

- Il 24 luglio 2014 lo IASB ha pubblicato la versione finale dell'IFRS 9 – Strumenti finanziari. Il documento accoglie i risultati delle fasi relative a Classificazione e valutazione, Impairment, e Hedge accounting, del progetto dello IASB volto alla sostituzione dello IAS 39. Il nuovo principio, che sostituisce le precedenti versioni dell'IFRS 9, deve essere applicato dai bilanci che iniziano il 1° gennaio 2018 o successivamente. A seguito della crisi finanziaria del 2008, su istanza delle principali istituzioni finanziarie e politiche, lo IASB ha iniziato il progetto volto alla sostituzione dell'IFRS 9 ed ha proceduto per fasi. Nel 2009 lo IASB ha pubblicato la prima versione dell'IFRS 9 che trattava unicamente la Classificazione e valutazione delle attività finanziarie; successivamente, nel 2010, sono state pubblicate i criteri relativi alla classificazione e valutazione delle passività finanziarie e alla derecognition (quest'ultima tematica è stata trasposta inalterata dallo IAS 39). Nel 2013 l'IFRS 9 è stato modificato per includere il modello generale di hedge accounting. A seguito della pubblicazione attuale, che ricomprende anche l'impairment, l'IFRS 9 è da considerarsi completato ad eccezione dei criteri riguardanti il macro hedging, sul quale lo IASB ha intrapreso un progetto autonomo. Il principio introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica avvenuta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di fair value di una passività finanziaria designata come passività finanziaria valutata al fair value attraverso il conto economico, nel caso in cui queste variazioni siano dovute alla variazione del merito creditizio dell'emittente della passività stessa. Secondo il nuovo principio tali variazioni devono essere rilevate nel prospetto "Other comprehensive income" e non più nel conto economico. Con riferimento al modello di impairment, il nuovo principio richiede che la stima delle perdite su crediti venga effettuata sulla base del modello delle expected losses (e non sul modello delle incurred losses) utilizzando informazioni supportabili, disponibili senza oneri o sforzi irragionevoli che includano dati storici, attuali e prospettici. Il principio prevede che tale impairment model si applichi a tutti gli strumenti finanziari, ossia alle attività finanziarie valutate a costo ammortizzato, a quelle valutate a fair value through other comprehensive income, ai crediti derivanti da contratti di affitto e ai crediti commerciali. Infine, il principio introduce un nuovo modello di hedge accounting allo scopo di adeguare i requisiti previsti dall'attuale IAS 39 che talvolta sono stati considerati troppo stringenti e non idonei a riflettere le politiche di risk management delle società. Le principali novità del documento riguardano:
  - incremento delle tipologie di transazioni eleggibili per l'hedge accounting, includendo anche i rischi di attività/passività non finanziarie eleggibili per essere gestiti in hedge accounting;
  - cambiamento della modalità di contabilizzazione dei contratti forward e delle opzioni quando inclusi in una relazione di hedge accounting al fine di ridurre la volatilità del conto economico;
  - modifiche al test di efficacia mediante la sostituzione delle attuali modalità basate sul parametro dell'80-125% con il principio della "relazione economica" tra voce coperta e strumento di copertura; inoltre, non sarà più richiesta una valutazione dell'efficacia retrospettiva della relazione di copertura;

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

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

- In data 12 agosto 2014 lo IASB ha pubblicato l'emendamento allo IAS 27 - Equity Method in Separate Financial Statements. Il documento introduce l'opzione di utilizzare nel bilancio separato di un'entità il metodo del patrimonio netto per la valutazione delle partecipazioni in società controllate, in società a controllo congiunto e in società collegate. Di conseguenza, a seguito dell'introduzione dell'emendamento un'entità potrà rilevare tali partecipazioni nel proprio bilancio separato alternativamente:
  - al costo; o
  - secondo quanto previsto dallo IFRS 9 (o dallo IAS 39); o
  - utilizzando il metodo del patrimonio netto.

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

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

- In data 11 settembre 2014 lo IASB ha pubblicato l'emendamento all'IFRS 10 e IAS 28 Sales or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture. Il documento è stato pubblicato al fine di risolvere l'attuale conflitto tra lo IAS 28 e l'IFRS 10. Secondo quanto previsto dallo IAS 28, l'utile o la perdita risultante dalla cessione o conferimento di un non-monetary asset ad una joint venture o collegata in cambio di una quota nel capitale di quest'ultima è limitato alla quota detenuta nella joint venture o collegata dagli altri investitori estranei alla transazione. Al contrario, il principio IFRS 10 prevede la rilevazione dell'intero utile o perdita nel caso di perdita del controllo di una società controllata, anche se l'entità continua a detenere una quota non di controllo nella stessa, includendo in tale fattispecie anche la cessione o conferimento di una società controllata ad una joint venture o collegata. Le modifiche introdotte prevedono che in una cessione/conferimento di un'attività o di una società controllata ad una joint venture o collegata, la misura dell'utile o della perdita da rilevare nel bilancio della cedente/conferente dipenda dal fatto che le attività o la società controllata cedute/conferite costituiscano o meno un business, nell'accezione prevista dal principio IFRS 3. Nel caso in cui le attività o la società controllata cedute/conferite rappresentino un business, l'entità deve rilevare l'utile o la perdita sull'intera quota in precedenza detenuta; mentre, in caso contrario, la quota di utile o perdita relativa alla quota ancora detenuta dall'entità deve essere eliminata. Le modifiche si applicano a partire dal 1° gennaio 2016 ma è consentita un'applicazione anticipata.

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

- In data 25 settembre 2014 lo IASB ha pubblicato il documento "Annual Improvements to IFRSs: 2012-2014 Cycle". Le modifiche introdotte dal documento devono essere applicate a partire dagli esercizi che avranno inizio il 1° gennaio 2016 o da data successiva.

Il documento introduce modifiche ai seguenti principi:

- IFRS 5 – Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations. La modifica introduce linee guida specifiche al principio nel caso in cui un'entità riclassifichi un'attività (o un disposal group) dalla categoria held-for-sale alla categoria held-for-distribution (o viceversa), o quando vengano meno i requisiti di classificazione di un'attività come held-for-distribution. Le modifiche definiscono che (i) tali riclassifiche non dovrebbero essere considerate come una variazione ad un piano di vendita o ad un piano di distribuzione e che restano validi i medesimi criteri di classificazione e valutazione; (ii) le attività che non rispettano più i criteri di classificazione previsti per l'held-for-distribution dovrebbero essere trattate allo stesso modo di un'attività che cessa di essere classificata come held-for-sale;

- a) IFRS 7 – Financial Instruments: Disclosure. Le modifiche disciplinano l'introduzione di ulteriori linee guida per chiarire se un servicing contract costituisca un coinvolgimento residuo in un'attività trasferita ai fini dell'informativa richiesta in relazione alle attività trasferite. Inoltre, viene chiarito che l'informativa sulla compensazione di attività e passività finanziarie non è di norma esplicitamente richiesta per i bilanci intermedi. Tuttavia, tale informativa potrebbe essere necessaria per rispettare i requisiti previsti dallo IAS 34, nel caso si tratti di un'informazione significativa;
- b) IAS 19 – Employee Benefits. Il documento introduce delle modifiche allo IAS 19 al fine di chiarire che gli high quality corporate bonds utilizzati per determinare il tasso di sconto dei post-employment benefits dovrebbero essere della stessa valuta utilizzata per il pagamento dei benefits. Le modifiche precisano che l'ampiezza del mercato dei high quality corporate bonds da considerare sia quella a livello di valuta;
- c) IAS 34 – Interim Financial Reporting. Il documento introduce delle modifiche al fine di chiarire i requisiti da rispettare nel caso in cui l'informativa richiesta è presentata nell'interim financial report, ma al di fuori dell'interim financial statements. La modifica precisa che tale informativa venga inclusa attraverso un cross-reference dall'interim financial statements ad altre parti dell'interim financial report e che tale documento sia disponibile ai lettori del bilancio nella stessa modalità e con gli stessi tempi dell'interim financial statements.

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

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

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

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

- In data 18 dicembre 2014 lo IASB ha pubblicato il documento "Investment Entities: Applying the Consolidation Exception (Amendments to IFRS 10, IFRS 12 and IAS 28)", contenente modifiche relative a tematiche emerse a seguito dell'applicazione della consolidation exception

concesse alle entità d'investimento. Le modifiche introdotte dal documento devono essere applicate a partire dagli esercizi che avranno inizio il 1° gennaio 2016 o da data successiva, ne è comunque concessa l'adozione anticipata.

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

## 2.13 Aggregazioni aziendali

### *Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento*

Come già descritto in precedenza il Gruppo Be nel corso del 2014 ha acquisito il 66,67% delle quote della società Targit GmbH e dell'omonimo gruppo per un importo pari a Euro 3 milioni, confermando la strategia di consolidamento sul mercato europeo.

Il Gruppo Targit è specializzato nella fornitura di servizi di consulenza IT ad istituti bancari operanti nell' Investment Banking e, in generale, nei Capital Markets; il gruppo ha la sua sede principale a Monaco di Baviera, con sedi operative anche a Francoforte, Vienna e Zurigo.

Con riferimento all'acquisto del 66,67%, la Società ha versato Euro 1,6 milioni al momento del closing mentre la seconda tranche di Euro 1,4 milioni è stata regolata nel corso del 2014.

### **Valore di riferimento per l'operazione di acquisizione**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair Value	Fair Value
Immobili, Impianti e macchinari	89		89
Immobilizzazioni Immateriali	34	1.565	1.599
Crediti ed altre attività non correnti	9		9
Crediti commerciali	1.884		1.884
Altre attività e crediti diversi	147		147
Crediti tributari per imposte dirette	239		239
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	2.438		2.438
Benefici verso dipendenti (IFR)	(78)		(78)
Imposte differite	(28)	(516)	(544)
Debiti commerciali	(903)		(903)
Altre passività e debiti diversi	(888)		(888)
<b>ATTIVITA' NETTE ACQUISITE</b>	<b>2.942</b>	<b>1.049</b>	<b>3.991</b>
<b>AVVIAMENTO</b>			<b>651</b>
<b>PREZZO DI ACQUISIZIONE</b>			<b>4.642</b>
così composto, (valori comprensivi dell'effetto attualizzativo alla data di acquisizione):			
Corrispettivo 2014			(2.929)
Corrispettivo dilazionato attualizzato incluso <i>earn-out</i>			(1.713)
<b>FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE</b>			
Pagamento già effettuato			(3.000)
Cassa e banche Acquisiti			2.438
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO</b>			<b>(562)</b>

Si precisa che l'accordo tra le parti - ed in particolare con riferimento all'obbligo di acquisto del residuo 33,33% delle quote prevede un corrispettivo base (*floor*) pari a 1,8 milioni da incrementarsi fino ad un massimo (*cap*) di Euro 4,2 milioni sulla base dei risultati positivi eventualmente conseguiti dalla controllata negli esercizi 2016, 2017 e 2018 (*earn-out*).

Il suddetto corrispettivo - inclusa la stima effettuata sull'*earn-out* - è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 2.186 mila, (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 1.713 mila).

Tale importo è stato pagato per Euro 350 mila nel mese di gennaio 2015 mentre il residuo verrà regolato, per Euro 350 migliaia entro il 31 dicembre 2015, per Euro 1.049 mila entro il 29 marzo 2019 e per Euro 437 mila entro il 31 marzo 2021.

La transazione è stata contabilizzata secondo il "metodo dell'acquisizione" a partire dalla data di acquisizione del controllo.

Il plusvalore generato dall'acquisizione per Euro 1.565 mila è stato allocato a software lungo la vita utile di dieci anni e la restante parte per Euro 641 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 2014 il Gruppo Targit ha conseguito ricavi complessivi per Euro 11,7 milioni (10,7 milioni al netto dei ricavi intercompany) e utile prima delle imposte pari a Euro 0,9 milioni.

## 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» S.p.A., To See S.r.l., iBe Solve Execute Ltd, Be Ukraine Think, Solve, Execute S.A., Be Poland Think, Solve, Execute Sp.zo.o., Gruppo Targit, Be Sport, Media & Entertainment Ltd, Be Sport, Media & Entertainment S.p.A.

- **ICT Solutions:**

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

- **ICT Professional Services:**

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

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

Le attività della Capogruppo e di business residuali vengono indicate separatamente. Di seguito si rappresentano le situazioni economiche del Gruppo relative all'esercizio 2014 e all'esercizio 2013, distinte in attività in funzionamento e attività in dismissione.

**Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2014 - 31 dicembre 2014**

	Consulting	IT Service	Professional Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons.	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	60.759	34.161	2.682	0				97.602
Altri ricavi	291	198	330	45				865
Valore della Produzione	61.050	34.359	3.012	45				98.467
Risultato Operativo	8.093	1.895	(1.182)	(2.694)		(4)		6.108
Oneri finanziari netti	(816)	(2.225)	(128)	3.600		(2.734)		(2.303)
<b>Risultato netto</b>	<b>3.447</b>	<b>(1.095)</b>	<b>(1.017)</b>	<b>2.255</b>	<b>0</b>	<b>(2.341)</b>	<b>(207)</b>	<b>1.042</b>
Avviamento	25.557	26.711	748	0				53.016
altre immobilizzazioni immateriali	9.845	9.410	0	27				19.282
Immobilizzazioni materiali	494	488	323	50				1.356
Attività di settore	39.179	19.486	6.875	79.678		(107.014)		38.204
Passività di settore	(39.208)	(37.102)	(7.195)	(38.053)		55.884		(65.673)

**Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2013 - 31 dicembre 2013**

	Consulting	IT Service	Professional Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons.	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	35.780	35.760	3.345	18				74.903
Altri ricavi	5.825	1.023	103	688				7.640
Valore della Produzione	41.605	36.783	3.448	707				82.543
Risultato Operativo	10.263	(1.561)	(393)	(3.321)		(697)		4.292
Oneri finanziari netti	(741)	(1.469)	(205)	2.851		(2.814)		(2.378)
<b>Risultato netto</b>	<b>6.231</b>	<b>(2.984)</b>	<b>(561)</b>	<b>1.075</b>	<b>0</b>	<b>(3.374)</b>	<b>(16)</b>	<b>372</b>
Avviamento	24.597	26.711	748	0				52.056
altre immobilizzazioni immateriali	10.614	10.743	405	39				21.801
Immobilizzazioni materiali	260	917	249	59				1.485
Attività di settore	11.293	15.511	5.733	74.024		(69.864)		36.697
Passività di settore	(22.160)	(35.619)	(6.314)	(34.585)		32.507		(66.171)

Al momento il Gruppo non ritiene rilevante ai fini della propria reportistica l'analisi settoriale per area Geografica benchè nell'ultimo anno i ricavi realizzati dalle controllate estere si siano attestati ad Euro 18,9 milioni in crescita del 64,7% rispetto al 2013 (Euro 9,6 milioni).

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

#### Nota 1.

#### Immobili, impianti e macchinari

Al 31 Dicembre 2014 le immobilizzazioni materiali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 1.356 milioni, contro un importo al 31 dicembre 2013 pari ad Euro 1.485 milioni.

#### Movimentazione costo storico

	Costo storico 2013	Aggregazioni aziendali	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Costo storico 2014
Impianti e macchinari	10.262			(2)	21		10.281
Attrezzature ind.li e comm.li	2.891		18	(13)	(158)		2.738
Altri beni	21.616	89	555	(482)	137		21.915
<b>TOTALE</b>	<b>34.769</b>	<b>89</b>	<b>573</b>	<b>(497)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>34.934</b>

#### Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammortamento 2013	Aggregazioni aziendali	Amm.ti	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Fondo ammortamento 2014
Fondo amm.to impianti e macchinari	10.083		83	(1)	15		10.180
Fondo amm.to att. Ind. e commerciali	2.806		40	(5)	(104)		2.737
Fondo amm.to altri beni	20.395		653	(476)	89		20.661
<b>TOTALE</b>	<b>33.284</b>		<b>776</b>	<b>(482)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33.578</b>

#### Riconciliazione valore contabile

	Valore netto 2013	Valore netto 2014
Impianti e macchinari	179	101
Attrezzature industriali e commerciali	85	1
Altri beni	1.221	1.254
<b>TOTALE</b>	<b>1.485</b>	<b>1.356</b>

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

Nel valore degli altri beni sono comprese le seguenti categorie:

- automezzi;
- mobili e macchine ordinarie d'ufficio;

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

L'incremento del periodo degli altri beni si riferisce principalmente a migliorie su beni di terzi sostenute dalla Be Consulting relative alla nuova sede di IBe oltre all'acquisto di macchine elettroniche da parte delle società Be Professional S.p.A e Be Ukraine. I decrementi si riferiscono alla dismissione di cespiti obsoleti avvenuta nell'anno.

## **Nota 2.**

### **Avviamento**

L'avviamento al 31 dicembre 2014 è pari a Euro 53.016 mila; le cash generating unit (CGU) sono state identificate ai fini del test di impairment in base alla riorganizzazione del Gruppo definita nel corso del 2013 e coerentemente alla struttura di reporting ex IFRS 8 descritta nel paragrafo 2.14 "Informativa di settore".

Di seguito il dettaglio:

#### **Avviamento**

	Saldo al 31.12.2013	Incrementi	Decrementi	Effetto Cambi	Saldo al 31.12.2014
Avviamento	52.056	651		309	53.016
<b>TOTALE</b>	<b>52.056</b>	<b>651</b>	<b>0</b>	<b>309</b>	<b>53.016</b>

#### **Avviamento**

	Attribuito a	Saldo al 31.12.2013	Incrementi	Decrementi	Effetto cambi valutari	Saldo al 31.12.2014
<b>Settore operativo</b>	<b>CGU Unità generatrice di flussi finanziari</b>					
Business Consulting	Consulting	24.597	651		309	25.557
ICT Services	IT (Solutions)	26.711				26.711
ICT Professional Services	Professional	748				748
<b>Totale</b>		<b>52.056</b>	<b>651</b>	<b>0</b>	<b>309</b>	<b>53.016</b>

Il valore recuperabile delle CGU è determinato sulla base del valore d'uso ottenuto attualizzando i flussi di cassa attesi che scaturiscono dalla gestione delle attività poste in essere dalle business unit del Gruppo. Le previsioni dei flussi finanziari, l'andamento dei tassi di interesse e delle principali variabili monetarie vengono determinati sulla base delle migliori informazioni disponibili al momento della stima e sulla base del Piano 2015-2017 contenente le previsioni in ordine ai ricavi, agli investimenti ed ai costi operativi. Gli Amministratori, sulla base dei risultati dell'Impairment test effettuato - cui si rimanda di seguito - hanno quindi confermato la sostenibilità del valore contabile degli avviamenti iscritti al 31 dicembre 2014.

L'incremento dell'avviamento per Euro 651 mila si riferisce all'acquisizione del Gruppo Targit.

Per maggior dettaglio si rimanda al paragrafo 2.13 "Aggregazioni aziendali".

### **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 2014, dopo il test di impairment, per un valore di Euro 53.016 mila.

Nell'esercizio 2014 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 Budget 2015 e dal Piano 2016-2017 approvati dal C.d.A del 18 febbraio 2015. Il principio IAS 36 stabilisce

ai fini dell'impairment test del goodwill di confrontare il valore recuperabile delle CGU cui è allocato il goodwill con il valore contabile netto delle loro attività non correnti. 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. Il Gruppo 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 ad un saggio 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 2015 al 2017; (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 saggio di rendimento a lungo termine offerto da investimenti liquidi privi di rischio (BTP decennali Italia); (b) premio per il rischio di mercato, che esprime la maggiore remunerazione richiesta per investimenti in capitale di rischio; (c) coefficiente Beta, esprime il grado di rischio dell'investimento in un determinato titolo azionario rispetto alla rischiosità osservata nel mercato borsistico di riferimento; (d) small size premium, premio per il rischio aggiuntivo in considerazione delle dimensioni della società rispetto alle società comparabili utilizzate per la determinazione del Beta e della struttura finanziaria di settore; (e) premio ulteriore considerato per tenere conto delle rischiosità connesse alle previsioni di piano. Il rapporto di indebitamento (mezzi di terzi/mezzi di terzi + mezzi propri) applicato nel calcolo del WACC è quello del settore ed è stato ricavato attraverso l'individuazione di un campione di società comparabili;
- il flusso di cassa a regime è stato attualizzato con lo stesso tasso impiegato per attualizzare i flussi del periodo di piano ed assumendo un tasso di crescita di lungo periodo "g" pari all'1% (Gordon Model), coerente con il tasso di inflazione attesa;
- sono stati stimati separatamente i flussi che esprimono profili di rischio differenti (es. Be Ukraine), tenendo conto delle specifiche previsioni contrattuali ad essi connessi; coerentemente è stato stimato distintamente anche il tasso impiegato per attualizzare tali flussi;
- stante l'incertezza sottesa al conseguimento di ricavi nella proporzione attesa, per la determinazione del valore d'uso è stato utilizzato un tasso di attualizzazione incrementato del probabile margine di errore insito nella stima dei flussi di cassa attesi; il tasso di attualizzazione post tax è risultato così pari, per la CGU "Professional Services" al 9,73%, per la CGU Solutions al 9,93% e per la CGU Consulting al 9,65%. Con riferimento a quest'ultima CGU si segnala che il valore d'uso è stato calcolato tenendo conto anche dei flussi generati dalla controllata Be Ukraina che riflette il maggior rischio paese.
- infine, i risultati del test sono stati oggetto di un'analisi di sensitività. In particolare, sono stati modificati, nell'ambito di limiti giudicati ragionevoli, il tasso di attualizzazione e i flussi attesi.

Alla luce delle analisi svolte, il valore recuperabile delle CGU cui è stato attribuito l'avviamento è risultato superiore al corrispondente valore contabile al 31 dicembre 2014. Gli Amministratori segnalano che il valore recuperabile dell'avviamento è sensibile a scostamenti rispetto alle assunzioni di base utilizzate per la predisposizione del Piano 2015-2017, 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, coerenti con il citato Piano 2015 - 2017 e considerate ragionevoli dagli Amministratori:

- aumento dei volumi e delle marginalità nell'area Consulting in relazione alla maggiore penetrazione in progetti di sistema/su progettualità di banche medio-grandi; si stima anche un incremento della contribuzione da progetti a carattere internazionale;

- deciso recupero di marginalità dalla Linea ICT Solution, derivante dallo sviluppo delle linee di business esistenti – Enterprise Data Governance, Insurance, Utilities – unitamente ad un potenziamento degli organici con risorse ad elevata specializzazione e contrazione percentuale nell'utilizzo di esterni.
- mantenimento ed ulteriore crescita dei ricavi relativi ai servizi di IT Professional Services verso terze parti, tramite l'aumento della spinta commerciale, finalizzata all'ampliamento del "portafoglio clienti" e all'approfondimento delle relazioni con la clientela consolidata.

### 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 esposte i principali driver utilizzati nella predisposizione del piano 2015-2017 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 2015-2017: si segnala che una porzione significativa del valore d'uso dell'avviamento è correlata a questa assunzione;
- tassi di attualizzazione: il tasso di attualizzazione è stato calcolato sulla base di parametri di mercato esogeni e pertanto non si può escludere che un'evoluzione in senso negativo dell'attuale crisi macro-economica, o un rallentamento delle attese di ripresa, potrebbero influenzare significativamente gli stessi, portando quindi ad una modifica di quelli utilizzati nella presente analisi.

Per completezza, si segnala che:

- l'ecedenza del valore d'uso delle CGU rispetto al corrispondente valore contabile, comprensivo di avviamento ad esse riferito, si azzerà al verificarsi di riduzioni sistematiche dell'Ebit previsto da piano rispettivamente:
  - del 45,48% con riferimento alla CGU "Business Consulting";
  - del 34,56% con riferimento alla CGU "ICT Solutions";
  - del 24,25% con riferimento alla CGU "ICT Professional Service".
- i tassi di attualizzazione post-tax che rendono il valore contabile delle CGU uguale al loro valore d'uso sono rispettivamente pari a:
  - 37,32% con riferimento alla CGU "Business Consulting";
  - 18,03% con riferimento alla CGU "ICT Solutions";
  - 14,88% con riferimento alla CGU "ICT Professional Service".

### **Nota 3.**

#### **Immobilizzazioni Immateriali**

Al 31 Dicembre 2014 le immobilizzazioni immateriali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 19.282 mila, contro un importo al 31 dicembre 2013 pari ad Euro 21.801 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	Agg.ne aziendale	Incrementi	Decrementi	Riclassifica	Effetto cambio	Costo storico al 31.12.2014
Costi di ricerca e sviluppo	1.247						1.247
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	219						219
Concessioni, licenze e marchi	8.848		11				8.859
Immobilizzazioni in corso ed acconti	1.720		1.560		(1.720)		1.560
Altre (inclusi SW proprietà)	31.923	1.599	15	(5)	1.720	(501)	34.751
<b>TOTALE</b>	<b>43.957</b>	<b>1.599</b>	<b>1.586</b>	<b>(5)</b>	<b>0</b>	<b>(501)</b>	<b>46.636</b>

**Movimentazione fondo ammortamento**

	Fondo ammortamento 2013	Amm.ti	Decrementi	Riclassifiche	Effetto cambio	Fondo ammortamento 2014
Costi di ricerca e sviluppo	581	226				807
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	219					219
Concessioni, licenze e marchi	7.662	856				8.518
Altre (inclusi SW proprietà)	13.695	4.151			(35)	17.811
<b>TOTALE</b>	<b>22.157</b>	<b>5.234</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(35)</b>	<b>27.355</b>

**Riconciliazione valore contabile**

	Valore netto 2013	Valore netto 2014
Costi di ricerca e sviluppo	666	440
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	0	0
Concessioni, licenze e marchi	1.186	341
Immobilizzazioni in corso ed acconti	1.720	1.560
Altre (inclusi SW proprietà)	18.228	16.940
<b>TOTALE</b>	<b>21.801</b>	<b>19.282</b>

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

Al 31 Dicembre 2014 gli incrementi delle immobilizzazioni in corso si riferiscono essenzialmente allo sviluppo delle piattaforme IT, di cui Be Solutions S.p.A. è proprietaria, relativi alle piattaforma Universo Sirius, alle attività di sviluppo dei software Archivia Web Services e Archivia Classifier da parte di Be Enterprise Process Solutions S.p.A, nonché alle piattaforme software Kyte Insurance della IBe.

Si ricorda che Euro 1,6 milioni si riferiscono alla piattaforma tecnologica di proprietà del Gruppo Targit.

#### **Nota 4.**

### **Partecipazioni in altre imprese**

Di seguito viene presentato in forma tabellare il riepilogo delle quote possedute in altre imprese:

#### **Partecipazioni in altre imprese**

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013	Sede	Quota Posseduta (%)
Age Consulting S.r.l.	0	8	Roma	10%
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	<b>8</b>		

Si segnala che nel corso dell'esercizio la Capogruppo ha ceduto la partecipazione, pari al 10% del Capitale Sociale, della società Age Consulting Srl, operante nel settore dell'information Technology.

#### **Nota 5.**

### **Crediti ed altre attività finanziarie non correnti**

I crediti e le altre attività finanziarie risultano pari ad Euro 1 mila, contro un valore nullo al 31 dicembre 2013.

#### **Crediti ed altre attività finanziarie non correnti**

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Crediti ed altre attività finanziarie non correnti	1	0
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

#### **Nota 6.**

### **Crediti ed altre attività non correnti**

I crediti e le altre attività non correnti riguardano principalmente i crediti per cauzioni versate pari a Euro 306 mila e gli anticipi corrisposti ai dipendenti in esercizi precedenti che verranno recuperati al momento della loro dimissione pari ad Euro 128 mila. La voce altre attività non correnti, pari a Euro 556 mila si riferisce al credito vantato nei confronti di un cliente e dallo stesso non ancora corrisposto alla data di bilancio. A fronte di tale credito risulta iscritto nel passivo nella voce altre passività non correnti un debito di pari importo relativo a penali ricevute dal cliente stesso e contestate dal Gruppo.

