



Relazione Finanziaria Annuale 2017

Be

Be

Relazione Finanziaria Annuale 2017

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

Indice dei contenuti

Relazione sulla Gestione

1. Organi Sociali	7
2. Dati economico-finanziari di sintesi	8
3. Struttura del Gruppo e Azionariato	9
4. Modello di Business ed Aree di attività	10
5. Eventi che hanno interessato il Gruppo nel 2017	13
6. Analisi dei dati economici, finanziari e patrimoniali	14
6.1 Andamento economico del Gruppo.....	14
6.2 Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo.....	17
6.3 Andamento economico della Capogruppo Be S.p.A.	19
6.4 Analisi patrimoniale e finanziaria della Capogruppo Be S.p.A.	20
6.5 Prospetto di raccordo tra il risultato di periodo ed il patrimonio netto di Be S.p.A. ed i corrispondenti valori consolidati.....	21
6.6 Rapporti con Parti Correlate.....	22
7. Altre informazioni e Corporate Governance	22
7.1 Principali rischi ed incertezze cui il gruppo Be è esposto.....	22
7.2 Investimenti in attività di ricerca e sviluppo.....	24
7.3 Risorse Umane.....	24
7.4 Corporate governance.....	24
7.5 Informazioni ai sensi del d.Lgs. 30 giugno 2003 n° 196 (Codice in materia di protezione dei dati personali)	25
8. Eventi successivi al 31 dicembre 2017 ed evoluzione prevedibile della gestione	25
9. Proposta di approvazione del bilancio e di destinazione del risultato di esercizio	25

Bilancio Consolidato

<i>A. Tabella Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata</i>	27
<i>B. Tabella Conto Economico Consolidato</i>	28
<i>C. Tabella Conto Economico Complessivo Consolidato</i>	29
<i>D. Tabella Rendiconto Finanziario Consolidato</i>	30
<i>E. Tabella Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato</i>	31
Note esplicative al bilancio Consolidato	32
1. Informazioni societarie	32
2. Criteri di valutazione e principi contabili	32

2.1	Criteri di redazione.....	32
2.2	Valutazioni discrezionali e stime contabili significative.....	33
2.3	Incertezza nelle stime.....	33
2.4	Informativa sulla valutazione in ordine di presupposto della continuità aziendale.....	34
2.5	Area di consolidamento.....	34
2.6	Principi di consolidamento.....	36
2.7	Conversione dei bilanci in moneta diversa dall'Euro.....	37
2.8	Operazioni e saldi in valuta estera.....	37
2.9	Principi contabili.....	37
2.10	Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2017.....	50
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 2017.....	50
2.12	Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'Unione Europea.....	53
2.13	Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento.....	55
2.14	Informativa di settore.....	58
3.	Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria.....	59
4.	Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico.....	78
5.	Altre informazioni.....	86
5.1	Passività potenziali e contenziosi in corso.....	86
5.2	Proventi e Oneri non ricorrenti.....	86
5.3	Rapporti con parti correlate.....	86
5.4	Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri.....	92
5.5	Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali.....	94
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.....	94
6.	Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2017.....	94
	Attestazione del Bilancio Consolidato 2017 ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni.....	95
	<i>Relazione della Società di revisione ai sensi degli Artt.14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n.39.....</i>	<i>96</i>

Bilancio d'esercizio della Capogruppo

<i>A. Tabella Situazione Patrimoniale-Finanziaria.....</i>	<i>102</i>
<i>B. Tabella Conto Economico.....</i>	<i>103</i>
<i>C. Tabella Conto Economico Complessivo.....</i>	<i>103</i>
<i>D. Tabella Rendiconto Finanziario.....</i>	<i>104</i>
<i>E. Tabella Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto.....</i>	<i>105</i>
Note esplicative al bilancio d'esercizio della Capogruppo.....	106
1. Informazioni societarie.....	106

2. Criteri di valutazione e principi contabili.....	106
2.1 Criteri di redazione.....	106
2.2 Valutazioni discrezionali e stime contabili significative.....	107
2.3 Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale.....	108
2.4 Principi contabili.....	108
2.5 Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2017.....	120
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 2017.....	121
2.7 Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'Unione Europea.....	123
3. Analisi della composizione delle principali voci della Situazione Patrimoniale Finanziaria.....	126
4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico.....	143
5. Altre informazioni.....	149
5.1 Passività potenziali e contenziosi in corso.....	149
5.2 Impegni.....	150
5.3 Proventi e Oneri non ricorrenti.....	150
5.4 Rapporti con parti correlate.....	150
5.5 Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri.....	157
5.6 Posizioni o transizioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali.....	157
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.....	157
5.8 Compensi agli amministratori ed ai sindaci di Be S.p.A.....	158
6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 dicembre 2017.....	159
Attestazione del bilancio d'esercizio 2017 ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni.....	160
<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>161</i>
<i>Relazione della Società di revisione ai sensi degli Artt.14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n.39.....</i>	<i>168</i>

Be

Relazione sulla Gestione 2017

1. Organi Sociali

Consiglio di Amministrazione

- Carlo Achermann *Presidente*
- Stefano Achermann *Amministratore Delegato*
- Claudio Berretti *Consigliere*
- Anna Lambiase *Consigliere*
- Cristina Spagna *Consigliere Indipendente*
- Paola Tagliavini *Consigliere Indipendente*
- Davide Dattoli *Consigliere Indipendente*
- Gianluca Antonio Ferrari *Consigliere Indipendente*
- Alberto Mocchi *Consigliere Indipendente*

Il Consiglio di Amministrazione è stato eletto dall'Assemblea del 27 Aprile 2017 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019. Il Consigliere Alberto Mocchi è stato cooptato ai sensi dell'art. 2386 del Cod. Civ in data 19 luglio 2017 a seguito delle dimissioni del Consigliere Umberto Quilici.

Collegio Sindacale

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

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

Comitato Controllo e Rischi

- Paola Tagliavini *Presidente Indipendente*
- Alberto Mocchi *Membro indipendente*
- Gianluca Antonio Ferrari *Membro Indipendente*

Il Comitato Controllo e Rischi è stato nominato con delibera del CDA del 27 Aprile 2017 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019.

Comitato per la Remunerazione e Nomine

- Cristina Spagna *Presidente Indipendente*
- Claudio Berretti *Membro*
- Davide Dattoli *Membro Indipendente*

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

Società di Revisione

- Deloitte & Touche S.p.A.

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

2. Dati economico-finanziari di sintesi

(valori in milioni di euro)

Principali indicatori economici

	FY 2017	FY 2016
Valore della produzione	129,7	136,7
EBITDA	17,2	16,2
EBIT	9,0	9,2
Risultato ante imposte	7,7	7,5
Risultato netto	4,5	4,2

Principali indicatori patrimoniali-finanziari

	31.12.2017	31.12.2016
Patrimonio Netto di Gruppo	52,8	50,6
Capitale Investito Netto	59,1	52,7
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	13,6	10,5
Posizione Finanziaria Netta	(5,5)	(1,6)

Valore della produzione per area di attività

	FY 2017	FY 2016
Business Consulting	98,3	102,3
ICT Solutions	31,3	34,3
Altro	0,1	0,1
TOTALE	129,7	136,7

Valore della produzione per clientela

	FY 2017	FY 2016
Banche	105,0	112,9
Assicurazioni	13,2	13,6
Industria	9,3	10,2
Pubblica Amministrazione	2,1	0,9
Altro	0,1	0,0
TOTALE	129,7	136,7

Valore della produzione per area geografica

	FY 2017	FY 2016
Italia	75,6	79,7
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	37,5	33,9
U.K.	13,5	19,1
Altro	3,1	4,0
TOTALE	129,7	136,7

Organico del Gruppo

	31.12.2017	31.12.2016
Dirigenti	106	99
Quadri	117	123
Impiegati	875	845
Operai	2	2
Apprendisti	14	16
TOTALE	1.114	1.085

3. Struttura del Gruppo e Azionariato

Il Gruppo Be (in breve **Be**) è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.100 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2017 un valore della produzione di 129,7 milioni di Euro.

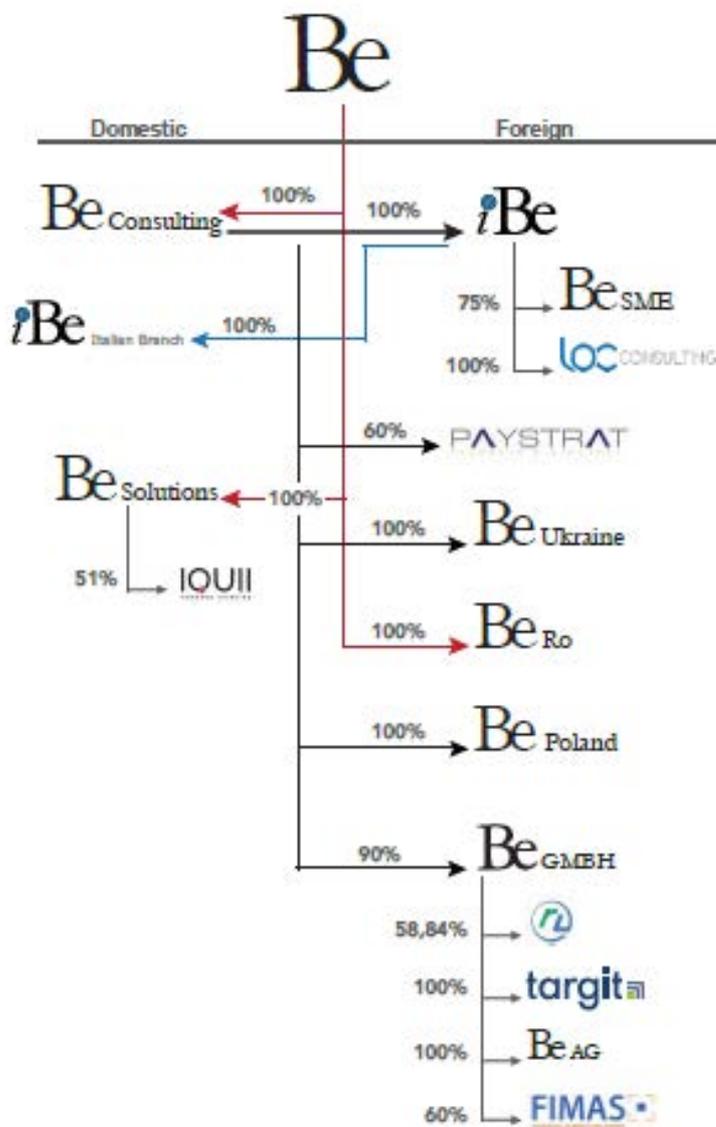
Be Think, Solve, Execute S.p.A. (in breve **Be S.p.A.**), quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA), svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile, nei confronti delle società del Gruppo attraverso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

Al 31 dicembre 2017 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria" (T.U.F.) nonché in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

Azionisti

	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Italiana	31.582.225	23,41
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,02
Axxion S.A	Lussemburghese	13.476.237	9,99
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,76
LOYS Investment S.A	Lussemburghese	6.893.251	5,11
Flottante		61.655.162	45,71
Totale		134.897.272	100,00

Di seguito si riporta la struttura del **Gruppo Be** alla data del 31 dicembre 2017¹.



4. Modello di Business ed aree di attività

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

¹ Nella tabella soprastante non sono inserite la società Paystrat Solutions SL (Pyngo) controllata al 65,26% dalla società Payments and Business Advisors S.L. (Paystrat) e la società Confinity GmbH, controllata al 50% dalla società Fimas GmbH.

I. BUSINESS CONSULTING

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

Dimensioni	609 addetti al 31 dicembre 2017.
Settore di attività prevalente	Banking, Insurance.
Ricavi della linea al 31.12.2017	98,3 milioni di euro.
Sedi operative	Roma, Milano, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo, Francoforte, Madrid.

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

- **Be Consulting S.p.A.** Fondata nel 2008, la società opera nel segmento della consulenza direzionale per le Istituzioni Finanziarie. L'obiettivo è affiancare le maggiori Istituzioni Finanziarie europee (c.d. Sistemically Important Financial Institutions – S.I.F.I.) nella loro creazione di valore con particolare attenzione ai cambiamenti che interessano il business, le piattaforme informatiche e i processi aziendali. Be Think, Solve, Execute, possiede il 100% del capitale sociale di Be Consulting S.p.A..
- **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 S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società. Nel corso del 2014 la società ha cambiato denominazione sociale dalla precedente Bluerock Consulting Ltd.
- **Be Sport, Media & Entertainment Ltd.** Costituita ad agosto 2014 con sede a Londra, partecipata al 75% dalla Ibe TSE Limited, offre servizi in ambito analisi e valorizzazione del patrimonio dati, “loyalties programs”, distribuzione digitale di contenuti di proprietà, trasformazione “cashless” di complessi sportivi e grandi siti museali
- **LOC Consulting Ltd.** Società con sede a Londra, è specializzata nei servizi di consulenza per la gestione di programmi di trasformazione complessi nel settore finanziario e pubblico. La Società iBe TSE Limited detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Ukraine LLC.** Costituita a dicembre 2012 con sede a Kiev, svolge attività di consulenza e sviluppo in tema di sistemi di core banking e nelle aree della contabilità e delle segnalazioni bancarie. Dal secondo trimestre 2017 Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Poland Think, Solve and Execute, sp zo.o.** Costituita a gennaio 2013 con sede a Varsavia, dal secondo trimestre 2017 Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Think, Solve Execute GmbH (già Targit GmbH).** Società con sede a Monaco di Baviera specializzata nei servizi di consulenza ICT prevalentemente nel mercato tedesco, austriaco e svizzero, opera attraverso le due controllate al 100% Targit GmbH Wien con sede a Vienna e Be TSE Switzerland AG con sede a Zurigo. Dal secondo trimestre 2017 Be Consulting S.p.A. controlla il Gruppo con una percentuale pari al 90,00%.

- **R&L AG.** Società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, partecipata al 58,84% da Be Think, Solve Execute GmbH, è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT.
- **FIMAS GmbH.** Società con sede a Francoforte, partecipata al 60% da Be Think, Solve Execute GmbH, è specializzata nei servizi di consulenza e IT per “asset manager”, Borse, “CSD”, “clearing house” e banche depositarie. La società detiene una partecipazione in Confinity GmbH pari al 50%.
- **Payments and Business Advisors S.L.** (in breve **Paystrat**). Società con sede a Madrid, partecipata al 60% da Be Consulting S.p.A., è specializzata nei servizi di “advisory” per gli operatori dell'industria dei pagamenti, in ambiti quali “digital wallet”, “loyalty” e “market intelligence”. La società detiene una partecipazione in Paystrat Solutions S.L. pari al 65,26%.

II. ICT SOLUTIONS

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

Dimensioni	460 addetti al 31 dicembre 2017.
Settori di Attività prevalenti	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
Ricavi della Linea al 31.12.2017	31,3 milioni di Euro.
Sedi operative	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”. In data 25 settembre 2017 è stato sottoscritto l'atto di fusione per incorporazione delle società Be Professional Services S.p.A. e Be Enterprise Process Solutions S.p.A. nella Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. aziende operanti nel segmento dei servizi ICT e ed allo sviluppo di servizi, soluzioni e piattaforme in area BPO/DMO con obiettivo di implementare/gestire attività di “Business Process Outsourcing” ovvero l'esternalizzazione di interi processi aziendali attraverso l'utilizzo di soluzioni tecnologiche e l'apporto di risorse specialistiche. L'atto di fusione ha avuto decorrenza, agli effetti civilistici, dalla data del giorno 1 ottobre 2017; ai soli fini di cui all'articolo 2501 ter n. 6 del codice civile, le operazioni delle società incorporate sono state imputate al bilancio della società incorporante dal giorno 1 gennaio 2017 e dalla stessa data sono decorsi anche gli effetti fiscali.
- **Be Think Solve Execute RO S.r.l.** costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, sviluppa le attività in “near shoring” del Gruppo nel settore della “System Integration” su progetti ad elevata complessità.

- **Iquii S.r.l.** Nata nel 2011, è specializzata nello sviluppo di applicazioni web e mobile, nella progettazione di “wearable” e nella gestione dell’“Internet of Things”; ha inoltre competenze rilevanti nella gestione dei “Social Media”, nel “Marketing Integrato e nelle Digital PR”.

5. Eventi che hanno interessato il Gruppo nel 2017

Deliberazioni Assembleari rilevanti

In data 27 aprile 2017 si è riunita, in seconda convocazione, l’assemblea degli Azionisti di Be, in sede ordinaria e straordinaria, e ha deliberato in merito a: risultati economico-finanziari consolidati al 31 dicembre 2016, risultati economico-finanziari della Capogruppo Be S.p.A. al 31 dicembre 2016, destinazione dell’utile di esercizio 2016, relazione sulla remunerazione ex Art.123-ter D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione, acquisto e disposizione di azioni proprie, modifica dell’Art. 2 dello statuto sociale.

Eventi rilevanti per lo sviluppo del business

Nel corso del mese di febbraio Be ha rafforzato il suo portafoglio di servizi e la sua presenza nell’area geografica tedesca con l’acquisizione del 60% del capitale azionario di FIMAS GmbH, “consulting boutique” basata a Francoforte e specializzata nei servizi di consulenza e IT per “asset manager”, Borse, “CSD”, “clearing house” e banche depositarie. L’acquisizione di FIMAS è stata finalizzata tramite Be Think, Solve Execute GmbH, società controllata già presente in Germania. Il prezzo di acquisto del 60% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 1,24 milioni. L’accordo prevede l’opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 30% entro maggio 2021 e 10% entro maggio 2024. Sempre nel mese di febbraio Be ha acquisito il 60% di Paystrat, società di consulenza con sede a Madrid specializzata nei servizi di “advisory” per gli operatori dell’industria dei pagamenti, in ambiti quali “digital wallet”, “loyalty” e “market intelligence”. L’acquisizione di Paystrat è stata finalizzata tramite Be Consulting S.p.A., la società del Gruppo Be specializzata nel “business consulting”. Il prezzo di acquisto del 60% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 180.000; l’accordo prevede l’opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 20% entro il 2021 e 20% entro il 2025.

Nel corso del mese di aprile Be ha portato al 90% la sua quota di possesso della propria controllata tedesca Targit GmbH ridenominandola Be TSE GmbH: l’operazione è avvenuta attraverso l’acquisto di un ulteriore 23,33% da Rudiger Borsutzki, attuale C.E.O. e tra i fondatori della società. Il prezzo corrisposto per l’acquisizione del 23,33% del capitale sociale è stato stabilito in 1,4 milioni di Euro. L’accordo prevede per Be un’opzione di acquisto della restante quota del 10% nel 2022.

Nel periodo aprile-maggio Be Consulting S.p.A. ha rilevato - da alcune controllate estere - le quote possedute dalla propria controllata iBe Ltd: il 66,67% di Be TSE GmbH (in aprile), il 95% di Be Ukraine Think Solve Execute Llc (in aprile) e il 93% di Be Poland Think Solve Execute (in maggio), oltre le quote residuali detenute da terzi pari al 7%, portando la quota di partecipazione nella società al 100%.

Nel mese di luglio R&L AG - la società tedesca del Gruppo Be specialista nei Pagamenti - ha rinnovato un contratto con la Banca Centrale tedesca (Deutsche BundesBank) per supportare il progetto di evoluzione dell’infrastruttura dei pagamenti nel contesto tedesco e europeo. Il nuovo contratto ha un valore di Euro 1 milione ed ha una durata complessiva di due anni.

Nel mese di settembre 2017 Be ha siglato una partnership internazionale con Murex, leader nelle soluzioni software per i “Capital Markets”. Grazie a questo accordo, Be diviene uno dei partner europei di Murex e punta ad incrementare la sua quota di mercato nell’area dei professional services, a livello nazionale ed europeo.

Nel mese di settembre 2017 Be si è aggiudicato un importante contratto per supportare uno tra gli Istituti Europei a rilevanza sistemica (SIFI) nella gestione della piattaforma ICT a supporto del business

“Capital Markets”. Il contratto 2017-2020 ha un valore complessivo di Euro 11 milioni e consente a Be di rafforzare il proprio posizionamento in un’area strategica per il settore finanziario. Il contratto prevede la gestione delle attività di sviluppo della piattaforma infrastrutturale (oltre 8.000 server e 400 hypervisor) per i prossimi 3 anni. In data 25 settembre 2017 è stato sottoscritto l’atto di fusione per incorporazione delle società Be Professional Services S.p.A. e Be Enterprise Process Solutions S.p.A. nella Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A., aziende operanti nel segmento dei servizi ICT e BPO., realizzando attraverso la loro integrazione, un unico soggetto economico. L’atto di fusione ha avuto decorrenza, agli effetti civilistici, dalla data del giorno 1 ottobre 2017; ai soli fini di cui all’articolo 2501 ter n. 6 del codice civile, le operazioni delle società incorporate sono state imputate al bilancio della società incorporante dal giorno 1 gennaio 2017 e dalla stessa data sono decorsi anche gli effetti fiscali.