I risconti attivi non correnti ammontano al 31 dicembre 2014 ad Euro 228 mila e si riferiscono principalmente a costi sostenuti dalla Be Solutions relativi alla manutenzione pluriennale di apparati in uso presso clienti.

#### **Crediti ed altre attività non correnti**

	Saldo al 31.12.2014	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Depositi cauzionali	307		225
Crediti Vs Dipendenti oltre 12 mesi	128		150
Crediti Vs istituti di previdenza e ass. sociale	12	9	3
Altri crediti non correnti	556		556
Risconti attivi non correnti	228		482
<b>TOTALE</b>	<b>1.231</b>	<b>9</b>	<b>1.416</b>

## Nota 7. Imposte anticipate

Le imposte anticipate in bilancio si riferiscono principalmente alla Capogruppo e sono iscritte in base al presupposto di ragionevole recuperabilità delle stesse, secondo quanto risulta dalle previsioni di imponibile fiscale desunte dal piano triennale. Esse sono determinate sulla base delle perdite pregresse ritenute recuperabili e sulle differenze temporanee d'imposizione relative principalmente a fondi rischi tassati ed alle differenze tra valore di carico e valore fiscale riconosciuto di avviamenti iscritti. Le imposte anticipate sono state calcolate utilizzando le aliquote attualmente in vigore (IRES 27,5% ed IRAP 3,9%-4,42%). Si rinvia alla Nota integrativa della Capogruppo per maggiori dettagli.

### Imposte anticipate

	Saldo al 31.12.2013	Accantonamento	Utilizzo	Altri movimenti	Saldo al 31.12.2014
Imposte anticipate	5.578	198	(211)	88	5.653
<b>TOTALE</b>	<b>5.578</b>	<b>198</b>	<b>(211)</b>	<b>88</b>	<b>5.653</b>

## Nota 8. Rimanenze

La voce rimanenze fa riferimento principalmente ai valori di magazzino materie prime, sussidiarie e di consumo ed ai prodotti finiti riferiti alla società Be Solutions (ramo Engineering) per Euro 67 mila, alla società Be Enterprise per Euro 59 mila e per Euro 139 mila alla società Be Consulting.

### Rimanenze

	Saldo al 31.12.2014	Di cui da aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Materie prime, sussidiarie, di consumo	126		179
Lavori in corso e Prodotti finiti e merci	139		0
<b>TOTALE</b>	<b>265</b>	<b>0</b>	<b>179</b>

## Nota 9. Crediti Commerciali

I crediti commerciali derivano da beni e servizi prodotti ed erogati dal Gruppo e non ancora liquidati alla data del 31 dicembre 2014.

### Crediti Commerciali

	Saldo al 31.12.2014	Di cui da aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Crediti verso clienti	19.800	1.884	19.397
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(915)		(950)
<b>TOTALE</b>	<b>18.885</b>	<b>1.884</b>	<b>18.447</b>

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

### Fondo Svalutazione Crediti

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Saldo iniziale	950	1.687
Accantonamenti	297	2
Utilizzi	(332)	(739)
<b>TOTALE</b>	<b>915</b>	<b>950</b>

Si riporta di seguito la composizione dei crediti per data scadenza, al netto delle fatture/note di credito da emettere e al lordo del fondo svalutazione crediti; 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	7.143	2.205	697	199	399	4.478	15.122
Fondo svalutazione crediti						(915)	(915)
<b>TOTALE</b>	<b>7.143</b>	<b>2.205</b>	<b>697</b>	<b>199</b>	<b>399</b>	<b>3.563</b>	<b>14.206</b>

### Nota 10.

#### Altre attività e crediti diversi

Gli anticipi a fornitori sono relativi ad acconti versati a fornitori prevalentemente per servizi forniti alle società del Gruppo. I risconti attivi che ammontano ad Euro 536 mila comprendono le quote di costi sostenuti nel corso dell'esercizio, ma di competenza dell'esercizio successivo, relativamente a canoni di assistenza e manutenzioni, canoni di affitto, premi assicurativi, canoni di noleggio. I ratei attivi ammontano ad Euro 112 mila e si riferiscono a ricavi di competenza dell'esercizio in commento ma che verranno fatturati nell'esercizio successivo. I crediti verso istituti previdenziali si riferiscono principalmente al credito vantato dalla società Be Eps nei confronti degli istituti e si riferiscono ai recuperi di costi per ammortizzatori sociali.

#### Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 31.12.2014	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Anticipi a fornitori per servizi	182		282
Crediti verso istituti previdenziali	1.368		465
Crediti verso dipendenti	54		46
Credito Iva ed altre imposte indirette	327		208
Ratei e Risconti attivi	648	26	331
Altri crediti diversi	54	121	236
<b>TOTALE</b>	<b>2.633</b>	<b>147</b>	<b>1.568</b>

### Nota 11.

#### Crediti tributari

Nella voce crediti tributari sono principalmente ricompresi crediti vantati verso erario per Irap e Ires, oltre ad altre imposte dirette da recuperare dalle società estere.

#### Crediti tributari

	Saldo al 31.12.2014	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Crediti verso Erario	557	239	416
Altri crediti di imposta	56		26
<b>TOTALE</b>	<b>613</b>	<b>239</b>	<b>442</b>

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

I crediti finanziari, pari ad Euro 0,4 milioni, si riferiscono a crediti verso le società di factoring per cessioni effettuate entro il 31 dicembre 2014, la cui regolazione è successiva a detta data.

**Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

	Saldo al 31.12.2014	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Crediti finanziari verso altri	403		2.712
<b>TOTALE</b>	<b>403</b>	<b>0</b>	<b>2.712</b>

**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 2014.

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 31.12.2014	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Depositi bancari e postali	8.509	2.438	6.340
Denaro e valori in cassa	12		8
<b>TOTALE</b>	<b>8.521</b>	<b>2.438</b>	<b>6.348</b>

**Nota 14.****Patrimonio Netto**

Alla data del 31 Dicembre 2014 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 29 Aprile 2014 l'Assemblea degli azionisti ha approvato il Bilancio Consolidato e dell'esercizio della Be S.p.a al 31 dicembre 2013, deliberando di destinare l'utile d'esercizio, pari a Euro 1.024.407, per Euro 51.220 a Riserva legale e per Euro 973.187 a Riserva Straordinaria.

Le riserve di patrimonio netto consolidato al 31 Dicembre 2014 ammontano ad Euro 17.546 mila e sono costituite principalmente:

- dalla Riserva Sovrapprezzo Azioni della Capogruppo pari ad Euro 15.168 mila;
- dalla Riserva Legale della Capogruppo per Euro 140 mila;
- da Altre Riserve della Capogruppo per Euro 2.000 mila;
- da Riserve IAS (FTA e IAS 19R) per Euro 76 mila;
- da altre Riserve di Consolidamento positive per Euro 162 mila.

**Piani di stock-option**

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

## Azioni proprie

Al 31 Dicembre 2014 la società non detiene azioni proprie.

## Patrimonio Netto di pertinenza di terzi

Il patrimonio netto di terzi è pari ad Euro 488 mila, rispetto all'esercizio precedente è aumentato di Euro 211 mila per effetto principalmente della rilevazione della quota di utile di terzi del periodo della controllata Targit GmbH.

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

Di seguito si riportano le informazioni finanziarie in merito alle società non interamente controllate dal Gruppo così come richiesto dal nuovo principio IFRS 12. I valori di seguito riportati sono esposti prima delle rettifiche di consolidamento:

Società	% di possesso	Divisa locale	Totale attivo	Totale Patrimonio netto	Ricavi Netti	Risultato netto d'esercizio	Dividendi distribuiti agli azionisti
A&B S.p.A.	5,00%	EUR	5.816	5.327	11	68	0
Be Sport, Media & Entertainment	20,00%	EUR	23	18	0	(4)	0
Gruppo Targit	33,33%	EUR	5.676	3.645	11.681	703	0
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	25,00%	GBP	441	(72)	415	(194)	0
Be Poland Think, Solve and Execute sp z.o.o	7,00%	PLN	1.007	448	1.859	260	0

## Indebitamento Finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2014 è pari a Euro 17,0 milioni; di seguito si riporta il prospetto di dettaglio. Per i commenti alle singole voci si rimanda a quanto esposto in precedenza alle note 5, 12 e 13 e di seguito alle note 15 e 16.

### Posizione finanziaria netta Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>		31.12.2014	31.12.2013	Δ	Δ(%)
	Cassa e liquidità bancaria	8.521	6.348	2.173	34,2%
<b>A</b>	<b>Liquidità</b>	<b>8.521</b>	<b>6.348</b>	<b>2.173</b>	<b>34,2%</b>
<b>B</b>	<b>Crediti finanziari correnti</b>	<b>404</b>	<b>2.712</b>	<b>(2.308)</b>	<b>(85,1%)</b>
	Debiti bancari correnti	(7.854)	(10.764)	2.910	(27,0%)
	Quota corrente indebitamento a m/l termine	(5.987)	(5.635)	(352)	6,3%
	Altri debiti finanziari correnti	(380)	(1.037)	657	(63,4%)
<b>C</b>	<b>Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(14.221)</b>	<b>(17.436)</b>	<b>3.215</b>	<b>(18,4%)</b>
<b>D</b>	<b>Indebitamento finanziario corrente netto (A+B+C)</b>	<b>(5.296)</b>	<b>(8.376)</b>	<b>3.080</b>	<b>(36,8%)</b>
	Debiti bancari non correnti	(11.669)	(10.773)	(896)	8,3%
	Altri debiti finanziari non correnti	0	(351)	351	(100,0%)
<b>E</b>	<b>Indebitamento finanziario netto non corrente</b>	<b>(11.669)</b>	<b>(11.124)</b>	<b>(545)</b>	<b>4,9%</b>
<b>F</b>	<b>Impegni finanziari per nuovi acquisti di partecipazioni</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>n.a.</b>
<b>G</b>	<b>Posizione finanziaria netta (D+E+F)</b>	<b>(16.965)</b>	<b>(19.500)</b>	<b>2.535</b>	<b>(13,0%)</b>

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

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 11,7 milioni, si riferiscono principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti**

	Saldo al 31.12.2014	Di cui da aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Debiti finanziari non correnti	11.669	0	11.124
<b>TOTALE</b>	<b>11.669</b>	<b>0</b>	<b>11.124</b>

I finanziamenti in corso al 31 dicembre 2014 e le relative scadenze risultano i seguenti (valori espressi in migliaia di Euro):

Istituto di Credito	Scadenza	Saldo al 31.12.2014	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
GE Capital	2015	1.825	1.825	0	0	0	0
Intesa San Paolo	2017	2.812	1.125	1.125	563	0	0
BNL – BNP Paribas	2017	2.250	1.000	1.000	250	0	0
Mediocredito Centrale	2015	616	616	0	0	0	0
Unicredit	2018	3.588	1.025	1.025	1.025	513	0
Unicredit (SACE)	2019	1.530	360	360	360	360	90
Unicredit (Factoring)	2016	5.094	0	5.094	0	0	0
<b>TOTALE FINANZIAMENTI</b>		<b>17.716</b>	<b>5.951</b>	<b>8.604</b>	<b>2.198</b>	<b>873</b>	<b>90</b>

- In data 19 Dicembre 2012 il Gruppo Be e GE Capital S.p.A. hanno raggiunto un accordo di riscadenziamento a medio-lungo termine del debito residuo relativo alle due ultime rate dei finanziamenti per complessivi Euro 7 milioni circa, che prevede il rimborso in rate trimestrali, pari ad Euro 650 mila ciascuna oltre la quota interessi, a partire dal 31 Marzo 2013.

L'accordo di riscadenziamento 2012 con GE Capital prevede un obbligo per la Società di rispettare i seguenti covenants finanziari:

- rapporto tra Posizione Finanziaria Netta ed EBITDA (da verificarsi semestralmente sulla base dei dati rilevati dalla relazione semestrale consolidata al 30 giugno e dal bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre di ciascun anno e da calcolarsi rolling sui 12 mesi precedenti) non superiore a quanto segue: 3 al 31 Dicembre 2012 e al 30 Giugno 2013; 2,75 al 31 Dicembre 2013 e 30 Giugno 2014; 2,5 al 31 Dicembre 2014 e 30 Giugno 2015.
- rapporto Posizione Finanziaria Netta e Patrimonio Netto non superiore a 0,90 per tutta la durata del finanziamento, da verificarsi annualmente in base ai dati rilevati dal bilancio consolidate del Gruppo al 31 dicembre di ogni anno;
- Debt Services Coverage Ratio, che indica il rapporto tra cash flow e servizio del debito, come specificamente individuati, da calcolarsi su base annuale, maggiore o uguale a 1 (uno) per tutta la durata del finanziamento, da verificarsi annualmente in base ai dati rilevati dal bilancio consolidato del Gruppo Be al 31 dicembre di ogni anno.

Nel corso dell'anno in commento, sempre con riferimento al finanziamento "GE Capital" sono stati rimborsati Euro 2,6 milioni ed il debito residuo al 31 dicembre 2014 risulta essere pari ad Euro 1,8 milioni, da rimborsarsi integralmente nell'esercizio 2015.

- In data 8 Novembre 2012 Intesa Sanpaolo ha erogato un finanziamento di credito industriale alla Capogruppo per Euro 4,5 milioni, da rimborsare in rate semestrali di Euro 0,56 milioni ciascuna a partire dal 30 Settembre 2013.

Il suddetto Finanziamento Intesa 2012 prevede l'impegno da parte della Società a far sì che siano rispettati i seguenti covenants finanziari, verificati annualmente su dati consolidati:

- un rapporto tra PFN e EBITDA non superiore a 3,5 nel 2012 e non superiore a 3, negli anni successivi fino a scadenza del finanziamento e
- un rapporto tra PFN e EQUITY non superiore a 1 per l'intera durata del finanziamento.

In ipotesi di inadempimento di tali impegni di carattere finanziario da parte della Società, il Finanziamento Intesa 2012 prevede la facoltà per Intesa Sanpaolo di risolvere il contratto.

Nel corso dell'anno in commento sono state rimborsate rate previste dal piano di ammortamento per euro 1,1 milioni; il debito residuo al 31 dicembre 2014 risulta essere pari ad Euro 2,8 milioni, di cui Euro 1,7 milioni a lungo.

- Nel corso del primo trimestre 2012 la Capogruppo ha ottenuto da parte di BNL - BNP Paribas un finanziamento a tasso variabile della durata di cinque anni per un importo pari a Euro 4 milioni.

Tale finanziamento prevede quale principale forma di garanzia un pegno a favore di BNL sulle azioni di Be Consulting S.p.A. detenute da Be S.p.A. per complessivi nominali Euro 60.000,00, pari al 50% del capitale sociale di Be Consulting S.p.A.; il contratto prevede che il diritto di voto su dette azioni spetti a Be S.p.A.

Nel corso dell'anno in commento sono stati rimborsati Euro 1,0 milione ed il debito residuo al 31 dicembre 2014 risulta essere pari ad Euro 2,3 milioni, di cui Euro 1,25 milioni a lungo.

- In merito al finanziamento ottenuto dal Mediocredito Centrale nel corso del 2007 e del 2008 a seguito del progetto di sviluppo ed Investimento cosiddetto "Pia/Dama", erogato per un importo complessivo pari a circa Euro 2,4 milioni, si rileva che nel corso del 2014 l'Istituto ha provveduto ad erogare ulteriore ed ultima tranche pari ad Euro 266 mila; il debito residuo pari a Euro 0,6 milioni verrà rimborsato nel corso del 2015.

- Nel corso del 2013 la Capogruppo ha sottoscritto un nuovo contratto di finanziamento con Unicredit per Euro 4,1 milioni a tasso variabile della durata di cinque anni. Il suddetto Finanziamento Unicredit prevede l'impegno da parte della Società a far sì che il rapporto tra PFN e EBITDA non sia superiore a 3,6, covenant da verificarsi semestralmente sulla base del Bilancio Consolidato del Gruppo Annuale e del Bilancio Consolidato Semestrale del Gruppo.

Nel corso dell'anno in commento, sono stati rimborsati Euro 0,5 milioni ed il debito residuo al 31 dicembre 2014 risulta essere pari ad Euro 3,6 milioni, di cui Euro 2,6 milioni a lungo.

- Nel corso del 2014 la Capogruppo per finanziare in parte l'acquisto del gruppo Targit ha sottoscritto un nuovo contratto di finanziamento con Unicredit per Euro 1,8 milioni con garanzia Sace S.p.A. della durata di cinque anni a tasso variabile, da rimborsare trimestralmente.

Nel corso dell'anno in commento, sono stati rimborsati Euro 0,3 milioni ed il debito residuo al 31 dicembre 2014 risulta essere pari ad Euro 1,5 milioni, di cui Euro 1,2 milioni a lungo.

- Nel corso del 2014 Be Consulting ha sottoscritto un finanziamento per un importo di Euro 5,1 milioni su anticipo contratto quadro estero in pool tra Unicredit e Unicredit Factoring.

I suddetti finanziamenti bancari stipulati con primari istituti di credito, prevedono tassi di interesse variabili (generalmente a base Euribor) più spread ricompresi tra il 3,5% al 6,5%.

Le condizioni di finanziamento, con particolare riferimento allo spread, sono rappresentative di negoziazioni avvenute in differenti periodo di tempo che rispecchiano la durata del finanziamento, eventuali garanzie prestate, le condizioni di mercato nonché il merito creditizio del Gruppo alla data di sottoscrizione.

Relativamente all'esercizio 2014 tutti i covenants sui finanziamenti in essere risultano rispettati.

Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto positivo derivante dall'applicazione dell'*amortizing cost* per Euro 0,1 milioni.

### **Nota 16.**

#### **Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

I debiti correnti verso istituti di credito al 31 dicembre 2014 sono pari a circa Euro 14,2 milioni (Euro 17,4 milioni al 31 Dicembre 2013) e si riferiscono principalmente:

- ai debiti “bancari correnti”, per Euro 7,9 milioni (Euro 10,8 milioni al 31 dicembre 2013), di cui:
  - Euro 6,9 milioni riferiti ad utilizzi di fidi a breve, sotto la forma tecnica di “c/anticipi fatture”, “scoperti di c/c” e “anticipi fornitori”, a fronte di linee di credito “a breve”
  - Euro 1,0 milioni riferiti al valore di un finanziamento a breve concesso alla Capogruppo nel secondo semestre per complessivi 1,0 milioni, rimborsabile in tre rate a partire dal 31 gennaio 2015;
- per Euro 6,0 milioni circa (Euro 5,6 milioni al 31 Dicembre 2013), alla quota a breve termine, dei finanziamenti ottenuti;
- ai debiti “verso altri finanziatori correnti” per Euro 0,4 milioni riguardanti per Euro 0,15 milioni le rate di leasing finanziari da corrispondere entro 12 mesi e per Euro 0,25 milioni le acquisizioni societarie verso parti correlate avvenute nel corso del precedente esercizio.

#### **Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

	Saldo al 31.12.2014	Di cui da aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Debiti finanziari correnti	14.221	0	17.436
<b>TOTALE</b>	<b>14.221</b>	<b>0</b>	<b>17.436</b>

### **Nota 17.**

#### **Benefici verso dipendenti**

Gli incrementi si riferiscono agli accantonamenti dell'esercizio effettuati dalle società del Gruppo non interessate dalla riforma previdenziale nonché alla rivalutazione monetaria del Fondo TFR accantonato dalle Società ante riforma.

Il decremento del fondo TFR è dovuto principalmente ad esborsi nel corso del 2014 a seguito di dimissioni da parte del personale nonché ad anticipazioni.

#### **Benefici verso dipendenti (TFR)**

	Saldo al 31.12.2013	Incrementi - Accantonamento	Decrementi - Utilizzi	Aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2014
Fondo TFR	5.228	1.505	(661)	78	6.149
<b>TOTALE</b>	<b>5.228</b>	<b>1.505</b>	<b>(661)</b>	<b>78</b>	<b>6.149</b>

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 assunzioni utilizzate ai fini della determinazione dell'obbligazione verso i dipendenti per il Trattamento di Fine Rapporto sono le seguenti:

Principali Ipotesi Attuariali	
Tasso annuo attualizzazione	1,49%
Tasso annuo inflazione	2,00%
Tasso annuo incremento TFR	3,00%
Incremento annuo retribuzioni	1,00%
Frequenza di anticipazione del TFR/anni anzianità	2,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: fino a 10 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: da 10 anni a 30 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over oltre 30 anni	6,00%

Di seguito si riportano le informazioni aggiuntive richieste dallo IAS19 emendato\*:

- analisi di sensitività:

Società	variazione delle ipotesi						
	TFR	freq. turnover		tasso inflazione		tasso attualizzazione	
		-1%	1%	+ 1/4 %	- 1/4 %	+ 1/4 %	- 1/4 %
Be S.p.A.	124	123	124	125	122	121	126
Be Professional S.p.A.	966	962	970	977	955	948	984
Be Consulting S.p.A.	1.025	1.009	1.044	1.053	998	994	1.058
To See S.p.A.	11	12	12	12	12	12	12
Ibe Tse Ltd	199	193	202	202	192	191	203
Be Enterprise S.p.A.	2.841	2.801	2.839	2.861	2.778	2.753	2.888
Be Solutions S.p.A.	814	811	817	821	807	803	825

\* 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	8
Be Professional S.p.A.	0	9
Be Consulting S.p.A.	405	21
To See S.p.A.	4	14
iBe Tse Ltd	81	21
Be Enterprise S.p.A.	0	10
Be Solutions S.p.A.	0	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 2014, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N.medio esercizio corrente	N.medio esercizio precedente
Dirigenti	93	72
Quadri	98	81
Impiegati	761	675
Operai	2	8
Apprendisti	7	4
Totale	960	840

## Nota 18. 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 attualmente in vigore (IRES 27,5% ed IRAP 3,9% - 4,42%).

### Imposte differite

	Saldo al 31.12.2013	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti	Aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2014
Imposte differite	3.839	726	(437)	(236)	544	4.437
<b>TOTALE</b>	<b>3.839</b>	<b>726</b>	<b>(437)</b>	<b>(236)</b>	<b>544</b>	<b>4.437</b>

## Nota 19. Altre passività non correnti

L'incremento delle altre passività non correnti, per Euro 1,6 milioni circa si riferisce alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi del Gruppo Targit dovute oltre l'anno oltre al corrispettivo per l'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della società Be Poland da effettuarsi all'atto dell'esercizio dell'opzione di acquisto.

### Altre passività non correnti

	Saldo al 31.12.2014	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Altre passività non correnti	2.310		697
<b>TOTALE</b>	<b>2.310</b>	<b>0</b>	<b>697</b>

## Nota 20. Fondi correnti e non correnti

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

### Fondi correnti e non correnti

	Saldo al 31.12.2013	Riclassifica	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31.12.2014
Fondi rischi su penali	16		5		21
Fondi rischi su personale	739		188	(505)	422
Altri fondi rischi ed oneri	598		315	(2)	911
<b>TOTALE</b>	<b>1.353</b>	<b>0</b>	<b>508</b>	<b>(507)</b>	<b>1.355</b>

I fondi si riferiscono a quanto segue:

- fondi relativi a contenziosi in corso con dipendenti per Euro 422 mila, di cui Euro 267 mila riferiti alla Capogruppo, Euro 155 mila riferiti alla controllata Be Professional S.p.A. Gli utilizzi dei Fondi effettuati

nel periodo sono riferiti alla Capogruppo e alle controllata Be Professional e Be Solutions S.p.A essenzialmente relativi alla conclusione di contenziosi con i dipendenti.

- gli altri fondi rischi e oneri si riferiscono ai contenziosi in essere con terze parti oggetto di procedimenti dinnanzi ad Autorità giudiziarie. La voce comprende anche l'accantonamento effettuato nell'anno per quota di competenza dell'eventuale emolumento che verrà riconosciuto agli Amministratori al raggiungimento degli obiettivi previsti sul piano triennale.

## Nota 21. 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 e manutenzione.

### Debiti commerciali

	Saldo al 31.12.2014	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Debiti verso fornitori	8.417	903	8.148
<b>TOTALE</b>	<b>8.417</b>	<b>903</b>	<b>8.148</b>

## Nota 22. Debiti Tributari

Il saldo al 31 dicembre 2014 è relativo ai debiti tributari residui e all'accantonamento della quota di competenza del 2014 per l'IRES e l'IRAP, oltre che alle imposte delle società acquisite nel corso dell'esercizio non rientranti nel consolidato fiscale.

### Debiti tributari

	Saldo al 31.12.2014	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Debiti per IRES	441		58
Debiti per IRAP	205		220
Altri debiti tributari	39		155
<b>TOTALE</b>	<b>685</b>	<b>0</b>	<b>433</b>

## Nota 23. Altre passività e debiti diversi

Nei debiti verso dipendenti sono ricompresi i debiti verso dipendenti relativi ai ratei per mensilità aggiuntive maturati al 31 dicembre 2014 nonché la parte maturata di ferie e permessi non goduti.

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale sono relativi ai contributi a carico azienda.

La voce ratei e risconti passivi è relativa a ricavi differiti dovuti a fatture emesse la cui competenza è relativa all'esercizio successivo.

La voce altri debiti ricomprende principalmente gli acconti da clienti relativi ad anticipazione su contratti pluriennali oltre ai debiti in essere per incentivazione all'esodo.

**Altre passività e debiti diversi**

	Saldo al 31.12.2014	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2013
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	2.101		1.910
Debiti verso dipendenti	4.285		2.681
Debiti per Iva e ritenute	3.882		3.527
Ratei e risconti passivi	475		337
Altri Debiti	5.688	888	9.458
<b>TOTALE</b>	<b>16.431</b>	<b>888</b>	<b>17.923</b>

**4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico****Nota 24.****Ricavi operativi**

I ricavi maturati nell'esercizio derivano dalle attività, dai progetti e dalle prestazioni di servizio svolte a favore dei clienti del Gruppo; risultano pari a Euro 97.602 mila rispetto a Euro 74.903 mila relativi all'anno precedente.

**Ricavi operativi**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Ricavi operativi	97.602	74.903
<b>TOTALE</b>	<b>97.602</b>	<b>74.903</b>

L'esercizio appena concluso, se confrontato con il precedente, ha registrato un aumento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni pari ad Euro 22,7 milioni, di cui Euro 10,7 milioni relativi alla quota dei ricavi di competenza derivanti dall'acquisizione del Gruppo Targit.

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

**Nota 25.****Altri ricavi e proventi**

La voce Altri ricavi e proventi per il Gruppo ammonta al 31 Dicembre 2014 ad Euro 865 mila, contro un importo pari ad Euro 7.640 mila al 31 Dicembre 2013.

**Altri ricavi e proventi**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Altri ricavi e proventi	865	7.524
Contributi in conto esercizio	0	116
<b>TOTALE</b>	<b>865</b>	<b>7.640</b>

Il decremento pari a Euro 6.775 mila rispetto all'esercizio 2013 è dovuto sostanzialmente al fatto che nel corso del primo semestre 2013 era stato iscritto nella voce in commento il provento non ricorrente pari ad Euro 5,5 milioni determinato dall'acquisizione di un complesso di attività attraverso le controllate Be Consulting e Be Ukraine.

Tale voce include sopravvenienze attive di natura ordinaria, recupero di spese anticipate a clienti, rimborsi assicurativi, fatturazione a dipendenti per l'utilizzo dell'auto aziendale e ad altri proventi di natura residuale.

## **Nota 26.**

### **Costo delle di materie prime, sussidiarie e di consumo**

La voce contiene i costi sostenuti e le relative variazioni, per l'acquisto di materiali di consumo, quali cancelleria, carta, toner etc. nonché beni (hardware e licenze) acquistati per essere ceduti nell'ambito dei servizi e prestazioni erogati nei confronti dei clienti.