Nel corso del mese di ottobre il Gruppo si è aggiudicato una prima commessa, in pool con altra primaria società di consulenza, per supportare le Regioni Friuli Venezia Giulia e le Province Autonome di Trento e Bolzano nel monitoraggio di progetti finanziati dal FESR (Fondo Europeo di Sviluppo Regionale) e dal FSE (Fondo Sociale Europeo). L’Accordo Quadro firmato prevede attività dirette del Gruppo per un valore di Euro 1,1 milioni e consente a Be di lanciare la propria *advisory unit* nel settore Pubblico.

6. Analisi dei dati economici, finanziari e patrimoniali

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

Secondo le facoltà previste dal Decreto Legislativo n. 32 del 2 febbraio 2007 la Relazione sulla Gestione del bilancio annuale 2017 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 Interessi, Tasse, accantonamenti svalutazioni e ammortamenti – indicatore non previsto dagli IFRS (Comunicazione CERS/05 -178b).

6.1 Andamento economico del Gruppo

Il Valore della produzione si attesta a Euro 129,7 milioni rispetto a Euro 136,7 milioni nel 2016.

I Ricavi operativi sono pari a Euro 127,7 milioni rispetto a Euro 135,6 milioni dell’esercizio 2016. I costi operativi presentano una contrazione di Euro 8,0 milioni circa rispetto all’esercizio precedente (-6,6%), ed in particolare:

- i costi per servizi risultano pari a circa Euro 51,0 milioni (-14,8%);
- il costo del personale si attesta a Euro 63,3 milioni (+3,2%);
- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale impegnato sui progetti di sviluppo delle piattaforme software di proprietà, ammontano a Euro 3,4 milioni, (+44,0%).

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è pari a Euro 17,2 milioni, in crescita del 6,1% rispetto al 2016 (Euro 16,2 milioni). L’*EBITDA margin*, risulta in pari a 13,2% contro il 11,8% del 2016.

Gli Ammortamenti sono risultati pari a Euro 6,2 milioni contro Euro 5,9 milioni dell'esercizio precedente. Gli accantonamenti e svalutazioni ammontano ad Euro 1,9 milioni, contro Euro 1,1 milioni dell'esercizio precedente.

Il Risultato Operativo (EBIT) è pari a Euro 9,0 milioni, sostanzialmente in linea rispetto al 2016 (Euro 9,2 milioni). L'*EBIT margin* si attesta al 7,0% contro il 6,7% del 2016

Il Risultato ante imposte in funzionamento è pari a Euro 7,7 milioni, in crescita del 3,9% rispetto al 2016 (Euro 7,5 milioni)

Le Imposte dell'esercizio 2017 presentano un valore pari ad Euro 2,6 milioni, contro Euro 2,9 milioni relativi all'esercizio precedente.

L'Utile netto di pertinenza del Gruppo è pari a Euro 4,5 milioni contro un risultato positivo di Euro 4,2 milioni dell'esercizio 2016.

Al 31 Dicembre 2017 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 2017 confrontato con i valori dell'esercizio precedente.

Conto Economico consolidato riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2017	FY 2016	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	127.721	135.648	(7.927)	(5,8%)
Altri Ricavi e proventi	2.026	1.077	949	88,1%
Valore della produzione	129.747	136.725	(6.978)	(5,1%)
Costi per materie prime e materiali di consumo	(253)	(284)	31	(10,9%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(50.950)	(59.825)	8.875	(14,8%)
Costi del personale	(63.309)	(61.337)	(1.972)	3,2%
Altri costi	(1.500)	(1.488)	(12)	0,8%
Capitalizzazioni interne	3.427	2.380	1.047	44,0%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	17.162	16.171	991	6,1%
Ammortamenti	(6.229)	(5.891)	(338)	5,7%
Svalutazioni e accantonamenti	(1.888)	(1.086)	(802)	73,8%
Risultato Operativo (EBIT)	9.045	9.194	(149)	(1,6%)
Proventi ed oneri finanziari netti	(1.297)	(1.741)	444	(25,5%)
Effetto valutazione con il metodo del patrimonio netto	(3)	0	(3)	n.a.
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	7.745	7.453	292	3,9%
Imposte	(2.570)	(2.886)	316	(10,9%)
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	5.175	4.567	608	13,3%
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato netto consolidato	5.175	4.567	608	13,3%
Risultato netto di competenza di Terzi	697	321	376	n.a.
Risultato netto del Gruppo	4.478	4.246	232	5,5%

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

Valore della Produzione per area di attività

<i>Valori in milioni di Euro</i>	FY 2017	%	FY 2016	%	Δ (%)
Business Consulting	98,3	75,8%	102,3	74,8%	(3,9%)
ICT Solutions	31,3	24,1%	34,3	25,1%	(8,7%)
Altro	0,1	0,1%	0,1	0,1%	0,0%
TOTALE	129,7	100,0%	136,7	100,0%	(5,1%)

La ripartizione del valore della produzione per area di servizio professionale mostra una prevalenza del segmento Business Consulting pari al 75,8% del totale valore della produzione mentre la restante parte è generata dal segmento ICT Solutions.

Il segmento Business Consulting, registra nell'esercizio 2017 una contrazione del valore della produzione pari al 3,9%, passando da Euro 102,3 milioni a Euro 98,3 milioni, mentre il segmento ICT Solutions registra un calo del 8,7%, passando da Euro 34,3 milioni a Euro 31,3 milioni.

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

Valore della Produzione per clientela

<i>Valori in milioni di Euro</i>	FY 2017	%	FY 2016	%	Δ (%)
Banche	105,0	81,0%	112,0	81,9%	(6,3%)
Assicurazioni	13,2	10,2%	13,6	9,9%	(2,9%)
Industria	9,3	7,2%	10,2	7,5%	(8,8%)
Pubblica Amministrazione	2,1	1,6%	0,9	0,7%	n.a.
Altro	0,1	0,0%	0,0	0,0%	n.a.
TOTALE	129,7	100,0%	136,7	100,0%	(5,1%)

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

Valore della Produzione per area geografica

<i>Valori in milioni di Euro</i>	FY 2017	%	FY 2016	%	Δ (%)
Italia	75,6	58,3%	79,7	58,3%	(5,2%)
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	37,5	28,9%	33,9	24,8%	10,7%
U.K.	13,5	10,4%	19,1	14,0%	(29,6%)
Altro	3,1	2,4%	4,0	2,9%	(21,3%)
TOTALE	129,7	100,0%	136,7	100,0%	(5,1%)

Si segnala infine che nel 2017 la produzione è originata per il 58,3% dal mercato domestico e per il residuo 41,7% dal mercato estero. Continua ad avere un peso significativo ed in crescita la DACH Region (DE, AUT e SUI) che ha contribuito alla generazione di ricavi per Euro 37,5 milioni, mentre risultano in flessione sia il mercato UK che ha generato Euro 13,5 milioni ed i restanti mercati che registrano ricavi per Euro 3,1 milioni.

6.2 Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Si riporta in forma sintetica la situazione patrimoniale consolidata al 31 Dicembre 2017, comparata con la medesima situazione alla data del 31 Dicembre 2016.

Stato Patrimoniale riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Attivo non corrente	85.995	81.888	4.107	5,0%
Attivo corrente	28.600	27.167	1.433	5,3%
Passività non correnti	(22.097)	(23.376)	1.279	(5,5%)
Passività correnti	(33.418)	(33.013)	(405)	1,2%
Capitale Investito Netto	59.080	52.666	6.414	12,2%
Patrimonio Netto	53.563	51.060	2.503	4,9%
Indebitamento Finanziario Netto	5.517	1.606	3.911	n.a.

L'attivo non corrente è costituito principalmente dagli avviamenti per Euro 59,7 milioni, rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali per Euro 17,1 milioni, prevalentemente riconducibili a software, da immobilizzazioni tecniche per Euro 1,9 milioni, dalle imposte anticipate per Euro 4,7 milioni e da crediti e altre attività non correnti per Euro 2,2 milioni.

L'attivo corrente registra un incremento pari ad Euro 1,4 milioni rispetto al 31 Dicembre 2016 per effetto principalmente dell'aumento dei crediti commerciali per Euro 2,3 milioni e del decremento dei crediti e altre attività correnti, delle rimanenze e dei crediti tributari per complessivi Euro 0,9 milioni.

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 6,9 milioni, imposte differite per Euro 6,2 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 2,2 milioni, oltre ad altre passività per Euro 6,8 milioni di cui Euro 0,7 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società Be Think, Solve Execute GmbH, Euro 0,6 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società R&L AG, Euro 0,3 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Loc Consulting Ltd, Euro 1,2 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Iquii S.r.l., Euro 1,5 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Fimas GmbH, Euro 1,8 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Paystrat.

Le passività correnti - composte principalmente da debiti commerciali per Euro 11,7 milioni e altre passività tra cui acconti e debiti tributari per imposte indirette per complessivi Euro 21,7 milioni - registrano un incremento complessivo pari a Euro 0,4 milioni.

Il Patrimonio netto consolidato risulta pari ad Euro 53,6 milioni, contro Euro 51,1 milioni al 31 Dicembre 2016.

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>	31.12.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Rimanenze	15	39	(24)	(61,5%)
Crediti commerciali	25.240	22.935	2.305	10,1%
Debiti commerciali	(11.667)	(12.477)	810	(6,5%)
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	13.588	10.497	3.091	29,4%
Altri crediti a breve	3.345	4.193	(848)	(20,2%)
Altre passività a breve	(21.751)	(20.536)	(1.215)	5,9%
Capitale Circolante Netto (CCN)	(4.818)	(5.846)	1.028	(17,6%)

L'indebitamento finanziario netto al 31 Dicembre 2017 è pari ad Euro 5,5 milioni, in peggioramento rispetto ad Euro 1,6 milioni al 31 Dicembre 2016.

Posizione finanziaria netta Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Cassa e liquidità bancaria	22.767	33.109	(10.342)	(31,2%)
A Liquidità	22.767	33.109	(10.342)	(31,2%)
B Crediti finanziari correnti	591	192	399	n.a.
Debiti bancari correnti	(3.789)	(5.184)	1.395	(26,9%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(12.968)	(14.063)	1.095	(7,8%)
Altri debiti finanziari correnti	(43)	(17)	(26)	n.a.
C Indebitamento finanziario corrente	(16.800)	(19.264)	2.464	(12,8%)
D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	6.558	14.037	(7.479)	(53,3%)
Debiti bancari non correnti	(12.021)	(15.610)	3.589	(23,0%)
Altri debiti finanziari non correnti	(54)	(33)	(21)	63,6%
E Posizione finanziaria netta non corrente	(12.075)	(15.643)	3.568	(22,8%)
F Posizione finanziaria netta (D+E)	(5.517)	(1.606)	(3.911)	n.a.