### **Costo delle di materie prime, sussidiarie e di consumo**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Variazione delle rimanenze materie prime, sussidiarie e di consumo	53	43
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	228	320
<b>TOTALE</b>	<b>281</b>	<b>363</b>

## **Nota 27.**

### **Costi per servizi e prestazioni**

La voce Costi per servizi e prestazioni comprende tutti quei costi sostenuti a fronte di servizi ricevuti da parte di professionisti e imprese.

Sono inoltre ricompresi i compensi degli amministratori sulla base delle delibere Assembleari.

### **Costi per servizi e prestazioni**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Costi per servizi e prestazioni	34.994	28.741
<b>TOTALE</b>	<b>34.994</b>	<b>28.741</b>

Si rileva che nella voce Prestazioni di terzi, consulenze viene riportato il costo dei servizi ricevuti dai professionisti tecnico-informatici di cui il gruppo si avvale per l'erogazione dei propri servizi forniti ai clienti; l'incremento della voce è dovuto principalmente al consolidamento del Gruppo Targit.

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.

I costi per servizi sono di seguito dettagliati.

## Costi per servizi e prestazioni

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Trasporti	145	316
Prestazioni di terzi, consulenze	17.701	12.184
Compensi amministratori e sindaci	1.863	2.337
Costi commerciali	2.946	2.429
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	1.031	655
Servizi di manutenzioni, assistenza	183	311
Utenze e telefonia	1.614	1.513
Consulenza - servizi amministrativi	2.429	1.988
Altri servizi (ribaltamenti, commissioni, ecc.)	2.271	2.121
Commissioni bancarie e di factoring	542	900
Assicurazioni	329	310
Noleggi e affitti	3.940	3.677
<b>TOTALE</b>	<b>34.994</b>	<b>28.741</b>

## Nota 28.

### Costi del personale

Il dato indicato rappresenta il costo complessivo sostenuto dal gruppo per il personale dipendente nel corso dell'esercizio 2014. La voce Salari e stipendi è comprensiva dei ratei di mensilità aggiuntive, delle ferie e dei riposi compensativi maturati e non goduti.

Nella voce Oneri sociali sono ricompresi tutti i contributi previdenziali di legge sulle retribuzioni; la voce Trattamento di fine rapporto è relativa all'accantonamento del TFR maturato nell'esercizio, a riguardo si veda anche la nota 17 "Benefici verso dipendenti"; la voce Trattamento di quiescenza e simili accoglie i costi maturati in applicazione dei contratti collettivi di lavoro o in attuazione della contrattazione integrativa aziendale.

La voce Altri costi accoglie i 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 2014	Esercizio 2013
Salari e stipendi	36.569	29.078
Oneri sociali	9.783	8.842
Trattamento di fine rapporto	2.265	2.084
Altri costi del personale	1.654	1.583
<b>TOTALE</b>	<b>50.271</b>	<b>41.587</b>

Il numero dei dipendenti al 31 Dicembre 2014, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

### Dipendenti al 31 Dicembre 2014

	31.12.2014
Dirigenti	95
Quadri	103
Impiegati	792
Operai	3
Apprendisti	12
<b>TOTALE</b>	<b>1.005</b>

**Nota 29.****Altri costi operativi**

Questa voce include tutti i costi che hanno natura residuale rispetto a quelli rilevati nelle voci sopra indicate. In particolare nella voce sono ricomprese le sopravvenienze passive per Euro 600 mila riferite principalmente a insussistenze dell'attivo determinatesi nell'esercizio in corso e altri oneri diversi di gestione per Euro 708 mila relativi a diritti camerali, multe, penalità derivanti dai servizi resi e imposte e tasse indirette per Euro 245 mila.

**Altri costi operativi**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Oneri diversi di gestione	1.553	2.520
<b>TOTALE</b>	<b>1.553</b>	<b>2.520</b>

**Nota 30.****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.

La voce costi capitalizzati per lavori interni, in precedenza ricompresa nella voce Altri ricavi, è stata riclassificata nell'attuale schema di Conto Economico a riduzione dei costi operativi.

**Costi capitalizzati per lavori interni**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Costi capitalizzati per lavori interni	1.560	1.873
<b>TOTALE</b>	<b>1.560</b>	<b>1.873</b>

**Nota 31.****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 2014	Esercizio 2013
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	781	868
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	5.234	5.084
<b>TOTALE</b>	<b>6.015</b>	<b>5.952</b>

**Nota 32.****Accantonamenti a fondi**

Gli Accantonamenti ai fondi rischi interessano principalmente la Capogruppo Be Spa e la società Be Professional, per contenziosi con i dipendenti, clienti e fornitori.

Per il dettaglio si rimanda a quanto meglio specificato nel commento alla Nota 20 e al paragrafo 5.1.

### Accantonamenti a fondi

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Accantonamento ad altri fondi rischi e oneri futuri	508	959
Accantonamento fondo svalutazione crediti	297	2
<b>TOTALE</b>	<b>805</b>	<b>961</b>

### Nota 33.

#### Proventi e Oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono così dettagliati.

#### Proventi e Oneri della Gestione finanziaria

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Proventi finanziari	38	33
Oneri finanziari	(2.341)	(2.378)
Rivalutazioni (Svalutazioni) attività finanziarie	(8)	0
Utili (Perdite) transazioni in valuta estera	8	(33)
<b>TOTALE</b>	<b>(2.303)</b>	<b>(2.378)</b>

I Proventi finanziari sono rappresentati da interessi attivi bancari.

#### Dettaglio interessi e proventi finanziari

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Interessi attivi c/c bancari	17	2
Altri proventi finanziari	21	31
<b>TOTALE</b>	<b>38</b>	<b>33</b>

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 2014	Esercizio 2013
Interessi passivi c/c bancari	163	381
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	692	603
Interessi passivi su finanziamenti	1.084	1.124
Altri oneri finanziari	402	303
<b>TOTALE</b>	<b>2.341</b>	<b>2.411</b>

**Nota 34.****Imposte correnti e differite**

La voce Imposte correnti riferite al 31 Dicembre 2014 è riferibile all'imposta Irap di competenza dell'esercizio per Euro 1.462 mila, Euro 792 mila per Ires. A tal fine, 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 correnti e differite**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Imposte correnti	2.254	1.696
Imposte anticipate e differite	302	(169)
<b>TOTALE</b>	<b>2.556</b>	<b>1.527</b>

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 (IRAP)**

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato Operativo	6.108	
Rettifiche di consolidamento	2.283	
Controllate senza IRAP a debito	2.694	
<b>Differenza tra valore e costi della produzione aggregato</b>	<b>11.085</b>	
iBe UK	848	
Be SME Italia	4	
Be SME Ltd	195	
Be Romania	(83)	
Be Ukraine	(176)	
Be Poland	(325)	
Targit	(947)	
Imponibile fiscale iBe Italian branch	786	
Costi non rilevanti ai fini IRAP	39.233	
Costi del personale deducibili	(15.694)	
<b>Totale</b>	<b>34.926</b>	
<b>- Onere fiscale teorico (%)</b>	<b>4,13%</b>	<b>1.441</b>
Variazioni in aumento	3.923	
Variazioni in diminuzione	(3.398)	
	525	21
<b>- Imponibile Irap</b>	<b>35.451</b>	<b>1.462</b>

**Riconciliazione tra onere fiscale da bilancio e onere fiscale teorico (IRES)**

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato prima delle imposte	3.805	
Rettifiche di consolidamento	5.017	
<b>Risultato prima delle imposte aggregato</b>	<b>8.822</b>	
iBe UK	1.014	
Be Ukraine	(19)	
Be Poland	(332)	
Targit	(950)	
Be SME LTD	194	
Romania	(81)	
Imponibile fiscale iBe Italian Branch	750	
<b>Totale</b>	<b>9.398</b>	
<b>Onere fiscale teorico (%)</b>	<b>27,5%</b>	<b>2.584</b>
<i>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</i>		
Ammortamento avviamenti	(2.743)	
<b>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</b>	<b>(2.743)</b>	<b>(754)</b>
<i>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</i>		
Prestazioni non ultimate al 31.12.2014	1.122	
Accantonamenti non deducibili	508	
Accantonamento TFR IAS	235	
<b>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</b>	<b>1.865</b>	<b>513</b>
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Prestazioni di servizio non ultimate al 31.12.2013	(642)	
Utilizzo fondo rischi	(602)	
Utilizzo fondo svalutazione crediti tassato	(243)	
Amm.to spese aumento capitale	(28)	
<b>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</b>	<b>(1.514)</b>	<b>(416)</b>
<i>Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi</i>		
Costi indeducibili in tutto o in parte	4.011	
Variazioni in diminuzione permanenti	(4.809)	
Interessi passivi deducibili	(880)	
ACE	(18)	
Utilizzo perdite pregresse	(3.655)	
<b>Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi</b>	<b>(5.351)</b>	<b>(1.471)</b>
<b>- Imponibile fiscale</b>	<b>2.491</b>	<b>685</b>
<b>IRES corrente sul reddito dell'esercizio</b>		<b>455</b>
Imposte controllate estere		0
<b>TOTALE IRES dell'esercizio società diritto italiano</b>		<b>455</b>
<b>TOTALE IRES dell'esercizio società estere</b>		<b>337</b>
<b>TOTALE IRES del Gruppo</b>		<b>792</b>

## **Nota 35.**

### **Risultato per azione**

Il Risultato base per azione è calcolato dividendo l'utile/perdita di competenza attribuibile agli azionisti della Capogruppo per il numero medio delle azioni ordinarie in circolazione durante il periodo.

Di seguito sono esposti il risultato e le informazioni sulle azioni utilizzati ai fini del calcolo della perdita per azione base.

#### **Utile per Azione**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività in funzionamento.	1.042	371
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	1.042	371
N. azioni totale	n. 134.897.272	n. 134.897.272
N. medio azioni proprie detenute	-	-
N. medio azioni ordinarie in circolazione	n. 134.897.272	n. 134.897.272
Utile (Perdita) per azione base attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	Euro 0,01	Euro 0,00
Utile/ Perdita diluito	Euro 0,01	Euro 0,00

## **5. Altre informazioni**

### **5.1. Passività potenziali e contenziosi in corso**

Il Gruppo "Be" è parte di procedimenti giudiziari promossi davanti a diverse autorità giudiziarie con alcuni soggetti terzi, nonché controversie di natura giurisprudenziale, aventi ad oggetto l'impugnativa di licenziamento da parte di dipendenti della Società.

Il Gruppo anche sulla base dei pareri ricevuti dai propri legali, ha in essere appositi "fondi rischi", per un totale di Euro 1,4 milioni, ritenuti congrui a coprire passività che possano derivare da tali contenziosi.

#### **5.1.1 Controversie passive**

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

- sono stati integrati, a fronte degli utilizzi effettuati nell'anno, i fondi relativi alle controversie con il personale in caso di ricorso avverso alle procedure di cassa integrazione e mobilità poste in essere nei mesi passati;
- altri contenziosi: con riferimento al Gruppo Bassilichi (ex Saped Servizi S.p.A.), il cui credito commerciale vantato dal Gruppo è oggetto di contenzioso, allo stato attuale del dibattimento vi sono ragionevoli motivi per veder riconosciute le ragioni agite da Be S.p.A, mentre non si segnalano aggiornamenti - in ragione dell'evolversi del contenzioso - per il dossier AIPA.

#### **5.1.2 Controversie attive**

Non si è ritenuto - per la fondatezza delle ragioni proposte - di dover effettuare alcun ulteriore accantonamento per i contenziosi in essere con Vitrociset e KS.

### 5.1.3 Altre informazioni

In data 3 marzo 2014 Consob ha inviato a BE S.p.A. due distinte comunicazioni di apertura di procedimenti amministrativi, nelle quali ha contestato alla società la violazione di alcune disposizioni del TUF (artt.114, comma 5, 5 comma 1 e 149, comma 1, lett.a ) e del regolamento CONSOB sulle operazioni con parti correlate e la violazione di disposizioni statutarie e di legge nel contesto della nomina degli amministratori con riferimento, in particolare:

- per alcune operazioni poste in essere con parti correlate - nello specifico verso IntesaSanPaolo - per cui la Società ha pubblicato i relativi documenti informativi ai sensi del Regolamento Consob OPC;
- alla conformità allo statuto dell'aumento del numero di amministratori da sette a nove e alla procedura di nomina di due amministratori, avvenuto a seguito di delibera assembleare del 23 Aprile 2013.

In questa seconda fattispecie oggetto dei rilievi è l'operato del Collegio Sindacale di cui la società ha posizione di responsabile in solido nell'eventuale caso di accertamento di sanzione.

La Società si è prontamente attivata con Consob per illustrare le motivazioni ed i razionali a sostegno del proprio operato ed ha, comunque, accantonato un importo pari al minimo della sanzione a scopo precauzionale.

### 5.2. Proventi e Oneri non ricorrenti

Nell'esercizio in commento il Gruppo Be ha contabilizzato oneri non ricorrenti ai sensi della delibera Consob 15519 del 27.7.2006.

Gli oneri si riferiscono ai costi non ricorrenti sostenuti per incentivazione all'esodo.

### 5.3. Rapporti con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 1 marzo 2014, un nuovo "Regolamento con Parti Correlate", che ha sostituito quello precedentemente in vigore approvato in data 12 marzo 2010. Si rinvia per maggiori dettagli a detto documento pubblicato sul sito della Società ([www.be-tse.it](http://www.be-tse.it)).

Le parti correlate per il Gruppo Be 31 dicembre 2014 risultano essere: Data Holding 2007 S.r.l., TIP Tamburi Investment Partners S.p.A., Carlo Achermann e Stefano Achermann e le società da essi controllate - Carma Consulting S.r.l. ed iFuture S.r.l.; Gruppo Intesa Sanpaolo e Ir Top S.r.l.

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 2014 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
<b>Correlate</b>						
IR Top	0	0	0	31	0	0
Tamburi Investment Partners S.p.A	0	0	0	37	0	0
S. Achermann	0	0	0	0	0	0
C. Achermann	0	0	0	0	0	0
Data Holding S.r.l	0	0	0	0	0	0
Gruppo Intesa San Paolo	1.190	0	1.787	59	1.734	4.815
<b>Totale Correlate</b>	<b>1.190</b>	<b>0</b>	<b>1.787</b>	<b>127</b>	<b>1.734</b>	<b>4.815</b>

**Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2013 con parti correlate**

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
<b>Correlate</b>						
IR Top	0	0	0	0	0	0
Tamburi Investment Partners S.p.A	0	0	0	73	0	0
S. Achermann	0	0	0	0	0	0
C. Achermann	0	0	0	0	0	0
Data Holding S.r.l	0	0	0	0	0	0
Gruppo Intesa San Paolo	854	502	4.100	60	4.472	5.393
<b>Totale Correlate</b>	<b>854</b>	<b>502</b>	<b>4.100</b>	<b>133</b>	<b>4.472</b>	<b>5.393</b>

**Tabella ricavi e costi esercizio 2014 con parti correlate**

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri costi	Oneri finanziari
<b>Correlate</b>						
IR Top	0	0	0	88	0	0
Tamburi Investment Partners S.p.A	0	0	0	73	0	0
S. Achermann	0	0	0	0	0	0
C. Achermann	0	0	0	41	0	0
Data Holding S.r.l	0	0	0	0	0	0
Gruppo Intesa San Paolo	15.338	0	1	370	2	300
<b>Totale Correlate</b>	<b>15.338</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>572</b>	<b>2</b>	<b>300</b>

**Tabella ricavi e costi esercizio 2013 con parti correlate**

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri costi	Oneri finanziari
<b>Correlate</b>						
Tamburi Investment Partners S.p.A	0	0	0	73	0	0
S. Achermann	0	0	0	0	0	3
C. Achermann	0	0	0	0	0	1
Data Holding S.r.l	0	0	0	0	0	23
Gruppo Intesa San Paolo	14.072	1	1	433	0	592
<b>Totale Correlate</b>	<b>14.072</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>506</b>	<b>0</b>	<b>619</b>

I saldi nei confronti del Gruppo Intesa Sanpaolo si riferiscono a servizi, di natura commerciale, svolti dalle controllate Be Consulting S.p.A., Be Solutions S.p.A. e Be Professional S.p.A nei confronti di Intesa Sanpaolo S.p.A. e delle società appartenenti al Gruppo Intesa, e di rapporti natura finanziaria quali i rapporti di conto corrente, affidamenti bancari per anticipi fatture.

In particolare, per ciò che concerne le operazioni ed i rapporti in essere con il Gruppo Intesa Sanpaolo, si evidenziano crediti commerciali pari ad Euro migliaia 1.190, debiti commerciali pari a Euro migliaia 59 e crediti finanziari per disponibilità liquide pari ad Euro migliaia 1.787.

La voce Altri debiti è relativa al debito per l'acconto relativo a contratti per servizi professionali in essere pari ad Euro migliaia 1.734 mentre nella voce "debiti finanziari" sono ricompresi il debito per il finanziamento a medio termine pari ad Euro migliaia 2.813, gli utilizzi degli affidamenti concessi al Gruppo Be pari ad Euro migliaia 1.755 oltre il debito residuo per l'acquisto del 25% delle quote di minoranza della società Be Professional Service, per un totale pari ad Euro migliaia 248, da rimborsarsi al 31 gennaio 2015.

Nell'esercizio 2014 non si rilevano transazioni economiche e finanziarie verso la società Data Holding Srl.

Per quanto concerne i Signori Stefano Achermann e Carlo Achermann e le società da essi controllate - Carma Consulting S.r.l. ed iFuture S.r.l. - le transazioni economiche intercorse nell'esercizio 2014 fanno riferimento ai soli rapporti di remunerazione per le cariche di Dirigenti ed Amministratori delle società del Gruppo e non sono indicate nei prospetti sopra riportati. 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.

Ai sensi della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 viene rappresentata in forma tabellare l'incidenza delle operazioni con parti correlate:

#### Incidenza delle operazioni con parti correlate

<i>STATO PATRIMONIALE</i>	<b>31.12.2014</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>	<b>31.12.2013</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>
Crediti commerciali	18.885	1.190	6%	18.447	854	5%
Altre attività e crediti diversi	2.633	0	0%	1.568	502	32%
Disponibilità liquide	8.521	1.787	21%	6.348	4.100	65%
Debiti finanziari ed altre passività	44.631	6.549	15%	43.762	9.866	23%
Debiti commerciali	8.417	127	2%	8.148	133	2%
<i>CONTO ECONOMICO</i>	<b>2014</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>	<b>2013</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>
Ricavi operativi	98.467	15.338	16%	82.543	14.072	17%
Costi per servizi ed altri costi	36.547	574	2%	31.261	506	2%
Oneri finanziari netti	2.303	298	13%	2.378	619	26%

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

## Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2014	Di cui parti correlate	31.12.2013	Di cui parti correlate
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>				
Immobili, Impianti e macchinari	1.356		1.485	
Avviamento	53.016		52.056	
Immobilizzazioni Immateriali	19.282		21.801	
Partecipazioni in altre imprese	0		8	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie non correnti	1		0	
Crediti ed altre attività non correnti	1.231		1.416	
Imposte anticipate	5.653		5.578	
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>80.539</b>	<b>0</b>	<b>82.344</b>	<b>0</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>				
Rimanenze	265		179	
Crediti commerciali	18.885	1.190	18.447	854
Altre attività e crediti diversi	2.633		1.568	
Crediti tributari per imposte dirette	613		442	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	403		2.712	502
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	8.521	1.787	6.348	4.100
<b>Totale attività correnti</b>	<b>31.320</b>	<b>2.977</b>	<b>29.695</b>	<b>5.456</b>
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>111.859</b>		<b>112.040</b>	
<b>PATRIMONIO NETTO</b>				
Capitale Sociale	27.109		27.109	
Riserve	17.546		18.111	
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	1.042		371	
<b>Patrimonio netto di Gruppo</b>	<b>45.697</b>		<b>45.592</b>	
<b>Di spettanza di terzi:</b>				
Capitale e riserve	281		260	
Risultato netto di competenza di terzi	207		16	
<b>Patrimonio netto di terzi</b>	<b>488</b>		<b>277</b>	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>46.185</b>	<b>0</b>	<b>45.869</b>	<b>0</b>
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	11.669	2.813	11.124	3.061
Fondo rischi	1.334		1.337	
Benefici verso dipendenti (IFR)	6.149		5.228	
Imposte differite	4.437		3.839	
Altre passività non correnti	2.310		697	
<b>Totale Passività non correnti</b>	<b>25.899</b>	<b>2.813</b>	<b>22.225</b>	<b>3.061</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	14.221	2.002	17.436	2.333
Debiti commerciali	8.417	127	8.148	133
Fondi rischi correnti	21		16	
Debiti tributari	685		433	
Altre passività e debiti diversi	16.431	1.734	17.913	4.472
<b>Totale Passività correnti</b>	<b>39.775</b>	<b>3.863</b>	<b>43.946</b>	<b>6.938</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>65.674</b>	<b>6.676</b>	<b>66.171</b>	<b>9.999</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>	<b>111.859</b>		<b>112.040</b>	

## Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	2014	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	2013	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti
Ricavi operativi	97.602	15.338		74.903	14.072	
Altri ricavi e proventi	865	0		7.640	1	5.530
<b>Totale Ricavi operativi</b>	<b>98.467</b>	<b>15.338</b>	<b>0</b>	<b>82.543</b>	<b>14.073</b>	<b>5.530</b>
Materie prime e materiali di consumo	(281)			(363)		
Costi per servizi e prestazioni	(34.994)	(572)		(28.741)	(506)	(420)
Costi del Personale	(50.271)		(709)	(41.587)		(967)
Altri costi operativi	(1.553)	(2)		(2.520)		(863)
Costi capitalizzati per lavori interni	1.560			1.873		
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(781)			(868)		
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	(5.234)			(5.084)		(1.162)
Accantonamenti a fondi	(805)			(961)		(959)
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(92.359)</b>	<b>(574)</b>	<b>(709)</b>	<b>(78.250)</b>	<b>(506)</b>	<b>(4.371)</b>
<b>Risultato Operativo</b>	<b>6.108</b>	<b>14.765</b>	<b>(709)</b>	<b>4.293</b>	<b>13.567</b>	<b>1.159</b>
Proventi finanziari	38	1		33	1	
Oneri finanziari	(2.333)	(300)		(2.411)	(619)	
Svalutazioni attività finanziarie	(8)			0		
<b>Totale Oneri /Proventi finanziari</b>	<b>(2.303)</b>	<b>(299)</b>	<b>0</b>	<b>(2.378)</b>	<b>(618)</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>3.805</b>	<b>14.466</b>	<b>(709)</b>	<b>1.915</b>	<b>12.949</b>	<b>1.159</b>
Imposte sul reddito correnti	(2.254)			(1.696)		(1.548)
Imposte anticipate e differite	(302)			169		
<b>Totale Imposte sul reddito</b>	<b>(2.556)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(1.527)</b>	<b>0</b>	<b>(1.548)</b>
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>1.249</b>	<b>14.466</b>	<b>(709)</b>	<b>388</b>	<b>12.949</b>	<b>(389)</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>			<b>0</b>		
<b>Risultato netto</b>	<b>1.249</b>			<b>388</b>		
<b>Risultato netto di competenza di Terzi</b>	<b>207</b>			<b>16</b>		
<b>Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante</b>	<b>1.042</b>			<b>371</b>		

## Rendiconto finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	2014	di cui parti correlate	2013	di cui parti correlate
Risultato netto	1.249		388	
Ammortamenti e svalutazioni	6.015		5.952	
Variazioni non monetarie TFR	759		28	
Oneri finanziari netti a conto economico	2.503	300	2.378	619
Imposte dell'esercizio	2.254		1.696	
Imposte differite e anticipate	250		(169)	
Perdite attività correnti e accantonamenti	805		961	
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	(1.560)		(1.873)	
Altre variazioni non monetarie	36		1	
Proventi non monetarie da aggregazione aziendale	0		(5.530)	
Differenze cambi da conversione	(195)		(46)	
<b>Flusso monetario della gestione economica</b>	<b>12.116</b>		<b>3.786</b>	
Variazioni rimanenze	(85)		(17)	
Variazioni crediti commerciali	1.444	(336)	7.704	276
Variazione debiti commerciali	(634)	(6)	(1.136)	76
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(802)		(1.749)	
Altre variazioni delle attività e passività correnti	(5.922)		1.028	
Pagamento per imposte esercizio	(1.778)		(1.279)	
TFR liquidato	(487)		(783)	
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti	2.198	(2.236)	345	4.472
<b>Variazione del circolante</b>	<b>(6.067)</b>		<b>4.113</b>	
<b>Flusso monetario da (per) attività operative</b>	<b>6.049</b>		<b>7.899</b>	
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	(563)		(114)	
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	(56)		(353)	
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita	(562)		(4.000)	
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi	0		(248)	(248)
<b>Flusso monetario da (per) attività d'investimento</b>	<b>(1.181)</b>		<b>(4.715)</b>	
Variazione attività finanziarie correnti	2.308		5.309	(131)
Variazione passività finanziarie correnti	(3.148)	547	(4.783)	(4.796)
Variazione attività finanziarie non correnti	(1)		0	
Pagamento per oneri finanziari	(2.399)	(300)	(2.281)	(619)
Variazione passività finanziarie non correnti	544	(1.125)	(1.401)	(630)
Aumento di capitale sociale (al netto dei finanziamenti in c/aumento capitale)	(0)		4.957	
<b>Flusso monetario da (per) attività di finanziamento</b>	<b>(2.695)</b>		<b>1.801</b>	
Flusso di cassa rinveniente dalle attività in dismissione	0		0	
<b>Flusso monetario da (per) attività di dismissione</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>Flussi di disponibilità liquide</b>	<b>2.173</b>		<b>4.985</b>	
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	6.348	4.100	1.363	200
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	8.521	1.787	6.348	4.100
<b>Incremento (decremento) disponibilità liquide nette</b>	<b>2.173</b>		<b>4.985</b>	

## 5.4. Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri

I principali strumenti finanziari della Società, diversi dai derivati, comprendono i finanziamenti bancari, leasing finanziari e contratti di noleggio con opzione di acquisto, depositi bancari a vista e a breve termine. L'obiettivo principale di tali strumenti è di finanziare le attività operative della Società e del Gruppo. La Società ed il Gruppo hanno diversi altri strumenti finanziari, come debiti e crediti commerciali, derivanti dall'attività operativa. La Società ed il Gruppo non hanno effettuato operazioni in derivati, se non di natura esclusivamente di copertura del rischio tassi di interessi.

### • Rischi di cambio

La Società ed il Gruppo sono soggetti al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio Euro/GBP, Euro/UAH, Euro/PLN, Euro/RON, Euro/CHF relativamente al consolidamento dei valori economici e patrimoniali di iBe Solve Execute Ltd, Be Sport, Media & Entertainment Ltd, Be Ukraine Think, Solve, Execute S.A., Be Poland Think, Solve, Execute Sp.zo.o., Be Think Solve Execute RO, Gruppo Targit. Con particolare riferimento a Be Ukraina si segnala che circa il 60% del fatturato previsto è conseguito in USD mentre i relativi costi sono in UAH e pertanto, allo stato attuale, l'esposizione verso l'UAH risulta limitata.

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 (PLN)	(39)	48
Grivna Ukraina (UAH)	(42)	51
Leu Romeno (RON)	(7)	8
Sterlina Inglese (GBP)	209	(256)
Franco Svizzero (CHF)	6	(7)
<b>Totale</b>	<b>127</b>	<b>(156)</b>

In conseguenza di un ipotetico aumento di tutti i tassi del dieci per cento l'effetto complessivo sarebbe stato positivo di Euro 127 mila, contro un effetto negativo pari ad Euro 156 mila in caso di una diminuzione dei tassi di pari percentuali.

### • Rischio variazione prezzo delle materie prime

La Società non ed il Gruppo non sono soggetti al rischio di fluttuazioni dei prezzi delle materie prime.

### • Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti sia commerciali che finanziarie.

Tenuto conto della natura dei propri clienti (prevalentemente istituti finanziari e pubbliche amministrazioni), il rischio di credito è principalmente riferibile ai ritardi nei tempi di incasso relativi ai crediti verso clienti della Pubblica Amministrazione ed a eventuali contenziosi (si veda nota 9 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.

La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2014 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, pertanto 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 4 milioni, per una durata di cinque anni.

Le tabelle riportate nelle sezioni relative ai debiti finanziari correnti e non correnti mostrano il valore contabile, per scadenza, degli strumenti finanziari della Società e del Gruppo che sono esposti al rischio di tasso di interesse.

Un ipotetica istantanea e sfavorevole variazione dei tassi di interesse dell' 1% applicabile ai finanziamenti in essere al 31 dicembre 2014 comporterebbe un maggior onere netto ante imposte su base annua pari ad Euro 135 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 alla nota 19 "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 alla Nota 19 mentre con riferimento ai debiti commerciali l'importo dovuto entro l'esercizio successivo è desumibile dagli schemi di bilancio.

Il management ritiene che i fondi attualmente disponibili, oltre a quelli che saranno generati dall'attività operativa e di finanziamento ivi incluse le disponibilità attualmente in essere con riferimento alle linee di credito, consentiranno al Gruppo di soddisfare i propri fabbisogni derivanti dalle attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza e assicureranno un livello appropriato di flessibilità operativa e strategica.

## **5.5. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali**

Il Gruppo non ha posto in essere nel 2014 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 2014 ammontano complessivamente ad Euro 215 mila (Euro 184 mila nell'esercizio precedente). La Società non ha svolto altre attività oltre a quelle di revisione contabile del bilancio.

## 6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2014

Nel mese di gennaio 2015 Be ha sottoscritto un “*Memorandum of Understanding*” con uno dei maggiori Gruppi Bancari Europei avente ad oggetto l’assegnazione di un contratto di servizi in ambito ICT Consulting per un controvalore di Euro 73 milioni nel triennio 2015-2017. L’accordo riguarda la prestazione di servizi di consulenza direzionale e sviluppo applicativo su tutti i paesi di presenza nel perimetro del Gruppo e apre opportunità di ulteriori collaborazioni nel corso del triennio. Le parti si sono impegnate a tradurre l’accordo in contratto di servizio entro il 1 marzo 2015. In data 13 febbraio 2015 le parti hanno sottoscritto un addendum al “*Memorandum of Understanding*” che, lasciando inalterato quanto non integrato o modificato dall’Addendum medesimo, proroga l’impegno alla sottoscrizione del contratto di servizio al 2 aprile 2015.

I positivi risultati conseguiti dal Gruppo nel 2014 e le molteplici iniziative intraprese in ottica di sviluppo del business consentono di guardare con ragionevole ottimismo al prosieguo delle attività, in cui sarà fondamentale mantenere la qualità dei servizi offerti e la continua capacità di servire il cliente avendo attenzione al valore di volta in volta generato.

Milano, 11 marzo 2015

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

## **Attestazione del Bilancio Consolidato 2014 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 2014.

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.

**Roma, 11 marzo 2015.**

/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 AI SENSI DEGLI ARTT. 14 E 16 DEL D. LGS. 27.1.2010, N. 39

### **Agli Azionisti della BE THINK, SOLVE, EXECUTE S.p.A.**

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato e dalle relative note esplicative, della Be Think, Solve, Execute S.p.A. e sue controllate (“Gruppo Be”) chiuso al 31 dicembre 2014. La responsabilità della redazione del bilancio consolidato in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall’Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell’art. 9 del D.Lgs. N. 38/2005 compete agli amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A.. E’ nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio consolidato e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla CONSOB. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l’esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato, nonché la valutazione dell’adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l’espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell’esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 7 aprile 2014.

3. A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo Be al 31 dicembre 2014 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall’Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell’art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa del Gruppo Be per l’esercizio chiuso a tale data.

4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio consolidato, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla CONSOB. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio consolidato del Gruppo Be al 31 dicembre 2014.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Stefano Marnati  
Socio

Milano, 31 marzo 2015



Think, Solve, Execute

# **Bilancio d'esercizio della Capogruppo**

*Al 31 Dicembre 2014*

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

## Situazione Patrimoniale-Finanziaria

<i>Valori in Euro</i>	<i>Note</i>	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>
<i>ATTIVITA' NON CORRENTI</i>			
Immobili, Impianti e macchinari	1	50.318	58.564
Avviamento	2	10.170.000	10.170.000
Immobilizzazioni Immateriali	3	26.732	39.191
Partecipazioni in imprese controllate	4	38.361.250	37.356.231
Partecipazioni in altre imprese	5	0	8.200
Crediti ed altre attività non correnti	6	565.740	576.348
Imposte anticipate	7	4.853.032	4.853.032
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>54.027.072</b>	<b>53.061.567</b>
<i>ATTIVITA' CORRENTI</i>			
Crediti commerciali	8	4.127.201	4.628.746
Altre attività e crediti diversi	9	5.290.948	3.062.422
Crediti tributari per imposte dirette	10	102.635	108.273
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	11	17.537.969	13.511.911
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12	3.022.931	4.167.644
<b>Totale attività correnti</b>		<b>30.081.684</b>	<b>25.478.996</b>
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>		<b>84.108.756</b>	<b>78.540.563</b>
<i>PATRIMONIO NETTO</i>			
Capitale Sociale		27.109.165	27.109.165
Riserve		17.248.720	16.314.475
Risultato netto		2.187.355	1.024.407
<b>Totale Patrimonio netto</b>		<b>46.545.240</b>	<b>44.448.047</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>13</b>	<b>46.545.240</b>	<b>44.448.047</b>
<i>PASSIVITA' NON CORRENTI</i>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	14	5.468.302	9.195.399
Fondi rischi e oneri futuri	15	1.028.620	807.150
Benefici verso dipendenti (IFR)	16	123.627	87.357
Imposte differite	17	2.398.772	2.063.624
Altre passività non correnti	18	556.222	556.222
<b>Totale Passività non correnti</b>		<b>9.575.543</b>	<b>12.709.752</b>
<i>PASSIVITA' CORRENTI</i>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	19	22.889.395	17.355.493
Debiti commerciali	20	1.511.224	1.552.626
Debiti tributari	21	155.828	47.245
Altre passività e debiti diversi	22	3.431.526	2.427.400
<b>Totale Passività correnti</b>		<b>27.987.973</b>	<b>21.382.765</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>		<b>37.563.516</b>	<b>34.092.516</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>		<b>84.108.756</b>	<b>78.540.563</b>

*Gli effetti delle operazioni con le parti correlate sulla situazione patrimoniale-finanziaria ai sensi della Delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006 sono evidenziati nell'apposito schema di situazione patrimoniale-finanziaria riportato nella nota 5.4*

## Conto Economico

<i>Valori in Euro</i>	<i>Note</i>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Ricavi operativi	23	3.890.000	3.695.500
Altri ricavi proventi	24	193.093	1.204.037
<b>Totale Ricavi operativi</b>		<b>4.083.093</b>	<b>4.899.537</b>
Materie prime e materiali di consumo	25	(2.641)	(1.444)
Costi per servizi e prestazioni	26	(4.115.991)	(4.507.212)
Costi del Personale	27	(1.977.565)	(2.283.128)
Altri costi operativi	28	(212.906)	(934.786)
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	29	(22.943)	(21.514)
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	29	(23.160)	(19.592)
Accantonamenti a fondi	30	(402.000)	(407.524)
<b>Totale Costi Operativi</b>		<b>(6.757.207)</b>	<b>(8.175.201)</b>
<b>Risultato Operativo</b>		<b>(2.674.114)</b>	<b>(3.275.664)</b>
Proventi finanziari	31	4.524.548	4.828.314
Oneri finanziari	31	(1.030.706)	(1.357.613)
Svalutazioni attività finanziarie	31	(8.200)	(732.000)
<b>Totale Oneri / Proventi finanziari</b>		<b>3.485.642</b>	<b>2.738.702</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>811.528</b>	<b>(536.963)</b>
Imposte sul Reddito correnti	32	1.714.740	1.683.014
Imposte anticipate e differite	32	(338.913)	(121.644)
<b>Totale imposte sul reddito</b>		<b>1.375.827</b>	<b>1.561.370</b>
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>		<b>2.187.355</b>	<b>1.024.407</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato netto</b>		<b>2.187.355</b>	<b>1.024.407</b>

*Gli effetti delle operazioni con le parti correlate sulla situazione economica ai sensi della Delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006 sono evidenziati nell'apposito schema di situazione economica riportato nel paragrafo 5.4.*

## Conto Economico Complessivo

<i>Valori in Euro</i>	2014	2013
<b>Risultato netto</b>	<b>2.187.355</b>	<b>1.024.407</b>
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	(13.692)	5.781
Effetto fiscale relativo agli utili (perdite) attuariali	3.765	(1.590)
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	23.765	23.830
Utili (perdite) derivanti dalla rideterminazione (fair value) di attività finanziarie disponibili alla vendita		
<b>Altre componenti di conto economico complessivo</b>	<b>13.838</b>	<b>28.021</b>
<b>Risultato netto complessivo</b>	<b>2.201.193</b>	<b>1.052.428</b>

## Rendiconto Finanziario

<i>Valori in Euro</i>	2014	2013
Risultato netto	2.187.355	1.024.407
Ammortamenti e svalutazioni	46.103	41.107
Variazioni non monetarie TFR	55.727	123.815
Oneri finanziari netti a conto economico	1.030.706	1.357.613
Imposte dell'esercizio	(1.714.740)	(1.683.014)
Imposte differite e anticipate	338.913	121.644
Perdite attività correnti e accantonamenti	410.200	1.139.524
Altre variazioni non monetarie	23.765	(8)
<b>Flusso monetario della gestione economica</b>	<b>2.378.029</b>	<b>2.125.087</b>
Variazioni rimanenze	0	0
Variazioni crediti commerciali	501.546	269.470
Variazione debiti commerciali	(41.402)	(586.959)
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(180.530)	(1.567.647)
Altre variazioni delle attività e passività correnti	628.503	670.291
Pagamento per imposte esercizio	(127.942)	0
TFR liquidato	(33.148)	(177.409)
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti	10.608	22.530
<b>Variazione del circolante</b>	<b>757.635</b>	<b>(1.369.724)</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività operativa</b>	<b>3.135.664</b>	<b>755.364</b>
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	(14.696)	442
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	(10.702)	(41.783)
Cassa pagata per acquisto partecipazioni	(5.019)	(247.500)
<b>Flusso monetario da (per) attività d'investimento</b>	<b>(30.417)</b>	<b>(288.841)</b>
Variazione attività finanziarie correnti	(4.026.058)	2.383.074
Variazione passività finanziarie correnti	4.576.629	1.071.485
Variazione passività finanziarie non correnti	(3.727.097)	(3.638.754)
Pagamento per oneri finanziari	(1.073.433)	(1.222.769)
Aumento di capitale sociale (al netto dei finanziamenti in C/aumento capitale)	0	4.956.617
<b>Flusso monetario da (per) attività di finanziamento</b>	<b>(4.249.959)</b>	<b>3.549.653</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività di dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flussi di disponibilità liquide</b>	<b>(1.144.712)</b>	<b>4.016.176</b>
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	4.167.644	151.468
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	3.022.931	4.167.644
<b>Incremento (decremento) disponibilità liquide nette</b>	<b>(1.144.712)</b>	<b>4.016.176</b>

*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 di Rendiconto Finanziario riportato nel paragrafo 5.4.*

## Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto

<i>Valori in Euro</i>	Capitale Sociale	Ris. Legale	Riserva Sovrap.	Riserva Straord.	Altre Riserve	Utile (perdita) dell'es.	Patrimonio netto
<b>PATRIMONIO NETTO</b>							
<b>AL 31.12.2012</b>	<b>20.537.247</b>	<b>52.346</b>	<b>9.253.421</b>	<b>994.574</b>	<b>(661.092)</b>	<b>724.193</b>	<b>30.900.689</b>
Risultato netto						1.024.407	1.024.407
Altre componenti di conto economico complessivo					28.021		28.021
<b>Risultato netto complessivo</b>					<b>28.021</b>	<b>1.024.407</b>	<b>1.052.428</b>
Destinazione risultato es precedente		36.210		687.983		(724.193)	0
Aumento capitale sociale	6.571.918		5.914.726				12.486.644
Altri movimenti					8.285		8.285
<b>PATRIMONIO NETTO</b>							
<b>AL 31.12.2013</b>	<b>27.109.165</b>	<b>88.556</b>	<b>15.168.147</b>	<b>1.682.557</b>	<b>(624.785)</b>	<b>1.024.407</b>	<b>44.448.047</b>
Risultato netto						2.187.355	2.187.355
Altre componenti di conto economico complessivo					13.839		13.838
<b>Risultato netto complessivo</b>					<b>13.839</b>	<b>2.187.355</b>	<b>2.201.193</b>
Destinazione risultato es precedente		51.220		973.187		(1.024.407)	0
Altri movimenti					(104.000)		(104.000)
<b>PATRIMONIO NETTO</b>							
<b>AL 31.12.2014</b>	<b>27.109.165</b>	<b>139.776</b>	<b>15.168.147</b>	<b>2.655.744</b>	<b>(714.947)</b>	<b>2.187.355</b>	<b>46.545.240</b>

## Note esplicative

### 1. Informazioni societarie

Be Think, Solve, Execute S.p.A. (in breve anche 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 2014 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione dell'11 marzo 2015. Be S.p.A. ha predisposto anche il Bilancio Consolidato del Gruppo Be al 31 dicembre 2014.

### 2. Criteri di valutazione e principi contabili

#### 2.1 Criteri di redazione

Il bilancio d'esercizio di Be S.p.A al 31 dicembre 2014 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 di 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 di 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 Industriale 2015-2017 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 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 Information Technology oltre alle crescite previste nella linea di business della Consulenza. Conseguentemente, gli Amministratori riconoscono che gli obiettivi strategici identificati nel Piano Industriale 2015-2017, seppure ragionevoli, presentino profili di incertezza a causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di eventi futuri ed alle caratteristiche dei mercati di riferimento, sia per quanto concerne il concretizzarsi degli accadimenti rappresentati nel piano, sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della loro manifestazione. L'eventuale mancata attuazione di tali iniziative potrebbe comportare un peggioramento dei risultati economici con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo e sulla realizzabilità dei flussi finanziari futuri su cui si basa, tra l'altro, la stima del valore d'uso a supporto della recuperabilità degli avviamenti e delle partecipazioni iscritti nell'attivo.

## 2.3 Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale

Riprendendo le informazioni relative ai rischi, all'indebitamento finanziario ed al Piano Industriale, illustrate in specifici capitoli della Relazione sulla Gestione nonché nel precedente paragrafo

“incertezza nelle stime”, si riportano nel seguito le informazioni relative al presupposto della continuità aziendale.

### **Piano Industriale**

Il Consiglio di Amministrazione di Be S.p.A. in data 25 settembre 2014 ha approvato il nuovo Piano Industriale 2015–2017 (da cui è stato derivato anche il piano 2015-2017 utilizzato per l’impairment test specificatamente approvato dal Consiglio d’Amministrazione in data 18 Febbraio 2015) che conferma l’assetto organizzativo in essere che prevede una Capogruppo non operativa e tre linee di business specializzate per tipologia di attività (in merito si rimanda a quanto esposto al paragrafo “Modello di Business ed aree di attività” della “Relazione sulla Gestione”).

Il Piano 2015-2017 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 2014 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 2014 la società ha provveduto a rimborsare le quote previste dei finanziamenti non accendendo alcun nuovo finanziamento con scadenza oltre l’anno.

## **2.4 Principi contabili**

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

### **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 definita sono rilevate a conto economico nella categoria di costo coerente con la funzione dell’attività immateriale.

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

- diritti di brevetto ed utilizzo opere dell’ingegno da 3 a 5 esercizi;
- 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.

### **Avviamento**

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

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

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

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

La perdita di valore è determinata definendo il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi (o gruppo di unità) cui è allocato l'avviamento. Quando il valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi (o gruppo di unità) è inferiore al valore contabile, viene rilevata una perdita di valore.

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

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

### **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
Impianti e macchinari	Da 15% al 20%
Attrezzature industriali e commerciali	15%
<b>Altri beni:</b>	
Mobili e macchine d'ufficio	12%
Macchine elettroniche d'ufficio	20%
Autovetture	25%

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.

### 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 nelle categorie di costo coerenti con la funzione dell'attività che ha evidenziato la perdita di valore.

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.

### **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.

### **Attività finanziarie**

Lo IAS 39 prevede le seguenti tipologie di strumenti finanziari: 1) attività finanziarie al valore equo con variazioni imputate a conto economico; 2) finanziamenti e crediti; 3) investimenti detenuti fino a scadenza; 4) attività disponibili per la vendita.

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

Tutti gli acquisti e vendite di attività finanziarie sono rilevati alla data di negoziazione, ovvero alla data in cui la Società assume l'impegno di acquistare l'attività. Per acquisti e vendite standardizzati si intendono tutte le operazioni di compravendita su attività finanziarie che prevedono la consegna delle attività nel periodo generalmente previsto dalla regolamentazione e dalle convenzioni del mercato in cui avviene lo scambio.

- *Attività finanziarie al valore equo con variazioni imputate a conto economico*

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

- *Finanziamenti e crediti*

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

- *Investimenti detenuti fino a scadenza*

Le attività finanziarie che non sono strumenti derivati e che sono caratterizzate da pagamenti o scadenza fissi o determinabili sono classificate come "investimenti detenuti fino a scadenza" quando la società ha l'intenzione e la capacità di mantenerle in portafoglio fino alla scadenza. Le attività finanziarie che la società decide di tenere in portafoglio per un periodo indefinito non rientrano in tale categoria. Gli altri investimenti finanziari a lungo termine che sono

detenuti fino a scadenza, come le obbligazioni, sono successivamente valutati con il criterio del costo ammortizzato. Tale costo è calcolato come il valore inizialmente rilevato meno il rimborso delle quote capitale, più o meno l'ammortamento accumulato usando il metodo del tasso di interesse effettivo di ogni eventuale differenza fra il valore inizialmente rilevato e l'importo alla scadenza.

Tale calcolo comprende tutte le commissioni o punti corrisposti tra le parti che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo, i costi di transazione ed altri premi o sconti. Per gli investimenti valutati al costo ammortizzato, gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico nel momento in cui l'investimento viene contabilmente eliminato o al manifestarsi di una perdita di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

- *Attività disponibili per la vendita*

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono quelle attività finanziarie, esclusi gli strumenti finanziari derivati, che sono state designate come tali o non sono classificate in nessun'altra delle tre precedenti categorie. Dopo l'iniziale iscrizione al costo le attività finanziarie detenute per la vendita sono valutate al valore equo e gli utili e le perdite sono iscritti in una voce separata del patrimonio netto fino quando le attività non sono contabilmente eliminate o fino a quando non si accerti che hanno subito una perdita di valore; gli utili o perdite fino a quel momento accumulati nel patrimonio netto sono allora imputati a conto economico.

In caso di titoli diffusamente negoziati nei mercati regolamentati, il valore equo è determinato con riferimento alla quotazione di borsa rilevata al termine delle negoziazioni alla data di chiusura dell'esercizio. Per gli investimenti per i quali non esiste un mercato attivo, il valore equo è determinato mediante tecniche di valutazione basate sui prezzi di transazioni recenti fra parti indipendenti; il valore corrente di mercato di uno strumento sostanzialmente simile; l'analisi dei flussi finanziari attualizzati; modelli di pricing delle opzioni.

## **Crediti commerciali**

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

## **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.

## **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.

## **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, il nuovo 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).

Pertanto, è stata eliminata la possibilità di differimento degli stessi attraverso il metodo del corridoio (non più previsto), così come la loro possibile rilevazione di tutti gli utili e perdite attuariali nell'anno in cui sorgono nel conto economico. Di conseguenza il principio ammette per il riconoscimento degli utili/perdite attuariali esclusivamente il cosiddetto metodo OCI.

### **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.

### **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.

## Passività finanziarie

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

## 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.

## Leasing

I contratti di leasing finanziario, che sostanzialmente trasferiscono alla società tutti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà del bene locato, sono capitalizzati alla data di inizio del leasing al valore equo del bene locato o, se minore, al valore attuale dei canoni.

I canoni sono ripartiti pro quota fra quota di capitale e quota interessi in modo da ottenere l'applicazione di un tasso di interesse costante sul saldo residuo del debito.

Gli oneri finanziari sono imputati direttamente a conto economico.

I beni in leasing capitalizzati sono ammortizzati sul lasso temporale più breve fra la vita utile stimata del bene e la durata del contratto di locazione, se non esiste la certezza ragionevole che la società otterrà la proprietà del bene alla fine del contratto.

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

## 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:

- 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.  
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.

## 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.

## 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:

- l'imposta differita attiva collegata alle differenze temporanee deducibili derivi 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.

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 (“consolidante”) per il triennio 2014-2016 ha nuovamente rinnovato l’opzione fiscale con la controllata Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A.

La società, inoltre, ha inoltre l’opzione fiscale, per il triennio 2012-2014 con le controllate: Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A., Be Enterprise, Process Solutions S.p.A. (già Alix Italia S.r.l.).

Infine per il triennio 2013-2015 ha rinnovato l’opzione del consolidato fiscale con la Be Professional Services S.p.A. (già Be Operations Execute, Manage & Performe S.p.A), To See S.r.l. e con la A&B S.p.A.

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.

### **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.

### **Cancellazione di attività e passività finanziarie**

#### *Attività finanziarie*

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

- i diritti di ricevere flussi finanziari dall’attività sono estinti;
- la società conserva il diritto a ricevere flussi finanziari dall’attività, ma ha assunto l’obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi a una terza parte;
- la società ha trasferito il diritto a ricevere flussi finanziari dall’attività e (a) ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell’attività finanziaria, oppure (b) non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell’attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui la società abbia trasferito i diritti a ricevere flussi finanziari da un'attività e non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività viene rilevata nel bilancio della società nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa. Il coinvolgimento residuo che prende la forma di una garanzia sull'attività trasferita, viene valutato al minore tra il valore contabile iniziale dell'attività e il valore massimo del corrispettivo che la società potrebbe essere tenuto a corrispondere. La società nel corso dell'esercizio non ha effettuato cessioni crediti.

#### *Passività finanziarie*

Una passività finanziaria viene cancellata dal bilancio quando l'obbligo sottostante la passività è estinto, o annullato o adempiuto.

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

### **Perdite di valore di attività finanziarie**

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

### **Attività valutate secondo il criterio del costo ammortizzato**

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

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

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

### **Attività finanziarie iscritte al costo**

Se esiste un'indicazione oggettiva della perdita di valore di uno strumento non quotato rappresentativo di capitale che non è iscritto al valore equo, perché il suo valore equo non può essere misurato in modo attendibile, o di uno strumento derivato che è collegato a tale strumento partecipativo e deve essere regolato mediante la consegna di tale strumento, l'importo della perdita

per riduzione di valore è misurato dalla differenza fra il valore contabile dell'attività e il valore attuale di flussi finanziari futuri attesi e attualizzati al tasso di rendimento corrente di mercato per un'attività finanziaria analoga.

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

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

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

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

Queste attività sono valutate:

- al minore tra il valore di carico e il valore equo al netto dei costi di vendita, rilevando le eventuali riduzioni di valore (impairment) a conto economico, se non rientrano in un'operazione di aggregazione di imprese, altrimenti
- al valore equo al netto dei costi di vendita (senza possibilità di registrare svalutazioni in sede di rilevazione iniziale), se rientrano in un'operazione di aggregazione di imprese.
- In ogni caso il processo di ammortamento viene interrotto al momento della classificazione dell'attività come destinata alla vendita.

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

### **Strumenti finanziari derivati**

Qualora la società utilizzi strumenti finanziari derivati, quali contratti a termine in valuta e swap su tassi di interesse a copertura dei rischi derivanti principalmente dalle fluttuazioni dei tassi di interesse, tali strumenti sono inizialmente rilevati al fair value (o valore equo) alla data in cui sono stipulati; successivamente tale fair value viene periodicamente rimisurato.

Sono contabilizzati come attività quando il valore equo è positivo e come passività quando è negativo.

Eventuali utili o perdite risultanti da variazioni del valore equo di derivati non idonei per l'hedge accounting sono imputati direttamente a conto economico nell'esercizio.

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

Al 31 dicembre 2014 la Società ha in essere uno swap di copertura a seguito della stipula di un contratto di finanziamento di durata quinquennale a tasso variabile.

## 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 e IFRIC omologati dall'Unione Europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 dicembre 2014

- IFRS 10 – Bilancio Consolidato che sostituisce lo IAS 27 – Bilancio consolidato e separato, per la parte relativa al bilancio consolidato, e il SIC-12 Consolidamento – Società a destinazione specifica (società veicolo). Il precedente IAS 27 è stato ridenominato Bilancio separato e disciplina unicamente il trattamento contabile delle partecipazioni nel bilancio separato. Le principali variazioni stabilite dal nuovo principio per il bilancio consolidato sono le seguenti:
  - l'IFRS 10 stabilisce un unico principio base per consolidare tutte le tipologie di entità, e tale principio è basato sul controllo. Tale variazione rimuove l'incoerenza percepita tra i precedenti IAS 27 (basato sul controllo) e SIC 12 (basato sul passaggio dei rischi e dei benefici);
  - è stata introdotta una definizione di controllo più solida rispetto al passato, basata sulla presenza contemporanea dei seguenti tre elementi: (a) potere sull'impresa acquisita; (b) esposizione, o diritti, a rendimenti variabili derivanti dal coinvolgimento con la stessa; (c) capacità di utilizzare il potere per influenzare l'ammontare di tali rendimenti variabili;
  - l'IFRS 10 richiede che un investitore, per valutare se ha il controllo sull'impresa acquisita, si focalizzi sulle attività che influenzano in modo sensibile i rendimenti della stessa (concetto di attività rilevanti);
  - l'IFRS 10 richiede che, nel valutare l'esistenza del controllo, si considerino solamente i diritti sostanziali, ossia quelli che sono esercitabili in pratica quando devono essere prese le decisioni rilevanti sull'impresa acquisita;
  - l'IFRS 10 prevede guide pratiche di ausilio nella valutazione dell'esistenza del controllo in situazioni complesse, quali il controllo di fatto, i diritti di voto potenziali, le entità strutturate, le situazioni in cui occorre stabilire se colui che ha il potere decisionale sta agendo come agente o principale, ecc. In termini generali, l'applicazione dell'IFRS 10 richiede un significativo grado di giudizio su un certo numero di aspetti applicativi. Il principio è applicabile in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

### L'adozione di tale nuovo principio non ha comportato effetti sul Bilancio d'esercizio.

- IFRS 12 – Informazioni addizionali su partecipazioni in altre imprese che è un nuovo e completo principio sulle informazioni addizionali da fornire nel bilancio consolidato per ogni tipologia di partecipazione, ivi incluse quelle in imprese controllate, gli accordi di compartecipazione, collegate, società a destinazione specifica ed altre società veicolo non consolidate. Il principio è applicabile in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

### L'adozione di tale nuovo principio non ha comportato effetti sulle informazioni fornite nella Nota Integrativa al Bilancio d'esercizio.