In relazione a quanto esposto nella tabella dell'indebitamento finanziario netto consolidato si evidenziano oltre alle disponibilità liquide per Euro 22,8 milioni:

- crediti finanziari per Euro 0,6 milioni derivanti da crediti verso le società di factoring relativi a cessioni effettuate entro il 31 Dicembre 2017, la cui erogazione risulta effettuata successivamente a detta data ed a crediti per risconti su interessi di factoring pagati ma non di competenza del 2017;
- debiti correnti verso istituti di credito al 31 Dicembre 2017 pari a circa Euro 16,8 milioni relativi:
 - ai debiti "bancari correnti", per Euro 3,8 milioni (Euro 5,2 milioni al 31 Dicembre 2016), di cui principalmente:

- a) Euro 2,8 milioni riferiti ad utilizzi di linee di credito a breve, sotto la forma tecnica di “anticipi fornitori” per 0,7 milioni e sotto la forma tecnica di “finanziamenti fornitori” per 2,1 milioni;
- b) Euro 1,0 milioni riferiti ad utilizzo di finanziamento a breve termine concesso da Monte dei Paschi di Siena per Euro 3,0 milioni, da rimborsare entro marzo 2018;
 - alla quota a breve termine dei finanziamenti ottenuti per Euro 13,0 milioni circa;
 - la voce altri debiti finanziari correnti si riferisce principalmente a interessi maturati e non liquidati.
- debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 12,0 milioni, riferiti principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi;
- la voce altri debiti finanziari non correnti si riferisce principalmente a contratti di leasing finanziario.

6.3 Andamento economico della Capogruppo Be S.p.A

Il Valore della produzione della Capogruppo si attesta a Euro 5,6 milioni rispetto a Euro 4,9 milioni nell'esercizio 2016, registrando un incremento pari a Euro 0,7 milioni.

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

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è risultato negativo per circa Euro 2,6 milioni contro un valore negativo pari ad Euro 3,2 milioni dell'esercizio precedente.

Il Risultato Operativo (EBIT) è negativo per Euro 3,8 milioni circa contro un valore negativo pari a circa Euro 3,4 milioni dell'esercizio precedente.

La gestione finanziaria presenta un valore positivo pari ad Euro 4,1 milioni, rispetto ad Euro 3,8 milioni dell'esercizio precedente, così composto:

- dividendi per Euro 4,0 milioni;
- proventi finanziari netti per Euro 0,1 milioni.

In relazione alla gestione centralizzata della tesoreria a livello di Gruppo, gli interessi netti a favore della Capogruppo maturati su fondi trasferiti a favore di società del Gruppo sono risultati pari ad Euro 0,5 milioni (0,8 milioni nel 2016). Verso il Sistema bancario sono maturati interessi passivi per circa Euro 0,4 milioni (0,5 milioni nel 2016), di cui Euro 0,1 milioni sugli utilizzi di affidamenti a breve e Euro 0,3 milioni sui debiti finanziari a scadenza.

Nel corso del 2017 la società non ha provveduto ad effettuare svalutazioni di attività finanziarie, contro un importo pari ad Euro 1,2 milioni relativi all'esercizio 2016.

Il Risultato Ante Imposte è positivo per Euro 0,3 milioni rispetto ad un valore negativo pari a Euro 0,8 milioni del 2016.

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

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

A seguito di quanto sopra esposto il bilancio 2017 della Capogruppo chiude con un utile di Euro 1,3 milioni circa, contro un risultato positivo pari ad Euro 0,3 milioni dell'esercizio precedente.

Di seguito si espone il Conto Economico riclassificato dell'esercizio 2017 confrontato con i valori dell'esercizio precedente.

Conto Economico riclassificato della Capogruppo

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2017	FY 2016	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	4.875	4.344	531	12,2%
Altri Ricavi e proventi	716	533	183	34,3%
Valore della produzione	5.591	4.877	714	14,6%
Costi per materie prime e materiali di consumo	(2)	(3)	1	(33,3%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(4.787)	(4.845)	58	(1,2%)
Costi del personale	(3.192)	(2.867)	(325)	11,3%
Altri costi	(161)	(399)	238	(59,6%)
Margine Operativo Lordo ante accantonamenti e svalutazioni (EBITDA)	(2.551)	(3.237)	686	(21,2%)
Ammortamenti	(2)	(23)	21	(91,3%)
Svalutazioni e accantonamenti	(1.232)	(140)	(1.092)	n.a.
Risultato Operativo (EBIT)	(3.785)	(3.400)	(385)	11,3%
Proventi ed oneri finanziari netti	4.078	3.752	326	8,7%
Ret. valore attività finanziarie	0	(1.200)	1.200	n.a.
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	293	(848)	1.141	n.a.
Imposte	1.007	1.105	(98)	(8,9%)
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	1.300	257	1.043	n.a.
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato netto	1.300	257	1.043	n.a.

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

Stato Patrimoniale Riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Attivo non corrente	48.601	54.070	(5.469)	(10,1%)
Attivo corrente	14.711	13.203	1.508	11,4%
Passività non correnti	(5.384)	(9.153)	3.769	(41,2%)
Passività correnti	(10.266)	(7.028)	(3.239)	46,1%
Capitale investito netto	47.661	51.092	(3.431)	(6,7%)
Patrimonio netto	46.425	47.099	(673)	(1,4%)
Indebitamento finanziario netto	1.235	3.993	(2.758)	(69,1%)

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

Posizione finanziaria netta Be S.p.a

<i>Valori in migliaia di Euro</i>		31.12.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
	Cassa e liquidità bancaria	14.884	25.229	(10.345)	(41,0%)
A	Liquidità	14.884	25.229	(10.345)	(41,0%)
B	Crediti finanziari correnti	22.916	22.839	76	0,3%
	Debiti bancari correnti	(2.912)	(4.193)	1.282	(30,6%)
	Quota corrente indebitamento a m/l termine	(8.089)	(6.463)	(1.626)	25,2%
	Altri debiti finanziari correnti	(16.014)	(25.796)	9.782	(37,9%)
C	Indebitamento finanziario corrente	(27.015)	(36.452)	9.438	(25,9%)
D	Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	10.785	11.617	(831)	(7,2%)
	Debiti bancari non correnti	(12.021)	(15.610)	3.589	(23,0%)
E	Posizione finanziaria netta non corrente	(12.021)	(15.610)	3.589	(23,0%)
F	Posizione finanziaria netta (D+E)	(1.235)	(3.993)	2.758	(69,1%)

L'indebitamento finanziario netto della Be S.p.a. al 31 Dicembre 2017 è pari a Euro 1,2 milioni circa, e si riferisce:

- per Euro 14,9 milioni a disponibilità bancarie liquide;
- per Euro 22,9 milioni circa a crediti verso le società controllate, in relazione all'attività di tesoreria centralizzata;
- per Euro 2,9 milioni circa a debiti correnti verso il sistema bancario di cui 1,9 milioni per utilizzi di affidamenti sottoforma di linee di "finanziamento fornitori" e "anticipi fatture" e 1,0 milioni per "finanziamenti a breve"
- per Euro 8,1 milioni circa relativi alla quota in scadenza nell'esercizio successivo dei finanziamenti a medio a lungo termine in essere;
- per Euro 16,0 milioni circa riferiti a debiti verso le società controllate in relazione attività di Tesoreria centralizzata;
- per Euro 12,0 milioni circa riferiti principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

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 31.12.2017	Risultato netto 31.12.2017	Patrimonio netto 31.12.2016	Risultato netto 31.12.2016
Patrimonio e Risultato netto da bilancio della Controllante	46.425	1.300	47.099	257
Eccedenza dei patrimoni netti dei bilanci di esercizio, comprensivi dei risultati di periodo, rispetto ai valori di carico delle partecipazioni in imprese consolidate	11.138	7.875	6.261	6.610
Altre rettifiche effettuate in sede di consolidamento per:				
- svalutazione delle partecipazioni	0	0	1.200	1.200
- dividendi da società controllate	(4.000)	(4.000)	(3.500)	(3.500)
Patrimonio e Risultato netto consolidato	53.563	5.175	51.060	4.567
Capitale e riserve di terzi	799	697	486	321
Patrimonio e Risultato Netto attribuibile agli azionisti della Controllante	52.764	4.478	50.574	4.246

6.6 Rapporti con Parti Correlate

Per quanto concerne le operazioni con Parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, si precisa che le stesse non sono quantificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle Società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato, tenuto conto dei beni e servizi prestati. La società nelle Note Esplicative al Bilancio Consolidato e al Bilancio Separato della Capogruppo fornisce le informazioni richieste ai sensi dell'art.154-ter del TUF così come indicato dal regolamento Consob n.17221 del 12 marzo 2010.

7. Altre informazioni e Corporate Governance

7.1 Principali rischi ed incertezze cui il Gruppo Be è esposto

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

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

Ai fini di un ulteriore miglioramento dei propri risultati economici, la Società ritiene importante il conseguimento degli obiettivi strategici del Piano Industriale 2017-2019. Tale Piano, aggiornato per il triennio 2018 – 2020 ai fini dell'*Impairment test* (di seguito Piano 2018-2020), 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

maggior 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 2018-2020, 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 2018-2020.

- **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 2017 nel caso in cui non fosse in grado di sviluppare adeguati flussi di cassa rispetto a quelli attesi e previsti nel Piano 2018-2020.

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

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

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

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

- **Rischi connessi alla "Competizione"**

Il mercato della consulenza ICT è altamente competitivo. Alcuni concorrenti potrebbero essere in grado di ampliare l'offerta a nostro svantaggio. Inoltre l'intensificarsi del livello di concorrenza potrebbe condizionare l'attività del Gruppo e la possibilità di consolidare o ampliare la propria posizione competitiva nei settori di riferimento con conseguenti ripercussioni sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

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

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

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

Il successo del Gruppo dipende in larga misura da alcune figure chiave che hanno contribuito in maniera determinante allo sviluppo dello stesso, quali, in particolare gli amministratori esecutivi della Capogruppo. Le Società del Gruppo sono inoltre dotate di un gruppo dirigente in possesso di una pluriennale esperienza del settore, aventi un ruolo determinante della gestione dell'attività

del Gruppo. La perdita delle prestazioni di una delle suddette figure chiave senza un'adeguata sostituzione, nonché l'incapacità di attrarre e trattenere risorse nuove e qualificate, potrebbero avere effetti negativi sulle prospettive, attività e risultati economici e finanziari del Gruppo. Il management ritiene, in ogni caso che la Società, sia dotata di una struttura operativa e dirigenziale capace di assicurare continuità nella gestione degli affari sociali.

- **Rischi connessi alla internazionalizzazione**

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

7.2 Investimenti in attività di ricerca e sviluppo

Da sempre, l'attività di ricerca e sviluppo del Gruppo è stata mirata a consolidare i rapporti con i propri clienti, sviluppare per gli stessi nuove forme di business e acquisire nuova clientela. Le principali attività di ricerca e sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo; in particolare nel corso dell'esercizio 2017 sono stati effettuati investimenti principalmente riferiti allo sviluppo ed upgrade delle piattaforme tecnologiche "Universo Sirius" - relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni, "Archivia"- relativa alla gestione dei processi documentali ed allo sviluppo del sistema informativo interno aziendale - da parte di Be Solutions, nonché delle piattaforme specializzate in diverse aree del settore bancario da parte della Be Tse GmbH. Il Gruppo Be proseguirà ad investire in ricerca e sviluppo pianificando anche altre opportunità progettuali. Tali nuove iniziative saranno finalizzate ad ampliare la propria offerta realizzando piattaforme tecnologiche per l'erogazione dei propri servizi alla propria clientela di appartenenza.

7.3 Risorse Umane

I dipendenti complessivi del Gruppo al 31 dicembre 2017 risultano pari a n. 1.114 (n. 1.085 al 31 dicembre 2016) distribuiti in 9 paesi europei.

Sul fronte domestico, allo scopo di cogliere al meglio le opportunità offerte da un contesto di mercato in continua evoluzione, a far data dal 1° ottobre 2017 si è proceduto ad una riorganizzazione delle società attualmente attive nei settori ICT e BPO, riposizionando, ed in alcuni casi ridisegnando, il loro modello di *value proposition* e di offerta, attraverso la fusione per incorporazione delle società Be Enterprise S.p.A. e della Be Professional S.p.A. (società incorporande) nella Be Solutions S.p.A. (società incorporante).

Per approfondimenti in merito alle politiche sociali del Gruppo Be si rimanda al capitolo 6 della Relazione di carattere non finanziario.

7.4 Corporate governance

Il sistema di Corporate Governance adottato dalla società Be Think, Solve, Execute S.p.A è desunto dal Codice di Autodisciplina approvato dal Comitato per la Corporate Governance delle Società Quotate nella sua versione più recente nel luglio 2015, i suggerimenti contenuti nel quale si intendono adottati dalla società in mancanza di indicazioni contrarie.

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

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

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

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

8. Eventi successivi al 31 Dicembre 2017 ed evoluzione prevedibile della gestione

Alla luce dei risultati registrati dal Gruppo nel 2017, è ragionevole confermare lo scenario di crescita dei ricavi e degli utili per l'esercizio 2018 e più in generale i target di crescita interna e di nuove acquisizioni nel periodo 2017-2019 già comunicati al mercato lo scorso 15 settembre 2016. Italia, Germania, Regno Unito e Spagna sono i mercati nei quali è interesse del Gruppo perseguire una crescita per linee esterne.

Nessun fatto di rilievo è avvenuto dopo la chiusura dell'esercizio.

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

Il Consiglio di Amministrazione nel sottoporre all'Assemblea degli Azionisti l'approvazione del Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 Dicembre 2017 che evidenzia un utile netto di Euro 1.299.554,13 propone che l'Assemblea deliberi:

- di approvare il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 Dicembre 2017;
- di approvare la proposta di destinare l'utile netto di esercizio pari ad Euro 1.299.554,13 come segue:
 - a Riserva legale per Euro 64.977,71;
 - ad Utili a Nuovo per Euro 1.234.576,42;
 - di distribuire dividendi lordi per complessivi Euro 2.697.945,44 pari ad Euro 0,0200 per azione attingendo agli Utili a Nuovo per Euro 1.234.576,42 e a parte delle riserva straordinaria per la componente residua, pari ad Euro 1.463.369,02.

Milano, 15 marzo 2018.

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

Be

Bilancio Consolidato

Al 31 Dicembre 2017

A. Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	31.12.2017	31.12.2016
ATTIVITA' NON CORRENTI			
Immobilì, Impianti e macchinari	1	1.918	1.968
Avviamento	2	59.722	55.645
Immobilizzazioni Immateriali	3	17.082	17.678
Partecipazioni in collegate al patrimonio netto	4	32	0
Partecipazioni in altre imprese	5	300	300
Crediti ed altre attività non correnti	6	2.217	1.179
Imposte anticipate	7	4.724	5.118
Totale attività non correnti		85.995	81.888
ATTIVITA' CORRENTI			
Rimanenze	8	15	39
Crediti commerciali	9	25.240	22.935
Altre attività e crediti diversi	10	2.778	3.401
Crediti tributari per imposte dirette	11	567	792
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	12	591	192
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	13	22.767	33.109
Totale attività correnti		51.958	60.468
Totale attività destinate alla dismissione			0
TOTALE ATTIVITA'		137.953	142.356
PATRIMONIO NETTO			
Capitale Sociale		27.109	27.109
Riserve		21.177	19.219
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		4.478	4.246
Patrimonio netto di Gruppo		52.764	50.574
Di spettanza di terzi:			
Capitale e riserve		102	165
Risultato netto di competenza di terzi		697	321
Patrimonio netto di terzi		799	486
TOTALE PATRIMONIO NETTO	14	53.563	51.060
PASSIVITA' NON CORRENTI			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	15	12.075	15.643
Fondi rischi non correnti	20	2.244	1.122
Benefici verso dipendenti (TFR)	17	6.858	6.114
Imposte differite	18	6.223	6.074
Altre passività non correnti	19	6.772	10.066
Totale Passività non correnti		34.172	39.019
PASSIVITA' CORRENTI			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	16	16.800	19.264
Debiti commerciali	21	11.667	12.477
Fondi rischi correnti	20	31	32
Debiti tributari	22	618	920
Altre passività e debiti diversi	23	21.102	19.584
Totale Passività correnti		50.218	52.277
Totale Passività destinate alla dismissione		0	0
TOTALE PASSIVITA'		84.390	91.296
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'		137.953	142.356

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

B. Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	FY 2017	FY 2016
Ricavi operativi	24	127.721	135.648
Altri ricavi e proventi	25	2.026	1.077
Totale Ricavi		129.747	136.725
Materie prime e materiali di consumo	26	(253)	(284)
Costi per servizi e prestazioni	27	(50.950)	(59.825)
Costi del Personale	28	(63.309)	(61.337)
Altri costi operativi	29	(1.500)	(1.488)
Costi capitalizzati per lavori interni	30	3.427	2.380
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	31	(620)	(541)
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	31	(5.609)	(5.350)
Accantonamenti a fondi	32	(1.888)	(1.086)
Totale Costi Operativi		(120.702)	(127.531)
Risultato Operativo		9.045	9.194
Proventi finanziari		61	15
Oneri finanziari		(1.358)	(1.756)
Effetto valutazione con il metodo del patrimonio netto		(3)	0
Totale Oneri / Proventi finanziari	33	(1.300)	(1.741)
Risultato prima delle imposte		7.745	7.453
Imposte sul reddito correnti	34	(1.832)	(2.207)
Imposte anticipate e differite	34	(738)	(679)
Totale Imposte sul reddito		(2.570)	(2.886)
Risultato netto derivante da attività in funzionamento		5.175	4.567
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione		0	0
Risultato netto		5.175	4.567
Risultato netto di competenza di Terzi	13	697	321
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		4.478	4.246
Utile (perdita) per azione:			
Risultato base per azione (Euro per azione)	35	0,03	0,03
Risultato diluito per azione (Euro per azione)	35	0,03	0,03

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

C. Conto Economico Complessivo Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2017	FY 2016
Risultato netto	5.175	4.567
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico:</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	(20)	(130)
Effetto fiscale relativo agli Utili (perdite) attuariali	5	36
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni:</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	22	4
Utili (perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	(346)	(547)
Altre componenti di conto economico complessivo	(339)	(637)
Risultato netto complessivo	4.836	3.930
<i>Attribuibile a:</i>		
Azionisti della Controllante	4.132	3.599
Terzi	704	331

D. Rendiconto Finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	2017	2016
Risultato netto		5.175	4.567
Ammortamenti e svalutazioni	31-32	6.229	5.891
Variazioni non monetarie TFR		1.300	923
Oneri finanziari netti a conto economico	33	1.414	1.872
Imposte dell'esercizio	34	1.832	2.207
Imposte differite e anticipate	34	738	544
Perdite attività correnti e accantonamenti	32	1.888	1.086
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	30	(3.427)	(2.380)
Altre variazioni non monetarie		10	14
Differenze cambi da conversione		(78)	1.020
Flusso monetario della gestione economica		15.081	15.744
Variazioni rimanenze	8	24	3
Variazioni crediti commerciali	9	(1.715)	417
Variazione debiti commerciali	21	(1.035)	(304)
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	20	(767)	(2.067)
Altre variazioni delle attività e passività correnti		(4.984)	1.114
Pagamento per imposte esercizio	21	(511)	(231)
TFR liquidato	17	(576)	(1.214)
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti		(1.985)	(188)
Variazione del circolante		(11.548)	(2.470)
Flusso monetario da (per) attività operative		3.533	13.274
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	1	(470)	(1.219)
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	3	(1.650)	(160)
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita		(616)	(2.283)
(Acq)/cessione di partecipazioni e titoli		0	(300)
Flusso monetario da (per) attività d'investimento		(2.736)	(3.962)
Variazione attività finanziarie correnti	12	(399)	6
Variazione passività finanziarie correnti	16	(2.428)	1.620
Pagamento per oneri finanziari		(1.333)	(1.730)
Variazione passività finanziarie non correnti	15	(3.568)	6.357
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi		(1.077)	(220)
Distribuzione dividendi ad azionisti del Gruppo		(1.996)	(1.500)
Distribuzione dividendi a Terzi Azionisti	14	(350)	(362)
Variazioni quota di pertinenza di terzi	14	14	0
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento		(11.138)	4.171
Flusso monetario da (per) attività di dismissione		0	0
Flussi di disponibilità liquide		(10.342)	13.483
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	12	33.109	19.626
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	12	22.767	33.109
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette		(10.342)	13.483

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

E. Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Capitale Sociale	Riserve e utili a nuovo	Utile (perdita) dell' esercizio	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2015	27.109	17.864	3.455	48.428	784	49.212
Risultato netto			4.246	4.246	321	4.567
Altre componenti di conto economico complessivo		(648)		(648)	10	(638)
Risultato netto complessivo		(648)	4.246	3.598	331	3.929
Destinazione risultato es precedente		3.455	(3.455)	0	0	0
Distribuzione dividendi		(1.500)		(1.500)	(362)	(1.862)
(Acquisti)/Cessioni di quote di Patrimonio di Terzi		48		48	(268)	(220)
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2016	27.109	19.219	4.246	50.574	486	51.060
Risultato netto			4.478	4.478	697	5.175
Altre componenti di conto economico complessivo		(346)	0	(346)	7	(339)
Risultato netto complessivo		(346)	4.478	4.132	704	4.836
Destinazione risultato es precedente		4.246	(4.246)	0	0	0
Distribuzione dividendi		(1.996)		(1.996)	(350)	(2.346)
(Acquisti)/Cessioni di quote di Patrimonio di Terzi		54		54	(41)	14
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2017	27.109	21.177	4.478	52.764	799	53.563

Note esplicative al bilancio consolidato

1. Informazioni societarie

Il Gruppo Be è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.100 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2017 un valore totale dei ricavi pari a 129,7 milioni di Euro.