- Emendamenti allo IAS 32 “Compensazione di attività finanziarie e passività finanziarie”, volti a chiarire l'applicazione dei criteri necessari per compensare in bilancio attività e passività finanziarie

(i.e. l'entità ha correntemente il diritto legale di compensare gli importi rilevati contabilmente e intende estinguere per il residuo netto, o realizzare l'attività e contemporaneamente estinguere la passività). Gli emendamenti si applicano in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio d'esercizio.**

- Emendamenti allo IAS 36 “Riduzione di valore delle attività – Informazioni integrative sul valore recuperabile delle attività non finanziarie”. Le modifiche mirano a chiarire che le informazioni integrative da fornire circa il valore recuperabile delle attività (incluso l'avviamento) o delle unità generatrici di flussi finanziari assoggettate a test di impairment, nel caso in cui il loro valore recuperabile si basi sul fair value al netto dei costi di dismissione, riguardano soltanto le attività o le unità generatrici di flussi finanziari per le quali sia stata rilevata o ripristinata una perdita per riduzione di valore, durante l'esercizio. In tal caso occorrerà fornire adeguata informativa sulla gerarchia del livello di fair value in cui rientra il valore recuperabile e sulle tecniche valutative e le assunzioni utilizzate (in caso si tratti di livello 2 o 3). Le modifiche si applicano in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio d'esercizio.**

- Emendamenti allo IAS 39 “Strumenti finanziari: Rilevazione e valutazione – Novazione di derivati e continuazione della contabilizzazione di copertura”. Le modifiche riguardano l'introduzione di alcune esenzioni ai requisiti dell'hedge accounting definiti dallo IAS 39 nella circostanza in cui un derivato esistente debba essere sostituito con un nuovo derivato in una specifica fattispecie in cui questa sostituzione sia nei confronti di una controparte centrale (Central Counterparty –CCP) a seguito dell'introduzione di una nuova legge o regolamento. Le modifiche si applicano in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2014.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio d'esercizio.**

## **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 2014**

- In data 20 maggio 2013 è stata pubblicata l'interpretazione IFRIC 21 – Levies, che fornisce chiarimenti sul momento di rilevazione di una passività collegata a tributi (diversi dalle imposte sul reddito) imposti da un ente governativo. Il principio affronta sia le passività per tributi che rientrano nel campo di applicazione dello IAS 37 - Accantonamenti, passività e attività potenziali, sia quelle per i tributi il cui timing e importo sono certi. L'interpretazione si applica retrospettivamente per gli esercizi che decorrono al più tardi dal 17 giugno 2014 o data successiva.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio d'esercizio.**

- In data 12 dicembre 2013 lo IASB ha pubblicato il documento “Annual Improvements to IFRSs: 2010-2012 Cycle” che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell'ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
  - IFRS 2 Share Based Payments – Definition of vesting condition. Sono state apportate delle modifiche alle definizioni di “vesting condition” e di “market condition” ed aggiunte le ulteriori definizioni di “performance condition” e “service condition” (in precedenza incluse nella definizione di “vesting condition”);
  - IFRS 3 Business Combination – Accounting for contingent consideration. La modifica chiarisce che una contingent consideration nell'ambito di business combination classificata come un'attività o una passività finanziaria deve essere rimisurata a fair value ad ogni data di chiusura di periodo contabile e le variazioni di fair value devono essere rilevate nel conto economico o tra gli elementi di conto economico complessivo sulla base dei requisiti dello IAS 39 (o IFRS 9);

- IFRS 8 Operating segments – Aggregation of operating segments. Le modifiche richiedono ad un'entità di dare informativa in merito alle valutazioni fatte dal management nell'applicazione dei criteri di aggregazione dei segmenti operativi, inclusa una descrizione dei segmenti operativi aggregati e degli indicatori economici considerati nel determinare se tali segmenti operativi abbiano caratteristiche economiche simili;
- IFRS 8 Operating segments – Reconciliation of total of the reportable segments' assets to the entity's assets. Le modifiche chiariscono che la riconciliazione tra il totale delle attività dei segmenti operativi e il totale delle attività nel suo complesso dell'entità deve essere presentata solo se il totale delle attività dei segmenti operativi viene regolarmente rivisto dal più alto livello decisionale operativo dell'entità;
- IFRS 13 Fair Value Measurement – Short-term receivables and payables. Sono state modificate le Basis for Conclusions di tale principio al fine di chiarire che con l'emissione dell'IFRS 13, e le conseguenti modifiche allo IAS 39 e all'IFRS 9, resta valida la possibilità di contabilizzare i crediti e debiti commerciali correnti senza rilevare gli effetti di un'attualizzazione, qualora tali effetti risultino non materiali;
- IAS 16 Property, plant and equipment and IAS 38 Intangible Assets – Revaluation method: proportionate restatement of accumulated depreciation/amortization. Le modifiche hanno eliminato le incoerenze nella rilevazione dei fondi ammortamento quando un'attività materiale o immateriale è oggetto di rivalutazione. I requisiti previsti dalle modifiche chiariscono che il valore di carico lordo sia adeguato in misura consistente con la rivalutazione del valore di carico dell'attività e che il fondo ammortamento risulti pari alla differenza tra il valore di carico lordo e il valore di carico al netto delle perdite di valore contabilizzate;
- IAS 24 Related Parties Disclosures – Key management personnel. Si chiarisce che nel caso in cui i servizi dei dirigenti con responsabilità strategiche siano forniti da un'entità (e non da una persona fisica), tale entità sia da considerare comunque una parte correlata.

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

#### **L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio d'esercizio.**

- In data 12 dicembre 2013 lo IASB ha pubblicato il documento “Annual Improvements to IFRSs: 2011-2013 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 – Scope exception for joint ventures. La modifica chiarisce che il paragrafo 2(a) dell'IFRS 3 esclude dall'ambito di applicazione dell'IFRS 3 la formazione di tutti i tipi di joint arrangement, come definiti dall'IFRS 11;
  - IFRS 13 Fair Value Measurement – Scope of portfolio exception (par. 52). La modifica chiarisce che la portfolio exception inclusa nel paragrafo 52 dell'IFRS 13
    - si applica a tutti i contratti inclusi nell'ambito di applicazione dello IAS 39 (o IFRS 9) indipendentemente dal fatto che soddisfino la definizione di attività e passività finanziarie fornita dallo IAS 32;
  - IAS 40 Investment Properties – Interrelationship between IFRS 3 and IAS 40. La modifica chiarisce che l'IFRS 3 e lo IAS 40 non si escludono vicendevolmente e che, al fine di determinare se l'acquisto di una proprietà immobiliare rientri nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3 o dello IAS 40, occorre far riferimento rispettivamente alle specifiche indicazioni fornite dall'IFRS 3 oppure dallo IAS 40.

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

#### **L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio d'esercizio.**

- In data 21 novembre 2013 lo IASB ha pubblicato l'emendamento allo IAS 19 "Defined Benefit Plans: Employee Contributions", che propone di presentare le contribuzioni (relative solo al servizio prestato dal dipendente nell'esercizio) effettuate dai dipendenti o terze parti ai piani a benefici definiti a riduzione del service cost dell'esercizio in cui viene pagato tale contributo. La necessità di tale proposta è sorta con l'introduzione del nuovo IAS 19 (2011), ove si ritiene che tali contribuzioni siano da interpretare come parte di un post-employment benefit, piuttosto che di un beneficio di breve periodo e, pertanto, che tale contribuzione debba essere spalmata sugli anni di servizio del dipendente. Le modifiche si applicano al più tardi a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° febbraio 2015 o da data successiva.

**L'adozione di tali emendamenti non ha comportato effetti sul Bilancio d'esercizio.**

## 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 30 gennaio 2014 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 14 – Regulatory Deferral Accounts che consente solo a coloro che adottano gli IFRS per la prima volta di continuare a rilevare gli importi relativi alle attività soggette a tariffe regolamentate ("Rate Regulation Activities") secondo i precedenti principi contabili adottati.

**Non essendo la Società una first-time adopter, tale principio non risulta applicabile.**

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

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul bilancio d'esercizio.**

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

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

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2017 ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul Bilancio d'esercizio.**

- Il 24 luglio 2014 lo IASB ha pubblicato la versione finale dell'IFRS 9 – Strumenti finanziari. Il documento accoglie i risultati delle fasi relative a Classificazione e valutazione, Impairment, e Hedge accounting, del progetto dello IASB volto alla sostituzione dello IAS 39. Il nuovo principio, che sostituisce le precedenti versioni dell'IFRS 9, deve essere applicato dai bilanci che iniziano il 1° gennaio 2018 o successivamente. A seguito della crisi finanziaria del 2008, su istanza delle principali istituzioni finanziarie e politiche, lo IASB ha iniziato il progetto volto alla sostituzione dell'IFRS 9 ed ha proceduto per fasi. Nel 2009 lo IASB ha pubblicato la prima versione dell'IFRS 9 che trattava unicamente la Classificazione e valutazione delle attività finanziarie; successivamente, nel 2010, sono state pubblicate i criteri relativi alla classificazione e valutazione delle passività finanziarie e alla derecognition (quest'ultima tematica è stata trasposta inalterata dallo IAS 39). Nel 2013 l'IFRS 9 è stato modificato per includere il modello generale di hedge accounting. A seguito della pubblicazione attuale, che ricomprende anche l'impairment, l'IFRS 9 è da considerarsi completato ad eccezione dei criteri riguardanti il macro hedging, sul quale lo IASB ha intrapreso un progetto autonomo. Il principio introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39.
- Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica avvenuta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di fair value di una passività finanziaria designata come passività finanziaria valutata al fair value attraverso il conto economico, nel caso in cui queste variazioni siano dovute alla variazione del merito creditizio dell'emittente della passività stessa. Secondo il nuovo principio tali variazioni devono essere rilevate nel prospetto "Other comprehensive income" e non più nel conto economico. Con riferimento al modello di impairment, il nuovo principio richiede che la stima delle perdite su crediti venga effettuata sulla base del modello delle expected losses (e non sul modello delle incurred losses) utilizzando informazioni supportabili, disponibili senza oneri o sforzi irragionevoli che includano dati storici, attuali e prospettici. Il principio prevede che tale impairment model si applichi a tutti gli strumenti finanziari, ossia alle attività finanziarie valutate a costo ammortizzato, a quelle valutate a fair value through other comprehensive income, ai crediti derivanti da contratti di affitto e ai crediti commerciali. Infine, il principio introduce un nuovo modello di hedge accounting allo scopo di adeguare i requisiti previsti dall'attuale IAS 39 che talvolta sono stati considerati troppo stringenti e non idonei a riflettere le politiche di risk management delle società. Le principali novità del documento riguardano:
  - incremento delle tipologie di transazioni eleggibili per l'hedge accounting, includendo anche i rischi di attività/passività non finanziarie eleggibili per essere gestiti in hedge accounting;
  - cambiamento della modalità di contabilizzazione dei contratti forward e delle opzioni quando inclusi in una relazione di hedge accounting al fine di ridurre la volatilità del conto economico;
  - modifiche al test di efficacia mediante la sostituzione delle attuali modalità basate sul parametro dell'80-125% con il principio della "relazione economica" tra voce coperta e strumento di copertura; inoltre, non sarà più richiesta una valutazione dell'efficacia retrospettiva della relazione di copertura;

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

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul Bilancio d'esercizio.**

- In data 12 agosto 2014 lo IASB ha pubblicato l'emendamento allo IAS 27 - Equity Method in Separate Financial Statements. Il documento introduce l'opzione di utilizzare nel bilancio separato di un'entità il metodo del patrimonio netto per la valutazione delle partecipazioni in società

controllate, in società a controllo congiunto e in società collegate. Di conseguenza, a seguito dell'introduzione dell'emendamento un'entità potrà rilevare tali partecipazioni nel proprio bilancio separato alternativamente:

- al costo; o
- secondo quanto previsto dallo IFRS 9 (o dallo IAS 39); o
- utilizzando il metodo del patrimonio netto.

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

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul Bilancio d'esercizio.**

- In data 25 settembre 2014 lo IASB ha pubblicato il documento "Annual Improvements to IFRSs: 2012-2014 Cycle". Le modifiche introdotte dal documento devono essere applicate a partire dagli esercizi che avranno inizio il 1° gennaio 2016 o da data successiva.

Il documento introduce modifiche ai seguenti principi:

- IFRS 5 – Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations. La modifica introduce linee guida specifiche al principio nel caso in cui un'entità riclassifichi un'attività (o un disposal group) dalla categoria held-for-sale alla categoria held-for-distribution (o viceversa), o quando vengano meno i requisiti di classificazione di un'attività come held-for-distribution. Le modifiche definiscono che (i) tali riclassifiche non dovrebbero essere considerate come una variazione ad un piano di vendita o ad un piano di distribuzione e che restano validi i medesimi criteri di classificazione e valutazione; (ii) le attività che non rispettano più i criteri di classificazione previsti per l'held-for-distribution dovrebbero essere trattate allo stesso modo di un'attività che cessa di essere classificata come held-for-sale;
- IFRS 7 – Financial Instruments: Disclosure. Le modifiche disciplinano l'introduzione di ulteriori linee guida per chiarire se un servicing contract costituisca un coinvolgimento residuo in un'attività trasferita ai fini dell'informativa richiesta in relazione alle attività trasferite. Inoltre, viene chiarito che l'informativa sulla compensazione di attività e passività finanziarie non è di norma esplicitamente richiesta per i bilanci intermedi. Tuttavia, tale informativa potrebbe essere necessaria per rispettare i requisiti previsti dallo IAS 34, nel caso si tratti di un'informazione significativa;
- IAS 19 – Employee Benefits. Il documento introduce delle modifiche allo IAS 19 al fine di chiarire che gli high quality corporate bonds utilizzati per determinare il tasso di sconto dei post-employment benefits dovrebbero essere della stessa valuta utilizzata per il pagamento dei benefits. Le modifiche precisano che l'ampiezza del mercato dei high quality corporate bonds da considerare sia quella a livello di valuta;
- IAS 34 – Interim Financial Reporting. Il documento introduce delle modifiche al fine di chiarire i requisiti da rispettare nel caso in cui l'informativa richiesta è presentata nell'interim financial report, ma al di fuori dell'interim financial statements. La modifica precisa che tale informativa venga inclusa attraverso un cross-reference dall'interim financial statements ad altre parti dell'interim financial report e che tale documento sia disponibile ai lettori del bilancio nella stessa modalità e con gli stessi tempi dell'interim financial statements.

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul Bilancio d'esercizio.**

- In data 18 dicembre 2014 lo IASB ha pubblicato l'emendamento allo IAS 1 - Disclosure Initiative. L'obiettivo delle modifiche è di fornire chiarimenti in merito ad elementi di informativa che possono essere percepiti come impedimenti ad una chiara ed intellegibile redazione di bilanci. Le modifiche apportate sono le seguenti:

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

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

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul Bilancio d'esercizio.**

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

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di queste modifiche sul Bilancio d'esercizio.**

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

#### Nota 1.

#### Immobili, impianti e macchinari

##### Movimentazione costo storico

	Costo storico 2013	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Costo storico 2014
Impianti e macchinari	3.514	0	0	0	0	3.514
Altri beni	297.221	14.696	0	0	0	311.917
<b>TOTALE</b>	<b>300.735</b>	<b>14.696</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>315.431</b>

##### Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammortamento 2013	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Fondo amm.to 2014
Fondo amm.to impianti e macchinari	3.514	0	0	0	0	3.514
Fondo amm.to altri beni	238.656	22.943	0	0	0	261.599
<b>TOTALE</b>	<b>242.171</b>	<b>22.943</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>265.113</b>

##### Riconciliazione valore contabile

	Valore netto 2013	Valore netto 2014
Impianti e macchinari	0	0
Altri beni	58.564	50.318
<b>TOTALE</b>	<b>58.564</b>	<b>50.318</b>

Nel valore della voce altri beni sono comprese le seguenti categorie:

- mobili e macchine ordinarie d'ufficio;
- macchine elettroniche d'ufficio;
- autovettura in leasing

Gli incrementi del periodo sono relativi all'acquisto di un'autovettura aziendale in leasing finanziario.

#### Nota 2.

#### Avviamento

##### Avviamento

	Saldo al 31.12.2013	Incrementi	Decrementi	Perdita di Valore	Saldo al 31.12.2014
Avviamento	10.170.000	0	0	0	10.170.000
<b>TOTALE</b>	<b>10.170.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10.170.000</b>

L'avviamento al 31 dicembre 2014 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 2014, 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 Enterprise S.p.A., a seguito della cessione del "ramo di azienda DMO-BPO" iii) è stato trasferito per Euro 2.830 mila alla società Be Solutions nell'ambito del trasferimento del ramo di azienda della BU "Security & Mobility". Il valore residuo di tale avviamento - a seguito dello scorporo e della successiva riallocazione del valore originario avvenuto come sopra descritto in coerenza con le riorganizzazioni delle CGU avvenute negli anni precedenti - è stato allocato sulla CGU Consulting in quanto rappresentativo del valore delle attività di Be Consulting, che prima delle suddette riorganizzazioni erano considerate - così come quelle trasferite a Be Solution - come uno sviluppo e una diversificazione delle attività core svolte nell'originaria CGU BPO/DMO. Pertanto ai fini bilancio d'esercizio il suddetto avviamento è testato unitamente al valore della partecipazione in Be Consulting.

Nell'esercizio 2014 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 ulteriori 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 2015-2017 approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società il 18 febbraio 2015. 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 saggio 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 2015-2017, quali il conseguimento dei ricavi e della marginalità previsti.

## Sensitività a variazioni nelle assunzioni

A causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di qualsiasi evento futuro, sia per quanto concerne il concretizzarsi di tali eventi sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della loro manifestazione, il valore d'uso dell'avviamento è particolarmente sensibile a possibili variazioni delle assunzioni e, quindi, il valore d'uso potrebbe subire una riduzione rispetto ai risultati dell'impairment test al variare delle seguenti assunzioni:

- conseguimento dei ricavi previsti. Il conseguimento degli obiettivi di ricavo, oltre alle azioni previste dal management, è legato anche alla domanda del mercato, al rinnovo e/o aggiudicazione delle gare previste ed al positivo sviluppo delle altre attività previste o in corso;

- raggiungimento del livello di redditività normalizzato e mantenimento di tale livello di redditività oltre il periodo del Piano Industriale 2015-2017; in particolare si segnala che una porzione significativa del valore d'uso dell'avviamento è correlata a questa assunzione;
- tassi di attualizzazione: il tasso di attualizzazione utilizzato si basa su parametri di mercato esogeni e pertanto non si può escludere che un'evoluzione in senso negativo dell'attuale crisi macro-economica, o un rallentamento delle attese di ripresa, potrebbero influenzare significativamente gli stessi, portando quindi ad una modifica di quelli utilizzati in questa sede.

Per maggiori dettagli in merito alle analisi di sensitività si rimanda a quanto descritto nella nota integrativa del bilancio consolidato.

### **Nota 3.**

#### **Immobilizzazioni Immateriali**

##### **Movimentazione costo storico**

	Costo storico 2013	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Costo storico 2014
Concessioni, licenze e marchi	58.783	10.702	0	0	0	69.485
<b>TOTALE</b>	<b>58.783</b>	<b>10.702</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>69.485</b>

##### **Movimentazione fondo ammortamento**

	Fondo ammortamento 2013	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Fondo amm.to 2014
Fondo amm.to conc., lic. e marchi	19.592	23.160	0	0	0	42.753
<b>TOTALE</b>	<b>19.593</b>	<b>23.160</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>42.753</b>

##### **Riconciliazione valore contabile**

	Valore netto 2013	Valore netto 2014
Concessioni, licenze e marchi	39.191	26.732
<b>TOTALE</b>	<b>39.191</b>	<b>26.732</b>

Non si rilevano variazioni significative nell'esercizio 2014.

### **Nota 4.**

#### **Partecipazioni in imprese controllate**

Le partecipazioni in imprese controllate ammontano ad Euro 38.361 mila e sono riepilogate nella tabella seguente.

### Partecipazioni in imprese controllate

	31.12.2013	Incrementi	Decrementi	Svalutazioni	31.12.2014
A & B S.p.A.	5.162.286	0	0	0	5.162.286
Be Professional S.p.A.	2.850.673	1.000.000	0	0	3.850.673
Be Solutions S.p.A.	22.965.600	0	0	0	22.965.600
Be Consulting S.p.A.	6.377.672	0	0	0	6.377.672
Be Romania Srl		5.019	0	0	5.019
<b>TOTALE</b>	<b>37.356.231</b>	<b>1.005.019</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>38.361.250</b>

- **Be Professional Service S.p.A.**

Con delibera dell'Assemblea della società del 18 dicembre 2013 la società ha cambiato la propria denominazione sociale da Be Operations Execute, Manage & Perform S.p.A. in Be Professional Service S.p.A. (in breve "Be Professional").

Al 31 dicembre 2014 la Capogruppo detiene il 100,00% del capitale sociale di Be Professional S.p.A. e nel corso del 2014 Be S.p.A. ha corrisposto un importo complessivo pari ad Euro 1.000.000 per incrementare il patrimonio netto della stessa.

Si ricorda che al 31 dicembre 2012 Be S.p.A. deteneva il 66,67% del capitale sociale della Società e in data 31 Luglio 2013 Be S.p.A ha perfezionato l'acquisto di una prima quota pari al 25% del capitale sociale della Società ed in data 11 dicembre 2013 la ha perfezionato l'acquisto dell'ulteriore quota pari al 8,33% del capitale sociale.

- **Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A.**

Be Consulting S.p.A. 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 2014, il 100%.

Be Consulting S.p.A. opera nella consulenza direzionale e di riorganizzazione, prioritariamente rivolte al mondo finance. Be Consulting S.p.A. si propone di servire le maggiori aziende pubbliche e private del nostro Paese nei mercati delle Financial Institutions, delle Telecoms e delle Utilities.

Si segnala che, nel mese di febbraio 2012, il 50% delle azioni di Be Consulting sono state poste a garanzia di BNL BNP Paribas a fronte del finanziamento di Euro 4 milioni concesso alla capogruppo ed utilizzato sostanzialmente da Be Consulting per il regolamento del prezzo di acquisto di iBe TSE Ltd (già Bluerock Consulting Ltd).

- **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.

Si segnala che, in occasione dell'acquisizione di Be Solutions S.p.A. (già Universo Servizi S.p.A.), in data 5 marzo 2008 le n. 7.548.441 azioni della società detenute da Be S.p.A. sono state poste in pegno della società venditrice, Intesa San Paolo, a garanzia dell'obbligo di pagamento del prezzo residuo. Il pegno è stato sciolto l'11 settembre 2013.

- **A&B S.p.A.**

A&B S.p.A., società costituita in Italia con sede a Roma, di cui Be S.p.A. detiene il 95% del capitale sociale pari ad Euro 2.583.000. Tale società svolgeva servizi a favore degli Enti Locali; detto "ramo di azienda" è stato ceduto nel corso del 2009. A seguito dell'operazione di riscatto e cessione dell'immobile sito in Genova, attualmente la società si occupa dell'incasso dei crediti commerciali residui relativi all'attività che svolgeva nei confronti di Enti Locali.

- **Be Think Solve Execute Ro S.r.l**

Be Think Solve Execute Ro S.r.l., società costituita in Romania con sede a Bucarest, di cui la Be S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale pari a RON 22.000,00 (equivalente di Euro 5.000) suddiviso in 2.200 azioni dal valore nominale di 10 RON ciascuna, interamente detenuti da BE S.p.A.

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

Società	Sede	Capitale Sociale	P.N di al 31.12.2014	Risultato di Esercizio al 31.12.2014	Quota posseduta	Valore attribuito a bilancio 31.12.2014	Differenza P.N. pro quota e valore attribuito a bilancio
Be Professional Service S.p.A.	Roma	351.900	304.344	(1.017.396)	100%	3.850.673	3.546.329
Be Consulting S.p.A.	Roma	120.000	7.327.347	4.891.738	100%	6.377.672	(949.675)
Be Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	8.513.892	510.866	100%	22.965.600	14.451.708
A&B S.p.A.	Roma	2.583.000	5.326.900	68.407	95%	5.162.286	101.731
Be Romania	Bucharest	4.908	72.327	68.006	100%	5.019	(67.308)

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 le stime sono state condotte:

- stimando il valore d'uso delle singole partecipazioni in 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 subholding calcolata su base subconsolidata;
- attualizzando i flussi finanziari unlevered post tax riconducibili a ciascuna subholding in funzione del relativo costo medio ponderato del capitale (WACC) ed in particolare il tasso di attualizzazione post tax è risultato pari per la partecipazione in Be Professional Services" al 9,73%, per la Be Solutions al 9,93% e per Be Consulting al 9,65%;
- 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 2014;
- 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:

- 15,72 % con riferimento alla partecipazione in Be Solutions;
- 10,10% con riferimento alla partecipazione in Be Professional;
- Con riferimento alla partecipazione in Be Consulting il valore d'uso della partecipazione risulta essere significativamente superiore al valore contabile. Pertanto, l'informativa sul WACC di pareggio non risulta significativa.

Per completezza è stato sviluppato il calcolo del valore d'uso anche a livello consolidato, al fine di verificare la tenuta dei valori relativi all'intero capitale investito netto di Gruppo. Tale verifica, ha condotto a un valore d'uso superiore al valore contabile del capitale investito netto.

## Nota 5. Partecipazioni in altre imprese

Di seguito viene presentato in forma tabellare il riepilogo delle quote possedute in partecipazioni in altre imprese:

### Partecipazioni in altre imprese

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013	Sede	Quota Posseduta (%)
Age Consulting	0	8.000	Roma	10%
Irias	0	200	Brindisi	19%
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	<b>8.200</b>		

Si segnala che nel corso del 2013 la Capogruppo ha acquisito il 10% del Capitale Sociale di Age Consulting Srl, operante nel settore dell'Information Technology.

A seguito dell'acquisto era stato concesso a Be S.p.A un diritto di *Call* su un'ulteriore partecipazione pari complessivamente al 41% del capitale sociale. Si fa presente che nel 2014 la Be S.p.A ha deliberato il mancato esercizio del diritto di Call e pertanto ha riattribuito alla PRC Consulting e al Sig.Rinaldi nella misura del 50% cadauna la quota posseduta.

## Nota 6. Crediti ed altre attività non correnti

### Altri crediti non correnti

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Crediti Vs Dipendenti oltre 12 mesi	0	2.957
Altri crediti non correnti	556.222	556.222
Risconti attivi non correnti	9.518	17.169
<b>TOTALE</b>	<b>565.740</b>	<b>576.348</b>

I crediti e le altre attività non correnti sono costituite per Euro 556 mila dal debito per le penali ricevute dalla società Bassilichi nel 2009 e interamente contestate dalla Società, per il quale è in corso un contenzioso, a fronte del quale risulta iscritto un debito di pari importo nel passivo. Per ulteriori dettagli si rimanda alla nota n.18.

Il decremento rispetto all'esercizio precedente per circa Euro 10 mila è dovuto principalmente al decremento dei risconti attivi quali costi anticipati finanziariamente nel precedente esercizio, ma di competenza dell'esercizio in esame.

## Nota 7. Imposte anticipate

### Imposte anticipate

	Saldo al 31.12.2013	Accantonamento	Utilizzo	Saldo al 31.12.2014
Imposte anticipate	4.853.032	0	0	4.853.032
<b>TOTALE</b>	<b>4.853.032</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.853.032</b>

Le imposte anticipate si riferiscono alle perdite fiscali pregresse che si prevede di recuperare a fronte di redditi imponibili futuri. Nello specifico, la recuperabilità delle imposte anticipate è basata sugli imponibili fiscali attesi nel periodo riferito al Piano 2015-2017.

Le imposte differite attive sono state determinate utilizzando l'aliquota IRES in vigore nel 2014, pari al 27,5%.

Si rinvia alla Nota 17 "Imposte correnti e differite" per maggiori dettagli.

## **Nota 8.**

### **Crediti Commerciali**

<b>Crediti Commerciali</b>	<b>Saldo al 31.12.2014</b>	<b>Saldo al 31.12.2013</b>
Crediti verso clienti	700.398	713.109
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(35.335)	(43.905)
Crediti verso Società del Gruppo	3.462.138	3.959.542
<b>TOTALE</b>	<b>4.127.201</b>	<b>4.628.746</b>

I crediti commerciali risultano pari a:

- Euro 3.462 mila verso società del gruppo principalmente dovute a management fees;
- Euro 700 mila da transazioni aventi ad oggetto beni o servizi prodotti od erogati dalla società nel territorio nazionale, tra le quali risulta iscritto un credito pari a Euro 665 mila riferito alla società Bassilichi per cui si rimanda alla nota 5.1 .