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

Il bilancio consolidato chiuso al 31 Dicembre 2017 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il 15 marzo 2018.

2. Criteri di valutazione e principi contabili

2.1. Criteri di redazione

Il bilancio consolidato del Gruppo Be al 31 Dicembre 2017 è stato redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS) emessi dall'*International Accounting Standard Board* ("IASB") e omologati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs 38/2005. I principi anzidetti sono integrati con le interpretazioni IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*) e SIC (*Standing Interpretations Committee*). Il bilancio consolidato si compone, della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, del conto economico consolidato, del conto economico complessivo consolidato, del rendiconto finanziario consolidato, del prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e delle relative note esplicative.

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

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

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

Per quanto riguarda l'informativa di settore, disciplinata dall' IFRS 8, si precisa che, in considerazione dell'operatività del Gruppo lo schema di riferimento è quello per settori operativi; al riguardo si rinvia al paragrafo 2.14 "Informativa di settore".

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

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

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

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente, fatti salvi gli eventuali effetti derivanti dall'applicazione dei nuovi principi contabili esposti di seguito nel paragrafo 2.10 "Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2017".

2.2. Valutazioni discrezionali e stime contabili significative

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

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

2.3. Incertezza nelle stime

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

Il Piano 2018-2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 7 febbraio 2018 (di seguito “Piano 2018-2020”), è stato predisposto dagli Amministratori ai fini dell’*Impairment test* sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e di mercato di riferimento. Le previsioni rappresentano la miglior stima di eventi futuri che il management si aspetta si verificheranno e di azioni che il management medesimo intende intraprendere; esse sono state stimate sulla base di dati consuntivi, ordini già in portafoglio o vendite da effettuare a clienti con cui esistono relazioni stabili ed in quanto tali presentano un minor grado di incertezza e pertanto hanno una maggiore probabilità di manifestarsi realmente.

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

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

Conseguentemente, gli Amministratori riconoscono che gli obiettivi strategici identificati nel Piano 2018-2020, seppure ragionevoli, presentano 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 Piano 2018-2020 è stato predisposto sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e dei mercati di riferimento, che, seppure ragionevoli, presentano profili di incertezza a causa dell’aleatorietà connessa alla realizzazione di eventi futuri ed alle caratteristiche dei mercati in cui il Gruppo opera.

In considerazione di quanto sopra e di quanto riportato nel paragrafo 8 “Eventi successivi al 31 Dicembre 2017 ed evoluzione prevedibile della gestione” della Relazione sulla gestione gli Amministratori hanno considerato appropriato il presupposto della continuità aziendale nella preparazione del Bilancio Consolidato Annuale in quanto non sono emerse incertezze legate ad eventi o circostanze che, considerati singolarmente o nel loro insieme, possano far sorgere dubbi riguardo alla continuità aziendale.

2.5. Area di consolidamento

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

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

Ragione sociale	Sede Legale	Capitale Sociale	Valuta	Controllante	Quota di possesso	Quota Terzi
Be S.p.A	Roma	27.109.165	EUR			
Be Consulting S.p.A.	Roma	120.000	EUR	Be S.p.A	100%	0%
Be Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	EUR	Be S.p.A	100%	0%
Be Think Solve Execute RO S.r.l.	Bucarest	22.000	RON	Be S.p.A	100%	0%
Iquii Srl	Roma	10.000	EUR	Be Solutions S.p.A.	51%	49%
Be Poland Think, Solve and Execute sp z.o.o	Varsavia	1.000.000	PLN	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
Be Ukraine LLC	Kiev	20.116	UAH	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
iBe Think Solve Execute Ltd	Londra	91.898	GBP	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
Payments and Business Advisors S.L.	Madrid	3.000	EUR	Be Consulting S.p.A.	60%	40%
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	Madrid	10.265	EUR	Payments and Business Advisors S.L.	65%	35%
Loc Consulting Ltd	Londra	200.900	GBP	iBe Think Solve Execute Ltd	100%	0%
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	Londra	318.774	GBP	iBe Think Solve Execute Ltd	75%	25%
Be TSE GmbH	Monaco	92.033	EUR	Be Consulting S.p.A.	90%	10%
R&L AG	Monaco	1.882.000	EUR	Be Think, Solve Execute GmbH	59%	41%
Targit GmbH	Vienna	35.000	EUR	Be Think, Solve Execute GmbH	100%	0%
Be TSE Switzerland AG	Zurigo	100.000	CHF	Be Think, Solve Execute GmbH	100%	0%
FIMAS GmbH	Francoforte	25.000	EUR	Be Think, Solve Execute GmbH	60%	40%
Confinity GmbH	Magdeburgo	50.000	EUR	FIMAS GmbH	50%	50%

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

- nel mese di gennaio 2017 si è conclusa la liquidazione della società controllata A&B S.p.A. in liquidazione, controllata al 100% dalla Capogruppo Be S.p.a, che svolgeva servizi a favore dell'amministrazione pubblica locale e che al 31 dicembre 2016 risultava non operativa.
- nel corso del mese di febbraio la controllata Be TSE GmbH (ex Targit GmbH) ha acquisito il 60% della società Fimas GmbH; si segnala inoltre che Fimas detiene una quota di partecipazione pari al 50% nella società Confinity GmbH la quale viene consolidata col metodo del patrimonio netto;
- nel corso del mese di febbraio la società Be Consulting S.p.A. ha acquisito il 60% della società Payments and Business Advisors S.L.; si segnala inoltre che Payments and Business Advisors S.L detiene una quota di partecipazione pari al 65,26% nella società Paystrat Solutions SL (Pyngo);

- nel corso del mese di aprile Be Consulting S.p.A. ha rilevato le quote possedute dalla propria controllata iBe Ltd pari al 66,67% in Be TSE GmbH e successivamente ha portato al 90% la sua quota di possesso attraverso l'acquisto di un ulteriore 23,33% da Rudiger Borsutzki; l'accordo prevede per Be un'opzione di acquisto della restante quota del 10% nel 2022;
- nel corso del mese di aprile Be Consulting S.p.A. ha rilevato inoltre le quote possedute dalla propria controllata iBe Ltd in Be Ukraine Think Solve Execute Llc (95%), portando la quota di partecipazione partecipazione nella società al 100%;
- nel corso del mese di maggio Be Consulting S.p.A. ha rilevato inoltre le quote possedute dalla propria controllata iBe Ltd in Be Poland Think Solve Execute (93%), oltre le quote residuali detenute da terzi pari al 7%, portando la quota di partecipazione nella società al 100%;
- nel corso del mese di luglio Be TSE GmbH ha rilevato parte delle quote possedute dai terzi della società R&L AG esercitando parzialmente l'opzione put& call portando al 58,84% la sua quota di possesso rispetto al precedente 55%.
- in data 25 settembre 2017 è stato sottoscritto l'atto di fusione per incorporazione delle società Be Professional Services S.p.A. e Be Enterprise, Process Solutions S.p.A. nella Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. L'atto di fusione ha avuto decorrenza, agli effetti civilistici, dalla data del giorno 1 ottobre 2017; ai soli fini di cui all'articolo 2501 ter n. 6 del codice civile, le operazioni delle società incorporate saranno imputate al bilancio della società incorporante dal giorno 1 gennaio 2017 e dalla stessa data decorreranno anche gli effetti fiscali.

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 2017 – 2016 delle società in valuta estera:

Tassi di cambio

Valuta	Medi 2017	31.12.2017	Medi 2016	31.12.2016
Sterlina Inglese (GBP)	0,8759	0,8872	0,8191	0,85618
Zloty Polacco (PNL)	4,2561	4,1770	4,3635	4,4103
Grivna Ucraina (UAH)	30,0364	33,7318	28,2677	28,7386
Leu Romeno (RON)	4,5690	4,6585	4,4908	4,5390
Franco Svizzero (CHF)	1,1119	1,1702	1,0901	1,0739

2.9. Principi contabili

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

2.9.1. Attività immateriali

Le attività immateriali acquisite separatamente sono iscritte al costo, mentre quelle acquisite attraverso operazioni di aggregazione di imprese sono iscritte al valore equo alla data di acquisizione. Dopo la rilevazione iniziale, le attività immateriali sono iscritte al costo al netto dei fondi di ammortamento e di eventuali perdite di valore accumulate. Le attività immateriali prodotte internamente, ad eccezione dei costi di sviluppo del software applicativo, non sono capitalizzate e si rilevano nel conto economico dell'esercizio in cui sono state sostenute.

La vita utile delle attività immateriali è valutata come definita o indefinita. Le attività immateriali con vita definita sono ammortizzate lungo la loro vita utile e sottoposte

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

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

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

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

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

2.9.2. Costi di ricerca e sviluppo

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

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

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

2.9.3. Avviamento

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

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

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

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

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

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

2.9.4. Immobili, impianti e macchinari

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

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

Le aliquote economico-tecniche utilizzate sono le seguenti:

Aliquote economiche-tecniche

Descrizione bene	Aliquota
Impianti e macchinari	Da 15% al 20%
Attrezzature industriali e commerciali	15%
Altri beni:	
Mobili e macchine d'ufficio	12%
Macchine elettroniche d'ufficio	20%
Autovetture	25%
Automezzi	20%

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

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

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

2.9.5. Perdita di valore delle attività

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

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

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

rettificata nei periodi futuri, al fine di ripartire il valore contabile modificato, al netto di eventuali valori residui, in quote costanti lungo la restante vita utile.

2.9.6. Attività finanziarie

Lo IAS 39 prevede le seguenti tipologie di strumenti finanziari:

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

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

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

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

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

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

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

2.9.8. Finanziamenti e crediti

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

2.9.9. Investimenti detenuti fino a scadenza

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

investimenti finanziari a lungo termine che sono detenuti fino a scadenza, come le obbligazioni, sono successivamente valutati con il criterio del costo ammortizzato. Tale costo è calcolato come il valore inizialmente rilevato meno il rimborso delle quote capitale, più o meno l'ammortamento accumulato usando il metodo del tasso di interesse effettivo di ogni eventuale differenza fra il valore inizialmente rilevato e l'importo alla scadenza. Tale calcolo comprende tutte le commissioni o punti corrisposti tra le parti che fanno parte integrante del tasso di interesse effettivo, i costi di transazione ed altri premi o sconti. Per gli investimenti valutati al costo ammortizzato, gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico nel momento in cui l'investimento viene contabilmente eliminato o al manifestarsi di una perdita di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

2.9.10. Attività disponibili per la vendita

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

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

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

2.9.11. Rimanenze Finali

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

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

2.9.12. Crediti commerciali

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

2.9.13. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

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

2.9.14. Azioni proprie

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

2.9.15. Benefici per i dipendenti

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

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

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

2.9.16. Fondi per rischi e oneri

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

Gli accantonamenti sono iscritti al valore rappresentativo della migliore stima dell'ammontare che l'impresa pagherebbe per estinguere l'obbligazione ovvero per trasferirla a terzi alla data di chiusura del periodo. Se l'effetto di attualizzazione è

significativo, gli accantonamenti sono determinati attualizzando i flussi finanziari futuri attesi ad un tasso di sconto ante imposte che riflette la valutazione corrente del mercato del costo del denaro in relazione al tempo.

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

2.9.17. Debiti commerciali e altri debiti

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

2.9.18. Passività finanziarie

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

2.9.19. Contributi

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

2.9.20. Leasing

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

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

2.9.21. Ricavi

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

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

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

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

2.9.22. Costi di acquisto di beni e prestazioni di servizi

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

2.9.23. Imposte correnti e differite

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

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

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

Le imposte differite attive sono rilevate a fronte di tutte le differenze temporanee deducibili nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati imponibili fiscali futuri

che possano rendere applicabile l'utilizzo delle differenze temporanee deducibili, eccetto il caso in cui:

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

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

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

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, sulla base delle aliquote che saranno già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio. A tal proposito, si segnala che l'art. 1, comma 61 della Legge di Stabilità 2016, ha stabilito che, con effetto per i periodi d'imposta successivi a quello al 31 Dicembre 2016 (e quindi a decorrere dal 1° gennaio 2017), l'aliquota IRES è pari al 24% in luogo del precedente 27,5%.

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

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

La Società Be Think, Solve, Execute S.p.A. (nel seguito "Be S.p.A"), Capogruppo consolidante, ha in essere l'opzione fiscale per il triennio 2017-2019 con la controllata Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A. (nel seguito "Be Consulting") e con la controllata Iquii S.r.l.; per il triennio 2015-2017 con la controllata Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. (nel seguito "Be Solutions").

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

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

Sulla base di tale accordo a fronte del reddito imponibile conseguito e trasferito alla società Controllante (Capogruppo), la società Controllata si obbliga a riconoscere alla

società Controllante (Capogruppo) medesima “conguagli per imposte” pari alla somma delle relative imposte dovute sul reddito trasferito.

2.9.24. Conversione delle poste in valuta

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

2.9.25. Aggregazioni aziendali

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

Nel caso di aggregazioni aziendali avvenute per fasi, la partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita è 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.

Attività valutate secondo il criterio del costo ammortizzato

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

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

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

Attività finanziarie iscritte al costo

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

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

Attività finanziarie disponibili per la vendita

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

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

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

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

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

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

2.9.29. Strumenti finanziari derivati

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

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

Al 31 Dicembre 2017 il Gruppo ha in essere uno swap a seguito della stipula di un contratto di finanziamento di durata quinquennale a tasso variabile.

2.9.30. Contratti di Put & Call

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

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

2.10. Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2017

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente ad eccezione di quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2017, applicati per la prima volta dal Gruppo di seguito rappresentati:

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

Gli effetti di tale emendamento sono espressi nel paragrafo “Indebitamento Finanziario Netto”.

- In data 19 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses (Amendments to IAS 12)**” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 12. Il documento ha l'obiettivo di fornire alcuni chiarimenti sull'iscrizione delle imposte differite attive sulle perdite non realizzate nella valutazione di attività finanziarie della categoria “*Available for Sale*” al verificarsi di determinate circostanze e sulla stima dei redditi imponibili per gli esercizi futuri.

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

2.11. Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'Unione Europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 31 Dicembre 2017

- In data 28 maggio 2014 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers** che, unitamente ad ulteriori chiarimenti pubblicati in data 12 aprile 2016, è destinato a sostituire i principi IAS 18 – *Revenue* e IAS 11 – *Construction*

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

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

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2018.

Gli amministratori non si attendono che l’applicazione dell’IFRS 15 possa avere un impatto significativo sugli importi iscritti a titolo di ricavi e sulla relativa informativa riportata nel bilancio consolidato del Gruppo.

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

Il principio introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica avvenuta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di *fair value* di una passività finanziaria designata come passività finanziaria valutata al *fair value* attraverso il conto economico, nel caso in cui queste variazioni siano dovute alla variazione del merito creditizio dell’emittente della passività stessa. Secondo il nuovo principio tali variazioni devono essere rilevate nel prospetto “*Other comprehensive income*” e non più nel conto economico. Inoltre, nelle modifiche di passività non sostanziali non è più consentito spalmare gli effetti economici della rinegoziazione sulla durata residua del debito modificando il tasso di interesse effettivo a quella data, ma occorrerà rilevarne a conto economico il relativo effetto.

Con riferimento all’*impairment*, il nuovo principio richiede che la stima delle perdite su crediti venga effettuata sulla base del modello delle *expected losses* (e non sul modello delle *incurred losses* utilizzato dallo IAS 39) utilizzando informazioni supportabili, disponibili senza oneri o sforzi irragionevoli che includano dati storici, attuali e prospettici. Il principio prevede che tale *impairment model* si applichi a tutti gli strumenti finanziari, ossia alle attività finanziarie valutate a costo ammortizzato, a quelle valutate a *fair value through other comprehensive income*, ai crediti derivanti da contratti di affitto e ai crediti commerciali.

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

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

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

Gli amministratori non si attendono che l'applicazione dell'IFRS 9 possa avere un impatto significativo sugli importi e l'informativa riportata nel bilancio consolidato del Gruppo.

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

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

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

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

Gli amministratori si attendono che l'applicazione dell'IFRS 16 possa avere un impatto significativo sulla contabilizzazione dei contratti di leasing e sulla relativa informativa riportata nel bilancio consolidato del Gruppo. Da una prima analisi dei contratti in essere relativi ad affitti, locazioni auto ed altri beni strumentali, l'impatto potenziale per il Gruppo, tenuto conto delle singole scadenze che coprono il periodo tra il 1 gennaio 2017 ed il 28 febbraio 2030, ammonta ad Euro 13,2 milioni di maggiori debiti finanziari.

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

Le modifiche introducono due possibili approcci:

- *overlay approach*
- *deferral approach*.

Questi approcci consentiranno:

- la possibilità di rilevare nel conto economico complessivo (i.e. nel prospetto OCI), invece che nel conto economico, gli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 9 piuttosto che dello IAS 39 ad alcune designate attività finanziarie prima dell'applicazione del nuovo principio avente ad oggetto i contratti assicurativi ("*overlay approach*").
- la possibilità di avvalersi di una temporanea esenzione dell'applicazione dell'IFRS 9 fino al primo tra la data di applicazione del nuovo principio sui contratti assicurativi o l'esercizio con inizio 1 gennaio 2021. Le entità che differiscono l'applicazione dell'IFRS 9 continueranno ad applicare l'attuale principio IAS 39 ("*deferral approach*").

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

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 8 Dicembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento "*Annual Improvements to IFRSs: 2014-2016 Cycle*" che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell'ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
 - IFRS 1 *First-Time Adoption of International Financial Reporting Standards - Deletion of short-term exemptions for first-time adopters*. La modifica a tale principio è applicabile al più tardi a partire dagli esercizi che hanno inizio al 1° gennaio 2018 e riguarda l'eliminazione di alcune *short-term exemptions* previste dai paragrafi E3-E7 dell'Appendix E di IFRS 1 in quanto il beneficio di tali esenzioni si ritiene ormai superato.
 - IAS 28 *Investments in Associates and Joint Ventures – Measuring investees at fair value through profit or loss: an investment-by-investment choice or a consistent policy choice*. La modifica chiarisce che l'opzione per una *venture capital organization* o di altra entità così qualificata (come ad esempio un fondo comune d'investimento o un'entità simile) per misurare gli investimenti in società collegate e *joint venture* valutate al *fair value through profit or loss* (piuttosto che mediante l'applicazione il metodo del patrimonio netto) viene effettuata per ogni singolo investimento al momento della rilevazione iniziale. La modifica si applica dal 1° gennaio 2018.
 - IFRS 12 *Disclosure of Interests in Other Entities – Clarification of the scope of the Standard*. La modifica chiarisce l'ambito di applicazione dell'IFRS 12 specificando che l'informativa richiesta dal principio, ad eccezione di quella prevista nei paragrafi B10-B16, si applica a tutte le quote partecipative che vengono classificate come possedute per la vendita, detenute per la distribuzione ai soci o come attività operative cessate secondo quanto previsto dall'IFRS 5. Tale modifica è applicabile a partire dal 1° gennaio 2017; tuttavia, non essendo ancora stata omologata dall'Unione Europea, non è stata adottata dal Gruppo al 31 dicembre 2017.

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

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

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

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

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

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

- In data 7 giugno 2017 lo IASB ha pubblicato il documento interpretativo *IFRIC 23 – Uncertainty over Income Tax Treatments*. Il documento affronta il tema delle incertezze sul trattamento fiscale da adottare in materia di imposte sul reddito. Il documento prevede che le incertezze nella determinazione delle passività o attività per imposte vengano riflesse in bilancio solamente quando è probabile che l’entità pagherà o recupererà l’importo in questione. Inoltre, il documento non contiene alcun nuovo obbligo d’informativa ma sottolinea che l’entità dovrà stabilire se sarà necessario fornire informazioni sulle considerazioni fatte dal management e relative all’incertezza inerente alla contabilizzazione delle imposte, in accordo con quanto prevede lo IAS 1. La nuova interpretazione si applica dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un’applicazione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell’introduzione di questa interpretazione sul bilancio consolidato del Gruppo.