Il valore iscritto a bilancio è esposto al netto del fondo svalutazione crediti pari ad Euro 35 mila, stanziato al fine di adeguare il valore nominale dei crediti al presumibile valore di realizzo.

Si riporta di seguito la movimentazione del fondo svalutazione crediti:

<b>Fondo Svalutazione Crediti</b>	<b>Saldo al 31.12.2014</b>	<b>Saldo al 31.12.2013</b>
Saldo iniziale	43.905	305.081
Accantonamenti	0	0
Utilizzi	(8.570)	(261.176)
<b>TOTALE</b>	<b>35.335</b>	<b>43.905</b>

Nel corso dell'esercizio il fondo svalutazione crediti è stato utilizzato per complessivi Euro 9 mila a fronte di crediti divenuti non più esigibili.

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

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

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Anticipi a fornitori per servizi	28.988	69.510
Crediti verso istituti previdenziali	5.813	14
Crediti verso dipendenti	0	20.780
Credito Iva ed altre imposte indirette	13.704	159.274
Ratei e Risconti attivi	30.861	38.344
Altri crediti diversi	6.659	3.029
Altri crediti v/so società del Gruppo	5.204.923	2.554.358
Altri crediti verso controllate entro 12 mesi	0	217.113
<b>TOTALE</b>	<b>5.290.948</b>	<b>3.062.422</b>

Gli anticipi a fornitori sono relativi agli acconti versati ai fornitori per servizi forniti alla Società.

Il credito verso Erario per circa Euro 14 mila è relativo al credito Iva.

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

**Nota 10.****Crediti Tributarî****Crediti tributarî**

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Crediti verso Erario IRAP	102.635	106.068
Altri crediti di imposta	0	2.206
<b>TOTALE</b>	<b>102.635</b>	<b>108.274</b>

Nella voce crediti tributarî sono ricompresi principalmente i crediti vantati dalla Società verso l'Erario per Irap.

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

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Crediti finanziari verso Società del Gruppo	17.537.969	13.511.911
<b>TOTALE</b>	<b>17.537.969</b>	<b>13.511.911</b>

La voce è composta interamente dai crediti verso le società controllate per un importo pari ad Euro 17.538 mila a fronte dell'attività di tesoreria centralizzata dalla Capogruppo.

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

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Depositi bancari e postali	3.022.462	4.166.814
Denaro e valori in cassa	469	830
<b>TOTALE</b>	<b>3.022.931</b>	<b>4.167.644</b>

Il saldo rappresenta le disponibilità liquide esistenti sui conti correnti bancari e postali e l'esistenza di valori in cassa alla data del 31 Dicembre 2014.

**Nota 13.****Patrimonio Netto****Capitale Sociale e Riserve**

Alla data del 31 Dicembre 2014, 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 nel corso dello scorso 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.

Le riserve sono pari ad Euro 17.249 e sono costituite:

- dalla "riserva legale" di Euro 138 mila, che risulta incrementata di Euro 51 mila a fronte della destinazione dell'utile dell'esercizio 2013;
- dalla "riserva straordinaria" di Euro 2.656 mila, che risulta incrementata di Euro 973 mila a fronte della destinazione dell'utile dell'esercizio 2013;
- dal residuo della "riserva sovrapprezzo azioni" per Euro 15.168 mila che risulta non movimentata nel 2014. Tale riserva, originariamente pari ad Euro 28.450 mila a fronte dell'aumento del capitale sociale avvenuto nel 2009 per Euro 24.169 mila e dell'aumento di capitale avvenuto nel 2008 per Euro 4.281 mila è stata utilizzata a copertura parziale delle perdite a nuovo per Euro 19.191 mila come da delibera dell'Assemblea di approvazione del Bilancio 2010; nel corso del 2013 la riserva si è incrementata per un importo pari a Euro 5.915 mila a fronte del sopracitato aumento di capitale;
- da altre riserve negative per Euro 715 mila per gli oneri rilevati direttamente a patrimonio netto, relativi ai costi per gli aumenti di capitale per Euro 606 mila e al derivato sul finanziamento BNL BNP Paribas per Euro 50 mila e dall'effetto TFR IAS 19 per Euro 59 mila.

Con riferimento al derivato sul finanziamento, nel corso dell'esercizio precedente la società ha provveduto ad effettuare il test di efficacia richiesto dal par. 88 dello IAS 39, ma il risultato dello stesso è stato negativo. Pertanto la relazione di copertura è stata cessata prospetticamente, determinando un trasferimento della riserva di circa Euro 24 mila a conto economico nel corso del 2014.

Le partecipazioni rilevanti nel capitale, dirette o indirette, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria"

(TUF) al 31 dicembre 2014, nonché in relazione alle segnalazioni di “internal dealing” ricevute, sono le seguenti:

Azionista Diretto	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Data Holding 2007 S.r.l.	Italiana	45.101.490	33,43
- <i>Imi Investimenti</i>	Italiana	27.910.342	20,69
- <i>Intesa Sanpaolo</i>	Italiana	29.918	0,02
- <i>Cassa di Risparmio del Veneto</i>	Italiana	2.400	0,00
- <i>Cassa di Risparmio di Forlì e della Romagna</i>	Italiana	200	0,00
Gruppo Intesa Sanpaolo	Italiana	27.942.860	20,71
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,76
Carlo Achermann	Italiana	3.993.108	2,96
Flottante		50.088.682	37,14
<b>Totale</b>	<b>Italiana</b>	<b>134.897.272</b>	<b>100,00</b>

Data Holding 2007 S.r.l., detenendo una partecipazione pari al 33,43% del capitale sociale, esercita il controllo di fatto sull'Emittente, ai sensi dell'art. 93 del Testo Unico.

Le poste di Patrimonio netto sono così distinte secondo l'origine, la possibilità di utilizzazione, la distribuibilità e l'avvenuta utilizzazione nei tre esercizi precedenti:

Natura/Descrizione	Importo	Possibilità Utilizzo (*)	Quota Disponibile	Utilizzi nei 3 esercizi prec. per copertura perdita	Utilizzazioni eff. nei 3 es. prec. per altre ragioni
Capitale	27.109.165				
Riserva sovrapprezzo azioni	15.168.147	A,B	15.168.147		
Riserva rivalutazione	0	A,B			
Riserva legale	139.776	A,B	139.776		
Riserva straordinaria	2.655.744	A,B,C	2.655.744		
Altre Riserve	(714.947)				
<b>Totale</b>	<b>44.357.885</b>		<b>17.963.667</b>		
Quota non distribuibile			15.307.923		
Residua quota distribuibile			2.655.744		

Legenda: **A:** per aumento di capitale **B:** per copertura perdite **C:** per distribuzione ai soci

### Piani di stock-option

La società non ha in essere piani di stock-option

### Azioni proprie

Al 31 dicembre 2014 la società non detiene azioni proprie.

**Nota 14.****Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti****Debiti finanziari ed altre passività non correnti**

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Debiti finanziari verso istituti di credito non correnti	3.780.802	6.135.399
Debiti finanziari verso altre Parti Correlate	1.687.500	3.060.000
<b>TOTALE</b>	<b>5.468.302</b>	<b>9.195.399</b>

La voce debiti finanziari verso istituti di credito non correnti al 31 dicembre è relativa ai finanziamenti bancari non correnti.

La voce debiti finanziari verso altre parti correlate è relativa al finanziamento bancario non corrente verso Intesa San Paolo per Euro 1.688 mila.

Di seguito si riporta il dettaglio della composizione dei debiti finanziari a scadenza verso Istituti di Credito in essere al 31 dicembre 2014, di cui la quota “a breve”, da rimborsare entro 12 mesi, risulta pari a Euro 3.150 mila, mentre la quota “a medio lungo termine”, da rimborsare dal 2016 al 2018, risulta pari a Euro 5.501 mila (valori espressi in migliaia di Euro):

Istituto di Credito	Scadenza	Saldo al 31.12.2014	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Intesa San Paolo	2017	2.813	1.125	1.125	563	0	0
BNL Bnp Paribas	2017	2.250	1.000	1.000	250	0	0
Unicredit	2018	3.588	1.025	1.025	1.025	513	0
<b>TOTALE FINANZIAMENTI</b>		<b>8.651</b>	<b>3.150</b>	<b>3.150</b>	<b>1.838</b>	<b>513</b>	<b>0</b>

In merito ai finanziamenti in essere, si segnala che:

- il finanziamento Intesa San Paolo prevede l’impegno da parte della Società a far sì che siano rispettati i seguenti *covenants* finanziari, verificati annualmente su dati consolidati: (i) un rapporto tra PFN e EBITDA non superiore a 3,5 nel 2012 e non superiore a 3, negli anni successivi fino a scadenza del finanziamento e (ii) un rapporto tra PFN e EQUITY non superiore a 1 per l’intera durata del finanziamento. In ipotesi di inadempimento di tali impegni di carattere finanziario da parte della Società, è prevista la facoltà per Intesa Sanpaolo di risolvere il contratto;
- il finanziamento BNL BNP Paribas prevede quale principale forma di garanzia un pegno a favore della stessa sulle azioni di Be Consulting detenute da Be Think, Solve, Execute per complessivi nominali Euro 60.000,00, pari al 50% del capitale sociale di Be Consulting. In relazione a tale finanziamento è stato stipulato un contratto di swap a copertura del rischio incremento del tasso;
- il finanziamento Unicredit prevede che per tutta la durata dello stesso vi sia rapporto tra PFN e l’EBITDA inferiore al 3,6 da calcolarsi su dati consolidati annualmente e semestralmente.

Relativamente all’esercizio 2014 tutti i *covenants* sui finanziamenti in essere risultano rispettati. Le condizioni di finanziamento, con particolare riferimento allo spread, sono rappresentative di negoziazioni avvenute in differenti periodo di tempo che rispecchiano la durata del finanziamento, eventuali garanzie prestate, le condizioni di mercato nonché il merito creditizio del Gruppo alla data di sottoscrizione.

Si segnala inoltre che il valore equo dei suddetti finanziamenti è sostanzialmente allineato al valore contabile degli stessi.

Tra i debiti debiti finanziari a lungo si segnala l’effetto positivo derivante dall’applicazione dell’*amortizing cost* per Euro 33 mila.

**Nota 15.****Fondi rischi e oneri futuri**

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

**Fondi correnti**

	Saldo al 31.12.2013	Riclassifica	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31.12.2014
Fondi rischi su personale	359.250	0	87.000	(178.653)	267.597
Altri fondi rischi ed oneri	447.900	0	315.000	(1.877)	761.023
<b>TOTALE</b>	<b>807.150</b>	<b>0</b>	<b>402.000</b>	<b>(180.530)</b>	<b>1.028.620</b>

Gli altri fondi rischi ed oneri sono relativi a contenziosi in corso con clienti e fornitori, di cui Euro 761 mila si riferiscono:

- al contenzioso tra KS Italia e Be Solutions il cui fondo risulta stanziato presso la Capogruppo per Euro 440 mila;
- al contenzioso tra la Be Spa e la Consob il cui fondo risulta stanziato per Euro 15 mila;
- allo stanziamento del compenso variabile che verrà riconosciuto agli amministratori al raggiungimento degli obiettivi definiti dal piano industriale 2015-2017.

Gli utilizzi degli altri fondi rischi ed oneri per Euro 2 mila si riferiscono alla sentenza sfavorevole relativa al contenzioso sorto con Elsag Selex per la quale la Società è stata condannata a pagare.

Gli utilizzi relativi alla voce fondi rischi su personale per Euro 180 mila sono relativi alle conciliazioni avvenute nel corso dell'esercizio con i dipendenti.

**Nota 16.****Benefici verso dipendenti****Benefici verso dipendenti (TFR)**

	Saldo al 31.12.2013	Incrementi - Accantonamento	Decrementi - Utilizzi	Saldo al 31.12.2014
Fondo TFR	87.357	69.418	(33.148)	123.627
<b>TOTALE</b>	<b>87.357</b>	<b>69.418</b>	<b>(33.148)</b>	<b>123.627</b>

L'incremento del fondo TFR pari a Euro 69 mila è relativo:

- all'effetto dell'attualizzazione ai fini dello IAS 19R 2013 per Euro 7 mila;
- all'effetto dell'attualizzazione ai fini dello IAS 19R 2014 per Euro 8 mila;
- all'incremento per accantonamento per Euro 2 mila;
- al debito per il TFR del personale dipendente trasferito da altre società del gruppo per Euro 53 mila.

L'utilizzo del Fondo TFR pari a Euro 33 mila è relativo alle liquidazioni del personale.

La passività iscritta in bilancio è composta come segue:

	<b>Saldo al 31.12.2014</b>
Valore attuale dell'obbligazione	109.935
(Perdita)/utile attuariale rilevato tra le altre componenti del conto economico complessivo	13.692
Passività iscritta in bilancio	123.627

Il costo relativo alla passività è composto come segue:

	<b>Esercizio 2014</b>
Interessi passivi	3.078
Riduzioni ed estinzioni	0
Costo previdenziale per prestazioni passate	0

Le assunzioni utilizzate ai fini della determinazione dell'obbligazione verso i dipendenti per il Trattamento di Fine Rapporto sono le seguenti:

<b>Principali Ipotesi Attuariali</b>	<b>Percentuale</b>
Tasso annuo attualizzazione	1,49%
Tasso annuo inflazione	2,00%
Tasso annuo incremento TFR	3,00%
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:

#### Variazione delle ipotesi

Freq. turnover		Tasso inflazione		Tasso attualizzazione	
+1%	-1%	+1/4%	-1/4%	+1/4%	-1/4%
<b>123.139</b>	<b>124.167</b>	<b>125.064</b>	<b>122.212</b>	<b>121.362</b>	<b>125.962</b>

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

<b>Società</b>	<b>Service Cost</b>	<b>Duration del piano</b>
Be S.p.A	0	8

\* 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 2014, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

### Descrizione

	N.medio esercizio precedente	N.medio esercizio corrente
Dirigenti	5	4
Quadri	3	5
Impiegati	18	18
Apprendisti	1	0
Operai	0	2
<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>29</b>

### Nota 17.

#### Imposte differite

##### Imposte differite

	Saldo al 31.12.2013	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti PN	Saldo al 31.12.2013
Imposte differite	2.063.624	339.153	(240)	(3.765)	2.398.772
<b>TOTALE</b>	<b>2.063.624</b>	<b>339.153</b>	<b>(240)</b>	<b>(3.765)</b>	<b>2.398.772</b>

La natura delle imposte differite è dettagliata nella seguente tabella:

Dettaglio imposte differite	2013		2014	
	Differenza Temporanea	Imposta	Differenza temporanee	Imposta
<i>Euro/1000</i>				
TFR	7	1	(7)	(2)
Avviamento	6.379	2.062	7.428	2.401
<b>TOTALE</b>	<b>6.386</b>	<b>2.063</b>	<b>7.421</b>	<b>2.399</b>

Come riportato nella sezione relativa alla voce imposte della presente nota integrativa, il decremento è da ascrivere alle differenze temporanee tra il valore di iscrizione in bilancio del TFR e il relativo valore fiscale.

L'incremento, invece, è da ascrivere alla differenza tra il valore civilistico e quello fiscale dell'avviamento, dal momento che tale posta, in applicazione dei principi contabili IAS/IFRS, non viene civilisticamente ammortizzata mentre, fiscalmente, è dedotta nella misura di 1/18 su base annua. Le imposte differite passive sono state determinate utilizzando le aliquote che sono in vigore nel 2014 IRES 27,5% ed IRAP 4,82% (aliquota relativa alla regione Lazio) e 3,90% (aliquota relativa alle regioni Umbria e Lombardia).

### Nota 18.

#### Altre passività non correnti

##### Altre passività non correnti

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Altre passività non correnti	556.222	556.222
<b>TOTALE</b>	<b>556.222</b>	<b>556.222</b>

Le altre passività non correnti presentano, analogamente al 31 dicembre 2013, un importo pari ad Euro 556 mila e 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.6.

## **Nota 19.**

### **Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

#### **Debiti finanziari correnti**

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Debiti finanziari verso istituti di credito	4.005.751	8.715.272
Debiti finanziari verso Società del Gruppo	17.254.244	7.882.557
Debiti finanziari verso altre Parti Correlate	1.578.380	495.000
Altri debiti finanziari	51.019	262.664
<b>TOTALE</b>	<b>22.889.395</b>	<b>17.355.493</b>

I debiti correnti verso istituti di credito risultano costituiti per Euro 2.025 mila dalle quote a breve per finanziamenti con scadenza a medio/lungo termine, per Euro 1.199 mila da finanziamento fornitori, per la restante parte pari a Euro 782 mila a scoperti di conto corrente e da utilizzi su anticipo fatture.

La voce di debito di natura finanziaria verso le altre società del Gruppo, è pari a Euro 17.254 mila.

I debiti infragruppo di natura finanziaria hanno l'obiettivo di ottimizzare la gestione di tesoreria a livello di Gruppo e si riferiscono a rapporti di Cash-pooling e conti reciproci aventi natura finanziaria.

I debiti correnti verso parti correlate, il cui ammontare è pari al 31 dicembre 2014 ad Euro 1.578 mila, fanno riferimento ai rapporti di natura finanziaria con Intesa San Paolo, e sono così dettagliati:

- Euro 1.125 mila alla quota a breve del finanziamento con scadenza a medio/lungo termine;
- Euro 106 mila a scoperto di conto corrente verso la correlata;
- Euro 100 mila a finanziamento verso fornitori;
- Euro 247 mila all'ultima rata da corrispondere a Banca Intesa San Paolo nell'anno 2015 per l'acquisizione delle partecipazioni di Be Professional SpA.

Gli altri debiti finanziari pari ad Euro 51 mila comprendono sia le rate da corrispondere alla Sava Finanziamento per il Leasing dell'auto Fiat 500 acquistato nel 2014 per Euro 9 mila, nonché il rateo di interessi finanziari passivi maturati al 31 dicembre 2014 per Euro 42 mila.

#### **Indebitamento finanziario netto**

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2014 è pari a Euro 7.797 mila, mostra un miglioramento di Euro 1.075 mila rispetto allo scorso esercizio principalmente dovuto al decremento dell'indebitamento finanziario netto a lungo termine pari a Euro 3.727 mila a fronte di un incremento pari a 2.653 mila dell'indebitamento corrente.

L'indebitamento finanziario netto, previsto ai sensi della Comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006, al 31 dicembre 2014 risulta il seguente:

**Posizione finanziaria netta Be Spa**

	31.12.2014	31.12.2013	Δ	Δ(%)
Cassa e liquidità bancaria	3.022.931	4.167.644	(1.144.712)	(27,5%)
<b>A Liquidità</b>	<b>3.022.931</b>	<b>4.167.644</b>	<b>(1.144.712)</b>	<b>(27,5%)</b>
<b>B Crediti finanziari correnti</b>	<b>17.537.969</b>	<b>13.511.911</b>	<b>4.026.058</b>	<b>29,8%</b>
Debiti bancari correnti	(2.192.817)	(5.765.215)	3.572.398	(62,0%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(3.185.751)	(3.034.720)	(151.030)	5,0%
Altri debiti finanziari correnti	(17.510.827)	(8.555.557)	(8.955.270)	n.a.
<b>C Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(22.889.395)</b>	<b>(17.355.493)</b>	<b>(5.533.902)</b>	<b>31,9%</b>
<b>D Indebitamento finanziario corrente netto (A+B+C)</b>	<b>(2.328.494)</b>	<b>324.062</b>	<b>(2.652.556)</b>	<b>n.a</b>
Debiti bancari non correnti	(5.468.302)	(8.947.899)	3.479.597	(38,9%)
Altri debiti finanziari non correnti	0	(247.500)	247.500	(100,0%)
<b>E Indebitamento finanziario netto non corrente</b>	<b>(5.468.302)</b>	<b>(9.195.399)</b>	<b>3.727.097</b>	<b>(40,5%)</b>
<b>G Posizione finanziaria netta (D+E+F)</b>	<b>(7.796.796)</b>	<b>(8.871.337)</b>	<b>1.074.540</b>	<b>(12,1%)</b>

L'Indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2014 è pari ad Euro 7.797 mila, e si riferisce:

- per Euro 3.023 mila a disponibilità bancarie liquide;
- per Euro 17.538 mila a crediti verso le società controllate, in relazione all'attività di tesoreria centralizzata;
- per Euro 5.378 mila a debiti correnti verso il sistema bancario di cui Euro 2.193 mila per utilizzi di affidamenti e Euro 3.186 mila relativi alla quota in scadenza nell'esercizio successivo dei finanziamenti a medio e a lungo termine in essere;
- per Euro 17.511 mila riferiti a debiti verso le società controllate, di cui Euro 12.304 mila relativi all'attività di Tesoreria centralizzata ed Euro 4.950 mila al finanziamento passivo verso la controllata A&B S.p.A., e per la restante parte pari a Euro 247 mila a debiti correnti per acquisizioni societarie verso parti correlate;
- per Euro 5.468 mila circa riferiti alla quota dei finanziamenti con scadenza oltre l'esercizio successivo.

**Nota 20.****Debiti Commerciali****Debiti commerciali**

	Saldo al 31.12.2014	Saldo al 31.12.2013
Debiti verso fornitori	537.583	985.657
Debiti verso Società del Gruppo	885.985	473.519
Debiti verso altre Parti Correlate	87.656	93.450
<b>TOTALE</b>	<b>1.511.224</b>	<b>1.552.626</b>

I debiti commerciali sono sorti in seguito ad acquisto di beni o servizi effettuati nel territorio nazionale ed hanno scadenza entro 12 mesi. Tali importi si riferiscono sostanzialmente a forniture di servizi ed attrezzature, nonché a canoni di noleggio e manutenzione.

**Nota 21.****Debiti tributari**

<b>Debiti tributari</b>	<b>Saldo al 31.12.2014</b>	<b>Saldo al 31.12.2013</b>
Debiti per IRAP	0	2.844
Debiti per IRES	155.828	44.401
<b>TOTALE</b>	<b>155.828</b>	<b>47.245</b>

La Società presenta una situazione debitoria verso l'erario per imposte correnti relative a IRES per Euro 156 mila.

**Nota 22.****Altre passività e debiti diversi**

<b>Altre passività e debiti diversi</b>	<b>Saldo al 31.12.2014</b>	<b>Saldo al 31.12.2013</b>
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	103.389	196.483
Debiti verso dipendenti	175.004	105.695
Debiti per Iva e ritenute	62.688	104.990
Ratei e risconti passivi	8.833	884
Altri Debiti	1.002.389	630.117
Altri debiti verso Società del Gruppo	2.079.223	1.389.232
<b>TOTALE</b>	<b>3.431.526</b>	<b>2.427.400</b>

La voce debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale si è decrementata rispetto all'esercizio precedente per effetto del pagamento delle rate relative al contributo di mobilità

La voce debiti verso dipendenti ricomprende i debiti per la parte maturata di quattordicesima, di ferie e permessi non goduti.

La voce altri debiti comprende prevalentemente debiti verso Amministratori per Euro 859 mila e debiti per contenziosi definiti pari a Euro 143 mila sostanzialmente riferiti a debiti legati ad accordi definiti con alcuni dipendenti.

La voce altri debiti verso società del gruppo pari ad Euro 2.079 mila è relativa agli indennizzi da consolidato fiscale di gruppo.

## 4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico

### Nota 23.

#### Ricavi operativi

##### Ricavi operativi

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Ricavi da Società del Gruppo	3.890.000	3.695.500
<b>TOTALE</b>	<b>3.890.000</b>	<b>3.695.500</b>

I ricavi operativi sono rappresentati sostanzialmente dall'addebito alle società controllate di servizi di direzione svolti a livello centrale (management fees) e royalties sul marchio Be.

### Nota 24.

#### Altri Ricavi e proventi

##### Altri ricavi e proventi

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Altri ricavi e proventi	34.258	348.432
Altri ricavi da Società del Gruppo	158.834	855.605
<b>TOTALE</b>	<b>193.093</b>	<b>1.204.037</b>

Gli altri ricavi e proventi del 2014 si riferiscono principalmente:

- per Euro 159 mila a spese sostenute dalla capogruppo e rifatturate alle controllate;
- per Euro 25 mila a sopravvenienze attive;
- per Euro 5 mila a rimborso spese del personale;
- per Euro 4 mila ad altri proventi.

### Nota 25.

#### Materie prime, sussidiarie e di consumo

##### Costo delle di materie prime, sussidiarie e di consumo

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	2.641	1.444
<b>TOTALE</b>	<b>2.641</b>	<b>1.444</b>

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

**Nota 26.****Costi per servizi e prestazioni****Costi per servizi e prestazioni**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Trasporti	0	3.136
Prestazioni di terzi, consulenze	65.092	17.299
Compensi amministratori e sindaci	1.351.973	2.064.766
Costi commerciali	49.462	38.843
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	242.491	203.871
Servizi di manutenzioni, assistenza	2.377	5.646
Utenze e telefonia	24.979	32.218
Consulenza - servizi amministrativi	838.612	869.315
Altri servizi (ribalamenti, commissioni, ecc.)	115.713	110.765
Commissioni bancarie e di factoring	165.217	109.868
Assicurazioni	49.870	53.629
Noleggi e affitti	78.503	74.324
Costi per servizi da Società Controllate	942.644	812.840
Costi per servizi da altre Parti Correlate	189.058	110.692
<b>TOTALE</b>	<b>4.115.991</b>	<b>4.507.212</b>

Rappresentano tutti quei costi sostenuti a fronte di servizi ricevuti da parte di imprese o professionisti. Sono inoltre compresi i compensi agli Amministratori sulla base delle delibere assembleari per i quali si veda l'apposito dettaglio alla nota n.5.8.

I costi per servizi da società del Gruppo, pari a complessivi Euro 943 mila, sono relativi a prestazioni per Euro 760 mila e noleggi e affitti per Euro 183 mila.

Tra le consulenze rientrano i costi sostenuti dalla Società per l'assistenza legale e amministrativa prestata dai consulenti esterni incaricati nel corso dell'esercizio.

Nella voce noleggi ed affitti sono compresi i costi sostenuti dalla Società per l'utilizzo di beni mobili registrati ed immobili non di proprietà, sulla base dei contratti di locazione o noleggi operativi stipulati.

**Nota 27.****Costi per personale****Costi del personale**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Salari e stipendi	1.391.181	1.375.626
Oneri sociale	442.621	438.885
Trattamento di fine rapporto	88.140	89.631
Altri costi del personale	55.623	378.986
<b>TOTALE</b>	<b>1.977.565</b>	<b>2.283.128</b>

Il dato indicato rappresenta il costo complessivo sostenuto per il personale dipendente, comprensivo degli oneri accessori, dell'accantonamento del TFR maturato e di quello maturato e liquidato nel corso dell'esercizio, nonché dei ratei di 14sima, ferie non godute e riposi compensativi.

**Nota 28.****Altri costi operativi****Altri costi operativi**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Oneri diversi di gestione	212.752	933.778
Oneri diversi da Società del Gruppo	154	1.008
<b>TOTALE</b>	<b>212.906</b>	<b>934.786</b>

Questa voce raccoglie tutti i costi che hanno natura residuale rispetto a quelli rilevati nelle voci sopra indicate. In particolare sono ricomprese sopravvenienze passive e costi fiscalmente indeducibili aventi caratteristiche ordinarie, diritti camerali, multe, penalità derivanti dai servizi resi e dalle attività operative effettuate, imposte e tasse non sui redditi.

**Nota 29.****Ammortamenti e svalutazioni****Ammortamenti e svalutazioni**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	22.943	21.514
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	23.160	19.592
<b>TOTALE</b>	<b>46.103</b>	<b>41.106</b>

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

**Nota 30.****Accantonamenti a fondi****Accantonamenti a fondi**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Accantonamento a fondo rischi sul personale	87.000	407.524
Accantonamento ad altri fondi rischi e oneri futuri	315.000	0
<b>TOTALE</b>	<b>402.000</b>	<b>407.524</b>

Gli accantonamenti del 2014 sono riferiti sia a contenziosi con dipendenti che a futuri oneri da sostenere.

La voce comprende anche l'accantonamento effettuato nell'anno per quota di competenza dell'eventuale emolumento che verrà riconosciuto agli Amministratori al raggiungimento degli obiettivi previsti sul piano triennale.

**Nota 31.****Proventi, Oneri finanziari, Svalutazioni di partecipazioni e di titoli azionari****Proventi e Oneri della Gestione finanziaria**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Proventi finanziari	4.524.548	4.828.314
Oneri finanziari	(1.030.688)	(1.357.486)
Rivalutazioni (Svalutazioni) attività finanziarie	(8.200)	(732.000)
Utili (Perdite) transazioni in valuta estera	(18)	(126)
<b>TOTALE</b>	<b>3.485.642</b>	<b>2.738.702</b>

**Dettaglio interessi e proventi finanziari**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Interessi attivi c/c bancari	260	888
Altri proventi finanziari	0	23.402
Proventi finanziari e Dividendi da Società del Gruppo	4.522.945	4.804.024
Proventi finanziari da altre Parti Correlate	1.343	0
<b>TOTALE</b>	<b>4.524.548</b>	<b>4.828.314</b>

**Dettaglio interessi e oneri finanziari**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Interessi passivi c/c bancari	149.197	350.192
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	87.117	54.821
Interessi passivi su finanziamenti	443.572	779.628
Altri oneri finanziari	14.302	8.384
Oneri finanziari da Società del Gruppo	107.990	121.126
Oneri finanziari da altre Parti Correlate	228.510	43.335
<b>TOTALE</b>	<b>1.030.688</b>	<b>1.357.486</b>

I proventi finanziari da società del gruppo si riferiscono a dividendi distribuiti dalle controllate nel corso del 2014 per Euro 3.500 mila ed interessi attivi verso le controllate per Euro 1.023 mila.

**Nota 32.****Imposte correnti e differite****Imposte correnti e differite**

	Esercizio 2014	Esercizio 2013
Imposte correnti	(1.714.740)	1.683.014
Imposte anticipate e differite	338.913	(121.644)
<b>TOTALE</b>	<b>(1.375.827)</b>	<b>1.561.370</b>

La voce imposte correnti nel 2014 è riferibile al beneficio IRES di competenza della Capogruppo derivante dai conguagli relativi al Consolidato Fiscale per Euro 1.715 mila. La società ha infatti esercitato, congiuntamente con le proprie controllate, l'opzione relativa al regime di tassazione del consolidato nazionale, di cui agli articoli 117 e seguenti del TUIR.

La voce imposte differite nel 2014 è riferibile all'iscrizione di imposte differite per Euro 339 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 IRES

(valori in Euro migliaia)

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato prima delle imposte	812	
<b>Onere fiscale teorico (%)</b>	<b>27,5%</b>	<b>223</b>
<i>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</i>		
Ammortamento avviamenti	(1.324)	
<b>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</b>	<b>(1.324)</b>	<b>(364)</b>
<i>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</i>		
Prestazioni non ultimate al 31.12.2014	918	
Accantonamenti non deducibili	402	
Accantonamento TFR IAS	0	
<b>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</b>	<b>1.320</b>	<b>363</b>
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Prestazioni di servizio non ultimate al 31.12.2013	(471)	
Utilizzo fondo rischi	(180)	
Utilizzo fondo svalutazione crediti tassato	(9)	
Amm.to spese aumento capitale	(28)	
<b>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</b>	<b>(688)</b>	<b>(189)</b>
<i>Differenze che non si riverteranno negli esercizi successivi</i>		
Costi indeducibili in tutto o in parte	502	
Variazioni in diminuzione permanenti	(3.546)	
<b>Differenze che non si riverteranno negli esercizi successivi</b>	<b>(3.044)</b>	<b>(837)</b>
<b>- Imponibile fiscale</b>	<b>(2.924)</b>	<b>(804)</b>
<b>Indennizzo perdite fiscali</b>		<b>(1.836)</b>
<b>Oneri trasferimento interessi passivi</b>		<b>121</b>
<b>IRES corrente sul reddito dell'esercizio</b>		<b>(1.715)</b>

## Riconciliazione tra onere fiscale da bilancio e onere fiscale teorico (IRAP)

(valori in Euro migliaia)

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato operativo	(2.674)	
Variazioni IRAP	106	
<b>Differenza tra valore e costi della produzione aggregato</b>	<b>(2.568)</b>	
Costi non rilevanti ai fini IRAP	2.359	
Costi del personale deducibili	(1.021)	
	<b>(1.230)</b>	
<b>- Onere fiscale teorico (%)</b>	<b>4.14%</b>	<b>(51)</b>
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Variazioni in aumento	893	
Variazioni in diminuzione	(1.330)	
<b>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</b>	<b>(437)</b>	<b>(18)</b>
<b>- Imponibile Irap</b>	<b>(1.667)</b>	
<b>IRAP corrente sul reddito dell'esercizio</b>		<b>(69)</b>

Nella tabella seguente si evidenziano le perdite riportabili per anno di formazione:

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
Be S.p.A	91	10.369	9.172	1.331	720	1.436	23.119
<b>TOTALE</b>	<b>91</b>	<b>10.369</b>	<b>9.172</b>	<b>1.331</b>	<b>720</b>	<b>1.436</b>	<b>23.119</b>

La natura delle imposte anticipate è dettagliata nella seguente tabella:

	Esercizio 2013		Esercizio 2014	
	Differenza temporanea	Imposta	Differenza temporanea	Imposta
Perdite fiscali Pregresse	17.647	4.853	17.647	4.853
<b>TOTALE</b>	<b>17.647</b>	<b>4.853</b>	<b>17.647</b>	<b>4.853</b>

Sebbene dai risultati attesi del Piano 2015-2017 vi siano i requisiti per procedere all'iscrizione di ulteriori imposte anticipate, la Capogruppo, in un'ottica prudentiale, non ha iscritto imposte anticipate su un ammontare di perdite fiscali pari ad Euro 5.472 mila.

Inoltre, si segnala che, nel corso dell'esercizio 2014, l'80% del reddito imponibile maturato in capo al consolidato fiscale, per un importo pari ad Euro 1.287 mila, è stato compensato utilizzando parte delle perdite fiscali pregresse apportate al consolidato dalla Società nell'anno 2006.

## 5. Altre informazioni

### 5.1. Passività potenziali e contenziosi in corso

Be Think, Solve, Execute S.p.A. è parte di procedimenti giudiziari promossi davanti a diverse autorità giudiziarie con alcuni soggetti terzi, nonché controversie di natura giuslavoristica, aventi ad oggetto l'impugnativa di licenziamento da parte di dipendenti della Società. Be, anche sulla base dei pareri ricevuti dai propri legali, ha in essere appositi fondi rischi per un totale di Euro 735 mila, ritenuti congrui a coprire passività che possano derivare da tali contenziosi.

In riferimento alla controversia Bassilichi (ex Saped Servizi S.p.A.), il cui credito commerciale vantato dalla società è oggetto di contenzioso, si segnala che allo stato attuale del dibattito vi sono ragionevoli motivi per veder riconosciute le ragioni agite da Be S.p.A.

Si ricorda che in data 3 marzo 2014 Consob ha inviato a Be S.p.A due distinte comunicazioni; per maggiori informazioni si rimanda a quanto indicato nelle Note del Consolidato.

### 5.2. Impegni

Al 31 dicembre 2014 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 1,03 milioni nell'interesse delle società controllate.

### 5.3. Proventi e Oneri non ricorrenti

Nel corrente esercizio ed in quello precedente 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](http://www.be-tse.it)).

Le parti correlate di Be S.p.A al 31 dicembre 2014 risultano essere tutte le sue società controllate oltre ai soggetti di seguito indicati: Data Holding 2007 S.r.l., socio di riferimento in Be S.p.A con una partecipazione del 33,43%; Tamburi Investment Partners S.p.A., socio in Data Holding 2007 S.r.l.; Gruppo Intesa San Paolo; Ir Top S.r.l.; C. Achermann e S. Achermann, e la società da essi controllata (“iFuture S.r.l”).

Il Prospetto della pagina seguente espone i valori al 31 dicembre 2014 relativi ai rapporti con le parti correlate.

**Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2014 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
Be Professional S.p.A.	142.260	-	2.646.182	234.424	1.379.169	-
Be Consulting S.p.A	2.106.443	3.834.443	-	542.113	-	10.623.901
Be Solutions S.p.A	840.520	944.316	-	109.448	-	624.183
A&B S.p.A	-	300.903	-	-	-	5.413.452
Be EPS S.p.A.	372.000	-	12.060.287	-	700.054	-
To see S.r.l	697	125.260	-	-	-	592.708
i Be Think Solve Execute Ltd-Italian Branch	218	-	2.831.500	-	-	-
<b>Totale Società del Gruppo</b>	<b>3.462.138</b>	<b>5.204.922</b>	<b>17.537.969</b>	<b>885.985</b>	<b>2.079.223</b>	<b>17.254.244</b>
Tamburi Investment Partners S.p.A	-	-	-	36.750	-	-
S. Achermann	-	-	-	-	-	-
C. Achermann	-	-	-	-	-	-
Data Holding S.r.l	-	-	-	-	-	-
Gruppo Intesa San Paolo	-	-	1.751.286	19.417	-	3.265.880
Ir Top S.r.l.	-	-	-	31.489	-	-
<b>Totale Altre Correlate</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.751.286</b>	<b>87.656</b>	<b>-</b>	<b>3.265.880</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3.462.138</b>	<b>5.204.922</b>	<b>19.289.255</b>	<b>973.641</b>	<b>2.079.223</b>	<b>20.520.124</b>

**Be SpA Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2013 con parti correlate**

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti commerciali e altri	Altri crediti	Crediti finanziari	Debiti commerciali e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
Be Professional S.p.A.	534.251	217.113	-	126.311	1.001.139	433.127
Be Consulting S.p.A.	2.085.341	1.840.991	-	175.381	-	2.112.736
Be Solutions S.p.A.	1.340.000	438.117	4.365.341	171.827	-	-
A&B S.p.A.	-	275.249	-	-	-	5.336.693
Be EPS S.p.A.	-	-	8.278.422	-	253.856	-
To see S.r.l.	-	-	868.148	-	134.236	-
<b>Totale Società del Gruppo</b>	<b>3.959.592</b>	<b>2.771.470</b>	<b>13.511.911</b>	<b>473.519</b>	<b>1.389.231</b>	<b>7.882.556</b>
Tamburi Investment Partners S.p.A.	-	-	-	73.200	-	-
S. Achermann	-	-	-	-	-	-
C. Achermann	-	-	-	-	-	-
Data Holding S.r.l.	-	-	-	-	-	-
Gruppo Intesa San Paolo	-	-	4.008.774	20.250	-	4.823.160
<b>Totale altre Correlate</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.008.774</b>	<b>93.450</b>	<b>-</b>	<b>4.823.160</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3.959.542</b>	<b>2.771.470</b>	<b>17.520.685</b>	<b>566.969</b>	<b>1.389.231</b>	<b>12.705.716</b>

**Tabella ricavi e costi esercizio 2014 con parti correlate**

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri Costi	Oneri Finanziari
Be Professional S.p.A.	130.000	16.598	42.306	237.941	-	10.408
Be Consulting S.p.A.	2.102.000	9.457	105.248	546.332	-	1.633
Be Solutions S.p.A.	1.286.000	9.272	163.861	110.974	-	497
A&B S.p.A.	-	-	-	-	-	94.562
Be EPS S.p.A.	372.000	121.406	640.379	46.336	-	147
To see S.r.l.	-	1.372	35.609	-	-	26
i Be TSE Ltd	-	729	35.541	-	-	718
<b>Totale Società del Gruppo</b>	<b>3.890.000</b>	<b>158.834</b>	<b>1.022.944</b>	<b>941.583</b>	<b>-</b>	<b>107.991</b>
Tamburi Investment Partners S.p.A.	-	-	-	73.200	-	-
S. Achermann	-	-	-	-	-	-
C. Achermann	-	-	-	-	-	-
Data Holding S.r.l.	-	-	-	-	-	-
Gruppo Intesa San Paolo	-	-	1.344	27.726	154	228.510
Ir Top S.r.l.	-	-	-	88.131	-	-
<b>Totale Altre Correlate</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.344</b>	<b>189.057</b>	<b>154</b>	<b>228.510</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3.890.000</b>	<b>158.834</b>	<b>1.024.289</b>	<b>1.130.640</b>	<b>154</b>	<b>336.500</b>

**Tabella ricavi e costi esercizio 2013 con parti correlate**

	<i>Ricavi</i>			<i>Costi</i>		<b>Oneri Finanziari</b>
	<b>Ricavi</b>	<b>Altri ricavi</b>	<b>Proventi Finanziari</b>	<b>Servizi</b>	<b>Altri Costi</b>	
Be Professional S.p.A.	564.000	25.954	436.068	383.427	-	225
Be Consulting S.p.A.	1.545.500	748.616	3.811.054	237.951	1.008	5.538
Be Solutions S.p.A.	1.586.000	14.158	502.234	181.730	-	3.266
A&B S.p.A.	-	-	-	6.541	-	112.097
Be EPS S.p.A.	-	-	-	3.191	-	-
To see S.r.l.	-	-	54.667	-	-	-
i Be TSE Ltd	-	-	-	-	-	-
<b>Totale Società del Gruppo</b>	<b>3.695.500</b>	<b>788.728</b>	<b>4.804.023</b>	<b>812.840</b>	<b>1.008</b>	<b>121.126</b>
Tamburi Investment Partners S.p.A.	-	-	-	73.200	-	-
S. Achermann	-	-	-	-	-	3.452
C. Achermann	-	-	-	-	-	575
Data Holding S.r.l.	-	-	-	-	-	23.444
Gruppo Intesa San Paolo	-	-	609	37.492	-	425.875
<b>Totale Correlate</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>609</b>	<b>110.692</b>	<b>-</b>	<b>453.346</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3.695.500</b>	<b>788.728</b>	<b>4.804.632</b>	<b>923.532</b>	<b>1.008</b>	<b>574.472</b>

I rapporti infragruppo servono per ottimizzare le reciproche sinergie e per conseguire economie di scala; i corrispettivi sono allineati ai valori di mercato e si tratta esclusivamente di rapporti di carattere commerciale o finanziario, in quanto le singole società sono dotate di ampia autonomia in merito alle scelte di carattere amministrativo e gestionale.

In particolare, i debiti finanziari e i crediti finanziari della Società verso le controllate si riferiscono principalmente ai rapporti di Cash Pooling. La Società applica alle controllate sui saldi attivi il tasso della BCE mentre sui saldi passivi la media ponderata di quello che viene applicato dalle banche, così come previsto dai contratti sottoscritti.

Nell'esercizio 2014 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.

I saldi nei confronti del Gruppo Intesa Sanpaolo si riferiscono ai rapporti di finanziamento quali i rapporti di conto corrente, al saldo del prezzo per l'acquisto della Be Professional S.p.A. pari ad Euro 248 mila, al finanziamento concesso nel 2012 per Euro 4.500 mila, che al dicembre 2014 risulta essere di Euro 2.813 mila.

Per le correlate Tamburi Investment Partners S.p.A e Ir Top Srl l'importo dei debiti si riferisce prevalentemente al debito per fatture da ricevere per le quota a saldo 2014.

Nell'esercizio 2014 non si rilevano transazioni economiche e finanziarie verso la società Data Holding Srl.

Per quanto concerne i Signori Stefano Achermann e Carlo Achermann e le società da essi controllate, le transazioni economiche intercorse nell'esercizio 2014 fanno riferimento ai rapporti di remunerazione per le

cariche di Amministratori della società e non sono indicati nella presente sezione (si rimanda, in merito, alla sezione 5.6 - compensi agli amministratori).

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	31.12.2014	Valore assoluto	%	31.12.2013	Valore assoluto	%
Crediti commerciali	4.127	3.462	84%	4.629	3.960	86%
Altre attività e crediti diversi	5.291	5.205	98%	3.062	2.771	90%
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	17.538	17.538	100%	13.512	13.512	100%
Disponibilità liquide	3.023	1.751	58%	4.168	4.009	96%
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie	28.358	20.520	72%	44.465	11.963	27%
Debiti commerciali	1.511	974	64%	1.553	567	37%
Altre passività e debiti diversi	3.432	2.079	61%	2.427	1.389	57%
CONTO ECONOMICO	2014	Valore assoluto	%	2013	Valore assoluto	%
Ricavi	3.890	3.890	100%	3.695	3.695	100%
Altri ricavi operativi	193	159	82%	1.204	789	66%
Materie prime, sussidiarie e di consumo	0	0	0%	1	0	0%
Costi per servizi e prestazioni	4.116	1.131	27%	4.507	924	21%
Altri costi operativi	213	0	0%	935	1	0%
Oneri finanziari netti	3.494	688	20%	2.739	4.230	154%

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>	31.12.2014	di cui parti correlate	31.12.2013	di cui parti correlate
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>				
Immobili, Impianti e macchinari	50.318		58.564	
Avviamento	10.170.000		10.170.000	
Immobilizzazioni Immateriali	26.732		39.191	
Partecipazioni in imprese controllate	38.361.250		37.356.231	
Partecipazioni in altre imprese	0		8.200	
Crediti ed altre attività non correnti	565.740		576.348	
Imposte anticipate	4.853.032		4.853.032	
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>54.027.072</b>	<b>0</b>	<b>53.061.567</b>	<b>0</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>				
Rimanenze	0		0	
Crediti commerciali	4.127.201	3.462.138	4.628.746	3.959.542
Altre attività e crediti diversi	5.290.947	5.204.922	3.062.422	2.771.471
Crediti tributari per imposte dirette	102.635		108.273	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	17.537.969	17.537.969	13.511.911	13.511.911
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	3.022.931	1.751.286	4.167.644	4.008.774
<b>Totale attività correnti</b>	<b>30.081.683</b>	<b>27.956.315</b>	<b>25.478.996</b>	<b>24.251.698</b>
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>84.108.756</b>	<b>0</b>	<b>78.540.563</b>	<b>0</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>				
Capitale Sociale	27.109.165		27.109.165	
Riserve	17.248.720		16.314.475	
Risultato netto	2.187.355		1.024.407	
<b>Totale Patrimonio netto</b>	<b>46.545.240</b>		<b>44.448.047</b>	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>46.545.240</b>	<b>0</b>	<b>44.448.047</b>	<b>0</b>
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	5.468.302	1.687.500	9.195.399	3.060.000
Fondi rischi e oneri futuri	1.028.620		807.150	
Benefici verso dipendenti (IFR)	123.627		87.357	
Imposte differite	2.398.772		2.063.624	
Altre passività non correnti	556.222		556.222	
<b>Totale Passività non correnti</b>	<b>9.575.543</b>	<b>1.687.500</b>	<b>12.709.752</b>	<b>3.060.000</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	22.889.395	18.832.624	17.355.493	9.645.716
Debiti commerciali	1.511.224	973.641	1.552.626	566.969
Debiti tributari	155.828		47.245	
Altre passività e debiti diversi	3.431.526	2.079.223	2.427.400	1.389.232
<b>Totale Passività correnti</b>	<b>27.987.972</b>	<b>21.885.488</b>	<b>21.382.764</b>	<b>11.601.917</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>37.563.515</b>	<b>23.572.988</b>	<b>34.092.516</b>	<b>14.661.917</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>	<b>84.108.756</b>	<b>0</b>	<b>78.540.563</b>	<b>0</b>

## Situazione Conto Economico

<i>Valori in Euro</i>	2014	di cui parti correlate	2013	di cui parti correlate
Ricavi operativi	3.890.000	3.890.000	3.695.500	3.695.500
Altri ricavi e proventi	193.093	158.834	1.204.037	788.728
<b>Totale Ricavi operativi</b>	<b>4.083.093</b>	<b>4.048.834</b>	<b>4.899.537</b>	<b>4.484.228</b>
Materie prime e materiali di consumo	(2.641)		(1.444)	
Costi per servizi e prestazioni	(4.115.991)	(1.130.640)	(4.507.212)	(923.532)
Costi del Personale	(1.977.565)		(2.283.128)	
Altri costi operativi	(212.906)	(154)	(934.786)	(1.008)
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>				
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(22.943)		(21.514)	
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	(23.160)		(19.592)	
Accantonamenti a fondi	(402.000)		(407.524)	
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(6.757.206)</b>	<b>(1.130.795)</b>	<b>(8.175.201)</b>	<b>(924.540)</b>
<b>Risultato Operativo</b>	<b>(2.674.113)</b>	<b>2.918.040</b>	<b>(3.275.664)</b>	<b>3.559.688</b>
Proventi finanziari	4.524.548	1.024.289	4.828.314	4.804.633
Oneri finanziari	(1.030.706)	(336.500)	(1.357.613)	(574.472)
Svalutazioni attività finanziarie	(8.200)		(732.000)	
<b>Totale Oneri /Proventi finanziari</b>	<b>3.485.642</b>	<b>687.788</b>	<b>2.738.702</b>	<b>4.230.161</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>811.528</b>	<b>3.605.828</b>	<b>(536.963)</b>	<b>7.789.849</b>
Imposte sul Reddito correnti	1.714.740		1.683.014	
Imposte anticipate e differite	(338.913)		(121.644)	
<b>Totale imposte sul reddito</b>	<b>1.375.827</b>	<b>0</b>	<b>1.561.370</b>	<b>0</b>
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>2.187.355</b>	<b>3.605.828</b>	<b>1.024.407</b>	<b>7.789.849</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato netto</b>	<b>2.187.355</b>	<b>0</b>	<b>1.024.407</b>	<b>0</b>

## Rendiconto Finanziario

<i>Valori in Euro</i>	2014	di cui parti correlate	2013	di cui parti correlate
Risultato netto	2.187.355		1.024.407	
Ammortamenti e svalutazioni	46.103		41.107	
Variazione non monetaria del Tfr	55.727		123.815	
Oneri finanziari netti a conto economico	1.030.706	(687.788)	1.357.613	574.472
Imposte dell'esercizio	(1.714.740)		(1.683.014)	
Imposte differite e anticipate	338.913		121.644	
Perdite attività correnti e accantonamenti	410.200		1.139.524	
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	0		0	
Altre variazioni non monetarie	23.765		(8)	
Proventi non monetari da aggregazione aziendale	0		0	
Proventi da P.P.A	0		0	
<b>Flusso monetario della gestione economica</b>	<b>2.378.029</b>	<b>(687.788)</b>	<b>2.125.087</b>	<b>574.472</b>
Variazioni rimanenze				
Variazioni crediti commerciali	501.546	(497.404)	269.470	(260.250)
Variazione debiti commerciali	(41.402)	406.672	(586.959)	(322.352)
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(180.530)		(1.567.647)	
Altre variazioni delle attività e passività correnti	628.503		670.291	
Variazione del TFR	(127.942)		0	
Pagamento per imposte esercizio	0		0	
TFR liquidato	(33.148)		(177.409)	
Altre variazioni delle attività e passività non correnti	10.608	(1.743.461)	22.530	(655.083)
<b>Variazione del circolante</b>	<b>757.635</b>	<b>(1.834.193)</b>	<b>(1.369.724)</b>	<b>(1.237.685)</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività operativa</b>	<b>3.135.664</b>	<b>(2.521.981)</b>	<b>755.364</b>	<b>(663.213)</b>
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	(14.696)		442	
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	(10.702)		(41.783)	
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi	(5.019)		(247.500)	
<b>Flusso monetario da (per) attività d'investimento</b>	<b>(30.417)</b>		<b>(288.841)</b>	
Variazione attività finanziarie correnti	(4.026.058)	(1.768.570)	2.383.074	(1.540.908)
Variazione passività finanziarie correnti	4.576.629	8.939.528	1.071.485	3.102.609
Variazione attività/passività finanziarie non correnti	(3.727.097)	(1.125.000)	(3.638.754)	(5.827.500)
Pagamento per oneri finanziari	(1.073.433)	(335.156)	(1.222.769)	(574.472)
<b>Flusso monetario da (per) attività di finanziamento</b>	<b>(4.249.959)</b>	<b>5.710.802</b>	<b>3.549.653</b>	<b>(4.840.271)</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività di dismissione</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>Flussi di disponibilità liquide</b>	<b>(1.144.712)</b>		<b>4.016.176</b>	
Disponibilità liquide nette all'inizio dell'esercizio	4.167.644	4.008.774	151.468	111.260
Disponibilità liquide nette alla fine dell'esercizio	3.022.931	1.751.286	4.167.644	4.008.774
<b>Incremento (decremento) disponibilità liquide nette</b>	<b>(1.144.712)</b>		<b>4.016.176</b>	

## 5.5. Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri

I principali strumenti finanziari della Società, diversi dai derivati, comprendono i finanziamenti bancari, depositi bancari a vista e a breve termine. L'obiettivo principale di tali strumenti è di finanziare le attività operative della Società. La Società ha diversi altri strumenti finanziari, come debiti e crediti commerciali, derivanti dall'attività operativa.

- **Rischio variazione prezzo delle materie prime**

La Società non è soggetta al rischio di fluttuazioni dei prezzi delle materie prime.

- **Rischio di credito**

Tenuto conto della natura dei propri clienti (istituti finanziari e pubbliche amministrazioni), il rischio di credito è principalmente riferibile ai ritardi nei tempi di incasso relativi al residuo dei crediti verso clienti della Pubblica Amministrazione ed a eventuali contenziosi (si veda nota 5.1 e 5.2) relativi ad attività operative svolte in precedenza dalla Capogruppo. A tal proposito la Società considera attentamente l'utilizzo di tutti gli strumenti, incluse eventuali azioni legali, a sostegno di migliori tempistiche di incasso con i clienti della Pubblica Amministrazione.

- **Rischio di tasso di interesse**

La Società, che presenta debiti di natura finanziaria verso il sistema bancario in Euro a tasso variabile, pertanto ritiene di essere esposta al rischio che un'eventuale rialzo dei tassi possa aumentare gli oneri finanziari futuri.

Le tabelle riportate nelle sezioni relative ai debiti finanziari correnti e non correnti mostrano il valore contabile, per scadenza, degli strumenti finanziari della Società che sono esposti al rischio di tasso di interesse.

Un ipotetica istantanea e sfavorevole variazione dei tassi di interesse dell'1% applicabile ai finanziamenti in essere al 31 dicembre 2014 comporterebbe un maggior onere netto ante imposte su base annua pari ad Euro 79 mila.

## 5.6. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali

La società Be Think, Solve, Execute S.p.A. non ha posto in essere nell'esercizio 2014 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	102.717
<b>Totale corrispettivi</b>	<b>102.717</b>

## 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>Bonus e altri incentivi</i>	
Adriano Seymandi	Presidente	01/01/2014 - 11/06/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2015	68.700			68.700
Antonio Taverna	Presidente	12/06/2014 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	55.300			55.300
Stefano Achermand	Amm. Delegato	01/01/2014 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	743.600 <sup>(1)</sup>		551.000	1.294.700
Carlo Achermand	Amm. Esecut.	01/01/2014 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	373.100 <sup>(2)</sup>		101.000	473.600
Claudio Berretti	Amm. non Esecutivo	01/01/2014 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	16.800			16.800
Bernardo Attolico	Amm. non Es..	01/01/2014 - 31/12/2014	Approvazione bilancio al 31/12/2016	16.800			16.800
Umberto Quilici	Amm. non Es. Cons. Indip.	01/01/2014 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	16.800	7.700 <sup>(3)</sup>		24.600
Cristina Spagna	Amm. non Es. Cons. Indip.	12/06/2014 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	11.000	5.600 <sup>(4)</sup>		16.600
Giovanni Linari	Amm. non Es. Cons. Indip.	01/01/2014 - 11/06/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2015	5.800	2.200 <sup>(4)</sup>		8.000
Anna Zattoni	Amm. non Es. Cons. Indip.	01/01/2014 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	16.800			16.800
Anna Lambiase	Amm. non Es..	12/06/2014 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2016	11.000			11.000
Nadia Moauro	Amm. non Es..	01/01/2014 - 11/06/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2015	5.800			5.800
Stefano De Angelis	Presidente Collegio Sindac.	01/01/2012 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2014	23.400			23.400
Andrea Mariani	Sindaco effett.	01/01/2012 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2014	15.600			15.600
Daniele Girelli	Sindaco effett.	01/01/2012 - 31/12/2014	Approvaz. bilancio al 31/12/2014	15.600			15.600

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.

Si precisa altresì che i compensi percepiti dai Sigg. Stefano Achermand e Carlo Achermand da Be S.p.A sono interamente riversati nella iFuture Power in Action S.r.l.

Di seguito vengono esposti i dettagli relativi ai compensi dei singoli amministratori:

(1) Compenso lordo per la carica di Amministratore Delegato di cui Euro 433,2 per la carica di Amministratore Delegato Direttore Generale di società controllata

(2) Compenso lordo per la carica di Amministratore di cui Euro 236,8 per la carica di Presidente di società controllata

(3) Compenso aggiuntivo per la carica di Presidente del Comitato Controllo e Rischi

(4) Compenso aggiuntivo per la carica di Presidente del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione

## 6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 Dicembre 2014

Nel mese di gennaio 2015 la società ha sottoscritto un “*Memorandum of Understanding*” con uno dei maggiori Gruppi Bancari Europei avente ad oggetto l’assegnazione di un contratto di servizi in ambito ICT Consulting per un controvalore di Euro 73 milioni nel triennio 2015-2017. L’accordo riguarda la prestazione di servizi di consulenza direzionale e sviluppo applicativo su tutti i paesi di presenza nel perimetro del Gruppo e apre opportunità di ulteriori collaborazioni nel corso del triennio. Le parti si sono impegnate a tradurre l’accordo in contratto di servizio entro il 1 marzo 2015. In data 13 febbraio 2015 le parti hanno sottoscritto un addendum al “*Memorandum of Understanding*” che, lasciando inalterato quanto non integrato o modificato dall’Addendum medesimo, proroga l’impegno alla sottoscrizione del contratto di servizio al 2 aprile 2015.

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

Nome e Cognome	Carica	Società	N. azioni possedute al 31.12.2013	N. azioni Acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31.12.2014
Adriano Seymandi	Presidente	Be S.p.A	526.300		-	526.300
Antonio Taverna	Presidente	Be S.p.A				
Stefano Achermann	Amm. Delegato	Be S.p.A	7.771.132		-	7.771.132
Carlo Achermann	Amm. Esecutivo	Be S.p.A	4.314.108		321.000	3.993.108
Claudio Beretti	Amm. non Es.	Be S.p.A	-	-	-	-
Bernardo Attolico	Amm. non Es.	Be S.p.A	-	-	-	-
Anna Lambiase	Amm. non Es.	Be S.p.A	-	-	-	-
Cristina Spagna	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	Be S.p.A	-	-	-	-
Umberto Quilici <sup>(1)</sup>	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	Be S.p.A	500.000	-	-	500.000
Giovanni Linari <sup>(2)</sup>	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	Be S.p.A	16.575	68.501	-	85.076
Anna Zattoni	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	Be S.p.A	-	-	-	-
Nadia Moauro <sup>(2)</sup>	Amm. non Esecutivo	Be S.p.A	-	-	-	-
Stefano De Angelis	Presidente Collegio Sindacale	Be S.p.A	-	-	-	-
Andrea Mariani	Sindaco effettivo	Be S.p.A	-	-	-	-
Daniele Girelli	Sindaco effettivo	Be S.p.A	-	-	-	-

(1) *Detenute dal coniuge Sig.ra Croce Casalena Paola.*

(2) *Amministratori cessati in data 11 giugno 2014*

Milano, 11 marzo 2015

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

## **Attestazione del bilancio d'esercizio 2014 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 2014.

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, 11 marzo 2015

/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 SpA**

Sede Sociale: Roma – Viale dell’Esperanto, 71

Capitale Sociale: Euro 27.109.164,85 i.v.

Iscrizione al Registro delle Imprese di Roma e codice fiscale n. 01483450209

### **Relazione del Collegio Sindacale all’assemblea degli azionisti ai sensi dell’art. 153 del D.Lgs 58/98 e dell’art. 2429 del Codice Civile.**

Signori Azionisti,

il Collegio sindacale, nominato dall’Assemblea degli azionisti del 10 maggio 2012, ha verificato al momento dell’accettazione dell’incarico e successivamente nel corso dell’incarico stesso la sussistenza dei requisiti previsti dall’art. 2397 del codice civile e l’insussistenza di cause di decadenza e ineleggibilità previste dal codice civile e dal D.Lgs. 58/98 (“TUF”).

I componenti del Collegio sindacale hanno attestato di aver ottemperato agli obblighi di comunicazione in materia di limiti al cumulo degli incarichi assumibili presso altre società. In particolare ai sensi dell’art. 144 *quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti, approvato dalla Consob con deliberazione 11971/99 e successive modificazioni ed integrazioni, gli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dai componenti del Collegio sindacale presso le società di cui al Titolo V, Libro V, Capi V, VI e VII del codice civile, alla data di emissione della presente relazione sono pubblicati dalla CONSOB e resi disponibili nel sito internet della stessa CONSOB nei limiti di quanto previsto dall’art. 144 *quaterdecies* del Regolamento Emittenti.

Il Collegio sindacale dà atto di avere trasmesso a Consob, in data 30 aprile 2014, in ossequio alla comunicazione Consob n. 6031329 del 7 aprile 2006, la “Scheda riepilogativa dell’attività di controllo”.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014, il Collegio sindacale ha svolto l'attività di vigilanza demandata all'organo di controllo, ai sensi dell'art. 149 del D.lgs. 58/98 ("TUF"), secondo i Principi di comportamento del Collegio Sindacale nelle società di capitali con azioni quotate nei mercati regolamentati redatti a cura del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e dal Consiglio Nazionale dei Ragionieri e Periti Commerciali e le raccomandazioni e comunicazioni impartite dalla CONSOB.

Nella redazione della presente relazione si è tenuto conto altresì delle comunicazioni CONSOB n. 1025564 del 6 aprile 2001, n. 3021582 del 4 aprile 2003 e n. 6031329 del 7 aprile 2006, aventi ad oggetto il contenuto delle relazioni dei Collegi sindacali delle società con azioni quotate in borsa alle Assemblee degli Azionisti.

Per lo svolgimento delle funzioni di vigilanza il Collegio sindacale ha acquisito le necessarie informazioni sia attraverso incontri con i responsabili delle competenti strutture aziendali, incluse quelle di controllo, sia mediante la assidua partecipazione alle riunioni del Consiglio di amministrazione e dei Comitati istituiti all'interno del medesimo organo di amministrazione.

In relazione all'esercizio dell'attività istituzionale di propria competenza il Collegio sindacale dà atto e attesta di avere:

- partecipato nel corso dell'esercizio a tutte le riunioni dell'Assemblea e del Consiglio di amministrazione nonché, per il tramite del proprio Presidente o di almeno un sindaco da quest'ultimo designato, alle riunioni del Comitato per il controllo e rischi e del Comitato per le nomine e la remunerazione, ottenendo, nel rispetto delle disposizioni di legge e di statuto, esaurienti informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Be Think, Solve, Execute S.p.a. (di seguito "Be S.p.a.") e dalle proprie controllate, verificando che tutte le delibere assunte fossero rispondenti all'interesse della Società e

supportate da idonea documentazione e da eventuali pareri di esperti quando necessario;

- acquisito le informazioni necessarie per svolgere l'attività di competenza sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nonché sulla funzionalità e sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società e dei sistemi di controllo interno ed amministrativo-contabile, mediante approfondimenti diretti, raccolta di elementi ed informazioni dai responsabili delle principali funzioni aziendali nonché dalla Società incaricata della revisione legale dei conti Deloitte & Touche S.p.a.;
- svolto i dovuti accertamenti sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Be S.p.a. alle società controllate, in riferimento sia ai flussi necessari per la redazione del Bilancio e dei resoconti intermedi, sia al rispetto dell'art. 114, comma 2 del TUF;
- verificato l'osservanza delle norme di legge e regolamentari riguardanti il processo di formazione, l'impostazione e gli schemi del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato del 2014 nonché la conformità alle leggi ed ai regolamenti vigenti e la coerenza con le deliberazioni adottate dal Consiglio di amministrazione delle Relazioni sulla gestione relative ai medesimi bilanci;
- effettuato l'attività di vigilanza secondo le previsioni dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010, che attribuisce al Collegio il ruolo di "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile", verificando in particolare l'adeguatezza, sotto il profilo metodologico, del processo di *impairment test* cui è stato sottoposto l'avviamento nonché acquisendo nelle proprie riunioni i risultati delle verifiche svolte dalla Società di revisione legale dei conti sulla regolare tenuta della contabilità sociale e sulla corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili;

- ricevuto dalla Deloitte & Touche S.p.a., ai sensi dell'art. 19, 3° comma, del D.Lgs. n. 39/2010, la relazione illustrativa delle “questioni fondamentali” emerse in sede di revisione legale e delle eventuali “carenze significative” rilevate nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria, nella quale non sono esposte criticità meritevoli di segnalazione;
- ricevuto dalla Deloitte & Touche s.p.a., ai sensi dell'art. 17, 9° comma, lettera a) del D.Lgs. n. 39/2010, la conferma della sua indipendenza nonché la comunicazione di assenza di servizi non di revisione forniti alla Società dalla stessa o da entità appartenenti alla sua rete;
- ricevuto regolare informativa sull'attività svolta dall'Organismo di vigilanza previsto dal Modello di Organizzazione adottato da Be S.p.a. ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001;
- monitorato le modalità di attuazione delle regole di governo societario previste dalla attuale versione del Codice di autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.a. così come adottato dalla Società;
- vigilato sulla conformità della procedura interna ai principi indicati nel regolamento approvato dalla CONSOB in materia di operazioni con parti correlate con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, nonché sulla sua osservanza ai sensi dell'art. 4, comma 6 del medesimo regolamento;
- preso atto infine, sulla base delle dichiarazioni rilasciate dai singoli amministratori e delle valutazioni espresse dal Consiglio di amministrazione, che i criteri e le procedure adottati dal Consiglio di amministrazione medesimo per valutare l'indipendenza dei propri membri sono stati applicati correttamente.

Nell'esercizio non sono emersi fatti significativi tali da richiederne la segnalazione, né si è manifestata la necessità di formulare proposte in ordine al bilancio ed alle altre materie di competenza del Collegio sindacale.

Premesso quanto sopra, vengono di seguito fornite le specifiche informazioni richieste dalla comunicazione Consob n. 1025564 del 6 aprile 2001 e successive integrazioni, secondo l'ordine di esposizione contenuto in detta comunicazione.

1. Operazioni di maggior rilievo

Il Collegio sindacale ha acquisito dagli Amministratori, con periodicità almeno trimestrale, adeguate informazioni sull'attività complessivamente svolta dalla Società, nei vari settori in cui essa ha operato, anche attraverso imprese controllate, e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale. Dette operazioni di maggior rilievo sono riportate nelle note di commento al bilancio d'esercizio di Be S.p.a. ed al bilancio consolidato del Gruppo Be, nonché nella Relazione sulla gestione dell'anno 2014 e non si ravvisa l'opportunità di dover integrare tale informativa.

Il Collegio sindacale ha accertato la conformità alla legge, allo statuto sociale e ai principi di corretta amministrazione delle suddette operazioni, assicurandosi che le medesime non fossero manifestamente imprudenti o azzardate, in potenziale conflitto d'interessi, in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea degli Azionisti o tali da compromettere l'integrità del patrimonio aziendale.

2. Operazioni atipiche e/o inusuali

Il Collegio sindacale non ha riscontrato, nel corso dell'esercizio 2014, operazioni atipiche e/o inusuali effettuate con terzi e con parti correlate (ivi comprese le società del Gruppo).

Le operazioni infragruppo e con parti correlate, aventi natura sia finanziaria, che commerciale, sono rientrate nella normale gestione, sono state concluse a normali condizioni di mercato ed il Collegio sindacale le ha valutate congrue e

rispondenti all'interesse della Società, dopo aver ricevuto adeguata informativa al riguardo da parte del Consiglio di Amministrazione.

A far data dal 1° gennaio 2011 la società ha adottato il "Regolamento sulle Parti correlate" in attuazione delle delibere Consob in materia ed il monitoraggio delle operazioni poste in essere con parti correlate è stato affidato al Comitato di Controllo interno e rischi; al riguardo il Collegio sindacale ha vigilato sulla conformità delle procedure adottate dalla Società ai principi indicati dalla Consob, oltre che sulla loro osservanza.

La procedura interna in materia di operazioni con parti correlate è stata da ultimo modificata in data 1 luglio 2014.

3. Informazioni rese dagli Amministratori in ordine alle operazioni di cui al precedente paragrafo 2

Tenuto conto delle dimensioni e della struttura della Società e del Gruppo Be, stante l'inesistenza di operazioni atipiche e/o inusuali, il Collegio sindacale ritiene che l'informativa riguardante le operazioni della Società con parti correlate e infragruppo, evidenziata nelle note di commento al bilancio d'esercizio di Be S.p.a. ed al bilancio consolidato di Gruppo sia da considerarsi adeguata.

4. Relazioni sul bilancio d'esercizio e consolidato della società di revisione

La società di revisione Deloitte & Touche S.p.a. ha rilasciato, in data 31 marzo 2015, le relazioni sul bilancio d'esercizio e consolidato, ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. N. 39 del 27 gennaio 2010, nelle quali si attesta che il bilancio d'esercizio di Be S.p.a. ed il bilancio consolidato del Gruppo Be al 31 dicembre 2014 sono conformi ai Principi contabili Internazionali (IFRS) adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. N. 38/2005, sono redatti con chiarezza e rappresentano in modo veritiero e

corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa della Società e del Gruppo per l'esercizio chiuso a tale data.

Il Collegio sindacale ha esaminato detti documenti non riscontrando rilievi in merito alla qualità ed alla completezza delle informazioni.

La società di revisione esprime inoltre giudizi di coerenza delle relazioni sulla gestione e le informazioni di cui all'art. 123-bis del TUF presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari con il bilancio d'esercizio e con il bilancio consolidato.

5. Denunce ex art. 2408 del Codice Civile

Nel corso dell'esercizio non sono pervenute al Collegio sindacale denunce ex art. 2408 del Codice Civile.

6. Esposti

Allo stesso modo, nel corso dell'esercizio non sono stati ricevuti esposti.

7. Eventuali ulteriori incarichi conferiti alla Società di revisione

Alla società di revisione Deloitte & Touche S.p.a. e/o a soggetti appartenenti al suo network non sono stati assegnati ulteriori incarichi diversi dalla revisione legale della Società e delle controllate del Gruppo Be.

8. Eventuali ulteriori incarichi conferiti a soggetti legati alla Società di revisione da rapporti continuativi.

Nel corso dell'esercizio 2014 non sono stati, altresì, assegnati incarichi a soggetti legati alla Società di revisione Deloitte & Touche S.p.a. da rapporti continuativi.

E' stata, quindi, accertata l'assenza di aspetti critici in materia di indipendenza della società di revisione. In proposito si segnala che il collegio sindacale ha ricevuto dalla Società di revisione, in data 30 marzo 2015, la "conferma annuale dell'indipendenza" in conformità alle previsioni di cui all'art. 17, 9° comma, lett a) del D. Lgs. 39/2010.

9. Pareri

Nel corso dell'esercizio 2014, sono stati rilasciati i pareri richiesti dalla legge e dallo statuto sociale. In particolare il Collegio sindacale ha espresso, ai sensi dell'art. 2389, 3° comma, del Codice Civile, due pareri favorevoli alle proposte (formulate dal Comitato per la remunerazione) di attribuzione dei compensi da riconoscersi agli Amministratori investiti di particolari cariche.

Fatta eccezione per quanto precede, il Collegio sindacale non ha rilasciato, nel corso dell'esercizio 2014, ulteriori pareri obbligatori a norma di legge.

#### 10. Numero delle riunioni degli organi societari.

Nel corso dell'esercizio 2014 si sono tenute 12 riunioni del Consiglio di Amministrazione, alle quali il Collegio sindacale ha sempre partecipato.

Il Comitato di controllo e rischi si è riunito 8 volte; il Comitato per le nomine e la remunerazione si è riunito 4 volte.

Nel corso del 2014 si sono tenute 13 riunioni del Collegio sindacale in alcune delle quali ha partecipato anche la società di revisione al fine di scambiare le informazioni rilevanti per l'espletamento delle rispettive funzioni ai sensi dell'art. 150, terzo comma, del TUF.

Si segnala, inoltre, che il Collegio sindacale ha assistito alle riunioni del Comitato di controllo e rischi e del Comitato per le nomine e la remunerazione mediante la partecipazione del proprio Presidente e/o di almeno un altro Sindaco da questi designato.

Almeno un componente del Collegio sindacale ha sempre partecipato alle Assemblee degli azionisti e ciò è avvenuto anche nelle riunioni assembleari del 29 aprile 2014 e del 12 giugno 2014; in particolare quest'ultima riunione si è tenuta sia in sede straordinaria, per modificare l'art. 15 dello Statuto sociale onde dotare la Società di regole di nomina dell'organo amministrativo più semplici ed elastiche, eliminando qualsiasi dubbio interpretativo sulla possibilità per l'Assemblea di determinare il numero dei consiglieri prima dell'elezione degli stessi, sia in sede ordinaria, per la nomina di un nuovo

Consiglio di Amministrazione in sostituzione del precedente dimissionario proprio in vista della modifica statutaria proposta.

Il Collegio sindacale inoltre ha avuto rapporti con gli organi di controllo delle società controllate ai sensi dell'art. 151 del TUF, anche mediante una riunione congiunta con gli stessi.

11. Corretta amministrazione.

Il Collegio sindacale ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di propria competenza, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione attraverso la costante partecipazione alle riunioni del Consiglio di amministrazione, tramite la raccolta di informazioni fornite dal management aziendale, tramite incontri con il preposto al controllo interno e con il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il Collegio sindacale ritiene che gli strumenti di "governance" adottati dalla Società, tenuto conto delle dimensioni della medesima, rappresentino un valido presidio al rispetto dei principi di corretta amministrazione nella prassi operativa. In particolare riguardo alle scelte di gestione assunte dagli Amministratori il Collegio sindacale ha vigilato sulla conformità alla legge e allo statuto sociale di dette scelte ed ha verificato che le relative delibere fossero adeguatamente supportate da analisi ed informazioni riguardanti la congruità economico-finanziaria delle operazioni e la rispondenza delle medesime all'interesse della Società.

12. Struttura organizzativa.

Il Collegio sindacale ha vigilato sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, mediante raccolta di informazioni dalle strutture preposte, incontri con i responsabili delle funzioni e con i responsabili delle revisione interna ed esterna e, in proposito, non ha osservazioni di rilievo da formulare.

13. Adeguatezza del sistema di controllo interno.

Il Collegio sindacale ha vigilato sul sistema di controllo interno della Società, valutandone l'adeguatezza, anche mediante incontri con il soggetto responsabile del controllo interno e la partecipazione alle riunioni del Comitato di controllo e rischi. In particolare il Collegio sindacale si è costantemente interfacciato con il responsabile della predetta funzione al fine di valutare il piano di audit e le sue risultanze riguardo sia alla analisi delle verifiche che dei relativi follow-up.

La Società, con effetto dal 1 ottobre 2014, ha riorganizzato il proprio sistema di controlli interni e di gestione dei rischi, dietro proposta del competente Comitato, nominando un nuovo soggetto responsabile del Controllo interno, al fine di promuovere uno sviluppo ed un rafforzamento della funzione.

La Società ha regolarmente provveduto alla nomina del Dirigente preposto alla redazione di documenti contabili societari, ai sensi dell'art. 154-bis del TUF. Il Collegio sindacale ha altresì esaminato le relazioni periodiche e quella annuale rilasciate dalla funzione e non sono emersi dati ed informazioni rilevanti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.

Nell'ambito di verifica dell'adeguatezza del sistema di controllo interno rispetto al D.Lgs. n. 231/2001, che disciplina la responsabilità degli enti per illeciti amministrativi dipendenti da reati, il Collegio sindacale rileva che la Be S.p.a. ha adottato un Modello Organizzativo volto a prevenire la commissione dei reati che possono determinare una responsabilità della Società. Il Modello Organizzativo è soggetto a revisioni periodiche sia per tener conto dell'esperienza operativa, sia per tener conto delle variazioni normative che prevedono l'estensione ad ulteriori fattispecie penali quali reati-presupposto. Uno specifico organismo (l'"Organismo di Vigilanza") vigila sul funzionamento e sull'osservanza del Modello Organizzativo e ne riferisce al Consiglio di Amministrazione, al Comitato di controllo e rischi e al Collegio sindacale.

Con riferimento al Modello Organizzativo il Collegio sindacale ha preso atto che nessuna situazione di rischio è stata segnalata relativamente all'esercizio 2014.

14. Adeguatezza del sistema amministrativo-contabile

Il Collegio sindacale ha valutato e vigilato sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile della Società e sulla sua capacità a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante osservazioni dirette, raccolta di informazioni dal management della Società, esame ed analisi delle risultanze dell'attività svolta da Deloitte & Touche S.p.a..

Il Dirigente preposto, nel corso dei periodici incontri intervenuti con il Collegio sindacale, non ha segnalato significative carenze nei processi operativi e di controllo che possano inficiare il giudizio di adeguatezza delle procedure amministrativo-contabili.

Il Collegio sindacale ha preso atto delle attestazioni senza rilievi rilasciate dall'Amministratore delegato e dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Be S.p.a. in merito all'adeguatezza e all'effettiva applicazione delle procedure contabili ed amministrative per la formazione del bilancio individuale della Società e del bilancio consolidato del Gruppo Be nel corso dell'esercizio 2014.

15. Disposizioni impartite alle società controllate

Il Collegio sindacale non ha osservazioni da formulare sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate, ai sensi dell'art. 114, 2° comma, del TUF, affinché queste ultime forniscano i flussi informativi necessari per adempiere gli obblighi di comunicazione previsti *ex lege*. Si ritiene, quindi, che la Società sia stata posta in grado di adempiere tempestivamente agli obblighi di comunicazione dei fatti rilevanti del Gruppo.

Dai rapporti intercorsi con i corrispondenti collegi sindacali delle società controllate non sono emerse criticità significativamente rilevanti e meritevoli di segnalazione.

16. Eventuali aspetti rilevanti emersi nel corso delle riunioni con la società di revisione.

Il Collegio sindacale ha incontrato periodicamente la società di revisione, nell'ambito dello scambio di informazioni previsto dall'art. 150, 3° comma, del TUF.

In occasione dei predetti incontri i revisori non hanno comunicato alcun fatto, anomalia, criticità o omissione che comporti segnalazione da parte del Collegio sindacale nella presente relazione.

17. Adesione della società al Codice di autodisciplina delle società quotate.

La Società ha adottato il Codice di autodisciplina per le società quotate, applicandone le relative norme ed indicando le eventuali difformità nella Relazione sul Governo societario e gli assetti proprietari.

Sono istituiti e funzionanti il Comitato di controllo e rischi, il Comitato per le nomine e la remunerazione e l'Organismo di Vigilanza previsto nell'ambito del Modello Organizzativo di cui al D. Lgs. n. 231/2001.

Il Comitato di controllo e rischi ed il Comitato per le nomine e la remunerazione sono composti ciascuno da 3 amministratori non esecutivi, di cui 2 indipendenti.

Il Consiglio di amministrazione della Società in carica alla chiusura dell'esercizio 2014 è composto da n. 9 membri, di cui 6 amministratori non esecutivi, 3 dei quali qualificati come indipendenti dal Consiglio stesso sulla base delle rispettive dichiarazioni.

La Società si è adeguata alle disposizioni in materia di *market abuse* e di trattamento delle informazioni *market sensitive*.

Il Collegio ha proceduto alla verifica dei requisiti di indipendenza degli Amministratori e dei componenti del Collegio sindacale ai sensi dei criteri applicativi numeri 3.C.5 e 8.C.1 del Codice di Autodisciplina. Al riguardo il Collegio ha preso atto della attestazione rilasciata dal Sindaco Daniele Girelli, sin dal momento della candidatura, in ordine alla insussistenza del solo requisito di cui al criterio 3.C.1 punto e) del Codice di Autodisciplina, e tenuto conto degli elevati profili professionali del sopramenzionato Sindaco, ha riconosciuto per l'effetto la sostanziale sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a tutti i propri componenti.

Si rinvia alla Relazione sul Governo societario e gli assetti proprietari di Be S.p.a. predisposta dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 123-bis del TUF per ulteriori approfondimenti sulla *corporate governance* della Società, rispetto alla quale il Collegio sindacale esprime una valutazione positiva.

18. Valutazioni conclusive.

Il Collegio sindacale, nell'ambito dell'attività di vigilanza e controllo svolta nel corso dell'esercizio 2014, come sopra descritta, non ha rilevato omissioni, fatti censurabili, operazioni imprudenti, o gravi irregolarità né sono emersi altri fatti significativi da menzionare nella Relazione all'Assemblea o da segnalare agli organi di vigilanza.

Non si rende necessario effettuare ulteriori menzioni nella presente relazione, ai sensi dell'art. 153, 1° comma, del TUF.

19. Proposte all'assemblea.

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

Il Collegio sindacale, preso atto del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato di Be S.p.A. al 31 dicembre 2014, alla luce delle considerazioni effettuate e per gli aspetti di propria competenza, ritiene che i sopramenzionati bilanci e la documentazione sottoposti dall'Organo Amministrativo

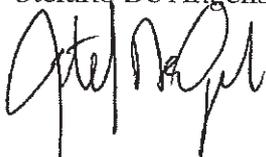
all'Assemblea siano idonei a rappresentare in modo compiuto la realtà aziendale della Società alla data di chiusura dell'esercizio, secondo corrette norme di legge, e non ha obiezioni da formulare, ai sensi dell'art. 153 del TUF, in merito al bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2014 e alle proposte di deliberazione presentate dal Consiglio di Amministrazione in merito alla destinazione dell'utile di esercizio.

Con l'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2014 viene a scadenza il mandato conferito al Collegio sindacale dall'Assemblea del 10 maggio 2012; il Collegio sindacale invita pertanto i Signori azionisti a provvedere in merito.

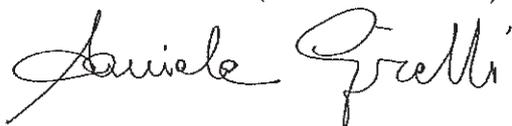
Roma, 31 marzo 2015

Il Collegio sindacale

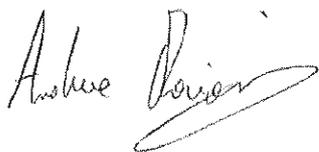
Stefano De Angelis (Presidente)



Daniele Girelli (Sindaco effettivo)



Andrea Mariani (Sindaco effettivo)



---

## RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE AI SENSI DEGLI ARTT. 14 E 16 DEL D. LGS. 27.1.2010, N. 39

### **Agli Azionisti della BE THINK, SOLVE, EXECUTE S.p.A.**

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note esplicative, della Be Think, Solve, Execute S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2014. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. N. 38/2005 compete agli amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla CONSOB. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio di esercizio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio d'esercizio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 7 aprile 2014.

3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2014 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa della Be Think, Solve, Execute S.p.A. per l'esercizio chiuso a tale data.

4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio d'esercizio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2014.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Stefano Marnati  
Socio

Milano, 31 marzo 2015