- In data 12 ottobre 2017 lo IASB ha pubblicato il documento “*Prepayment Features with Negative Compensation (Amendments to IFRS 9)*”. Tale documento specifica che uno strumento di debito che prevede un’opzione di rimborso anticipato potrebbe rispettare le caratteristiche dei flussi finanziari contrattuali (“SPPI” test) e, di conseguenza, potrebbe essere valutato mediante il metodo del costo ammortizzato o del *fair value through other comprehensive income* anche nel caso in cui la “*reasonable additional compensation*” prevista in caso di rimborso anticipato sia una “*negative compensation*” per il soggetto finanziatore. La modifica si applica dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un’applicazione anticipata.

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

- In data 12 ottobre 2017 lo IASB ha pubblicato il documento “*Long-term Interests in Associates and Joint Ventures (Amendments to IAS 28)*”. Tale documento chiarisce la necessità di applicare l’IFRS 9, inclusi i requisiti legati all’*impairment*, alle altre interessenze a lungo termine in società collegate e joint venture per le quali non si applica il metodo del patrimonio netto. La modifica si applica dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un’applicazione anticipata.

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

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

Le modifiche si applicano dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un’applicazione anticipata.

Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio consolidato del Gruppo dall’adozione di tali emendamenti.

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

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

2.13. Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento

Come già descritto in precedenza il Gruppo Be nel corso del primo semestre 2017 ha acquisito il 60% della società Fimas GmbH, tramite la controllata Be TSE GmbH ed il 60% della società Payments and Business Advisors S.L., tramite la controllata Be Consulting S.p.A., confermando la strategia di consolidamento sul mercato europeo.

- Con riferimento all'acquisto del 60% della società Fimas GmbH la Società ha versato Euro 0,6 milioni al momento del closing. Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair Value	Fair Value
Immobilizzazioni Immateriali	94		94
Crediti commerciali	545		545
Partecipazioni	35		35
Altre attività e crediti diversi	195		195
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	250		250
Imposte differite	(63)		(63)
Debiti commerciali	(154)		(154)
Altre passività e debiti diversi	(435)		(435)
ATTIVITA' NETTE ACQUISITE	467	0	467
AVVIAMENTO			2.439
PREZZO DI ACQUISIZIONE			2.906
così composto, (valori comprensivi dell'effetto attualizzativo alla data di acquisizione):			
Corrispettivo 2017			(831)
Corrispettivo dilazionato attualizzato incluso <i>earn-out</i>			(2.075)
FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE			
Pagamento già effettuato			(831)
Cassa e banche Acquisiti			250
FLUSSO DI CASSA NETTO			(581)

Il prezzo di acquisto del 60% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 1.238 mila da pagarsi la metà al momento al closing pari ad Euro 619 mila e l'altra metà entro il 31 gennaio 2018 oltre all'eventuale conguaglio di cassa che è stato determinato in Euro 212 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione di Euro 208 mila). L'accordo prevede inoltre l'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 30% entro maggio 2021 e 10% entro maggio 2024.

In particolare, la *put & call option* prevede:

- un corrispettivo per il primo 30% sulla base della media dei risultati conseguiti dalla controllata negli esercizi 2017-2020. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 1.127 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 989 mila);
- un corrispettivo per l'ultimo 10% sulla base della media dei risultati conseguiti dalla controllata negli esercizi 2021-2023. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 609 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 489 mila).

La transazione è stata contabilizzata secondo il "metodo dell'acquisizione" a partire dalla data di acquisizione del controllo; il plusvalore generato dall'acquisizione per Euro 2.439 mila è stato allocato 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 2017 la Società ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 5.618 mila ed un utile netto pari a Euro 526 mila.

- Con riferimento all'acquisto del 60% di Payments and Business Advisors S.L. la Società ha versato Euro 0,2 milioni al momento del closing. Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione.

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair Value	Fair Value
Immobili, Impianti e macchinari	11		11
Crediti commerciali	45		45
Partecipazioni	17		17
Altre attività e crediti diversi	7		7
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	146		146
Debiti commerciali	(71)		(71)
Altre passività e debiti diversi	(9)		(9)
Debiti tributari	(43)		(43)
ATTIVITA' NETTE ACQUISITE	103	0	103
AVVIAMENTO			1.829
PREZZO DI ACQUISIZIONE			1.931
così composto, (valori comprensivi dell'effetto attualizzativo alla data di acquisizione):			
Corrispettivo 2017			(203)
Corrispettivo dilazionato attualizzato incluso <i>earn-out</i>			(1.728)
FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE			
Pagamento già effettuato			(203)
Cassa e banche Acquisiti			146
FLUSSO DI CASSA NETTO			(57)

Si precisa che l'accordo tra le parti prevede l'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 20% entro maggio 2021 e l'ulteriore 20% entro maggio 2025.

In particolare, la *put&call option* prevede:

- un corrispettivo per il primo 20% sulla base dei risultati positivi eventualmente conseguiti dalla controllata negli esercizi 2019 e 2020. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 1.007 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 895 mila);
- un corrispettivo per secondo 20% sulla base dei risultati positivi eventualmente conseguiti dalla controllata negli esercizi 2023 e 2024. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 1.069 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 833 mila).

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 1.829 mila è stato allocato 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 2017 la Società ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 789 mila ed un utile netto pari a Euro 35 mila.

2.14. Informativa di settore

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

- **Business Consulting:**

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

- **ICT Solutions:**

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

Si ricorda che a seguito della fusione della Be Professional S.p.A nella Be Solutions S.p.A, la Business Unit ICT Professional Service che svolgeva per lo più attività intra-settoriale non risulta più attiva.

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 2017 comparato con l'esercizio 2016, distinte in attività in funzionamento e attività in dismissione.

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

Al momento il Gruppo non ritiene rilevante ai fini della propria reportistica l'analisi settoriale per area Geografica benché nel 2017 il valore della produzione è originata per il 41,7% dal mercato estero, con un peso significativo ed in crescita della DACH Region (DE, AUT e SUI) che ha contribuito alla generazione di ricavi per Euro 37,5 milioni, mentre il mercato UK ha generato ricavi per Euro 13,5 milioni ed i mercati restanti per Euro 3,1 milioni.

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2017 - 31 Dicembre 2017

	Consulting	ICT Solutions	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	92.117	40.247	4.875		(9.518)		127.721
Altri ricavi	1.835	542	716		(1.067)		2.026
Valore della Produzione	93.952	40.789	5.591		(10.585)		129.747
Risultato Operativo	10.927	1.906	(3.785)		(3)		9.045
Oneri finanziari netti	(1.157)	(473)	4.078		(3.747)		(1.300)
Risultato netto	6.850	661	1.300		(3.635)	(697)	4.478
Avviamento	30.911	28.811	0				59.722
Immob. immateriali	8.796	8.285	1				17.082
Immob. materiali	1.301	613	4				1.918
Attività di settore	67.838	17.297	90.956		(116.860)		59.232
Passività di settore	(52.905)	(33.908)	(54.686)		57.111		(84.388)

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2016 - 31 Dicembre 2016

	Consulting	ICT Solutions	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	102.227	40.379	4.348		(11.306)		135.648
Altri ricavi	807	2.582	591		(2.903)		1.077
Valore della Produzione	103.034	42.961	4.939		(14.209)		136.725
Risultato Operativo	12.124	473	(3.406)		3		9.194
Oneri finanziari netti	(891)	(859)	3.802		(3.793)		(1.741)
Risultato netto	7.344	(740)	1.489		(3.526)	(321)	4.246
Avviamento	26.834	28.811	0				55.645
Immob. immateriali	9.360	8.318	0				17.678
Immob. materiali	1.234	726	8				1.968
Attività di settore	64.711	26.028	111.002		(134.675)		67.065
Passività di settore	(53.505)	(41.562)	(68.678)		72.448		(91.297)

3. Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria**Nota 1.****Immobili, impianti e macchinari**

Al 31 dicembre 2017 le immobilizzazioni materiali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 1.918 milioni, contro un importo al 31 dicembre 2016 pari ad Euro 1.968 milioni.

Movimentazione costo storico

	Costo storico 2016	Aggregazioni Aziendali	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Costo storico 2017
Impianti e macchinari	10.521		4	(1)	(16)	(6)	10.502
Attrezzature ind.li e comm.li	2.738	94	61		46		2.939
Altri beni	23.349	25	433	(110)	147	(5)	23.839
Immobilizzazioni in corso ed acconti	128				(125)		3
TOTALE	36.735	119	498	(111)	52	(11)	37.283

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammor.to 2016	Aggregazioni Aziendali	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Fondo ammortamento 2017
Impianti e macchinari	10.409		32	(1)	1	(6)	10.435
Attrezzature ind.li e comm.li	2.738		47		12		2.797
Altri beni	21.621	13	542	(45)	2		22.133
TOTALE	34.768	13	621	(46)	15	(6)	35.365

	Valore netto 2016	Valore netto 2017
Impianti e macchinari	112	67
Attrezzature industriali e commerciali	0	142
Altri beni	1.728	1.706
Immobilizzazioni in corso ed acconti	128	3
TOTALE	1.968	1.918

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

Nel valore degli altri beni sono comprese le seguenti categorie:

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

L'incremento del periodo degli altri beni si riferisce principalmente all'acquisto di mobili e arredi da parte di Ibe per ammodernamento uffici, macchine elettroniche da parte di Be Solutions, oltre che di un'automobile da parte della società Be Consulting. I decrementi si riferiscono alla dismissione di cespiti obsoleti avvenuta nel corso dell'anno.

Nota 2.**Avviamento**

L'avviamento al 31 dicembre 2017 è pari a Euro 59.722 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 2017 e coerentemente alla struttura di reporting ex IFRS 8 descritta nel paragrafo 2.14 "Informativa di settore".

Di seguito il dettaglio:

Avviamento

	Saldo al 31.12.2016	Incrementi	Decrementi	Effetto cambi valutari	Saldo al 31.12.2017
CGU Unità generatrice di flussi finanziari					
Business Consulting	26.834	4.267		(190)	30.911
ICT Solutions	28.064		748		28.811
ICT Professional Services	748		(748)		0
Totale	55.645	4.267	0	(190)	59.722

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 2018-2020 contenente le previsioni in ordine ai ricavi, agli investimenti ed ai costi operativi. Gli Amministratori, sulla base dei risultati dell'*Impairment test* effettuato estrapolando le proiezioni economiche finanziarie 2018-2020- cui si rimanda di seguito- hanno quindi confermato la sostenibilità del valore contabile degli avviamenti iscritti al 31 Dicembre 2017.

Si ricorda che a seguito della fusione della Be Professional S.p.A nella Be Solutions S.p.A, la Business Unit ICT Professional Service che svolgeva per lo più attività intra-settoriale non risulta più attiva; conseguentemente l'avviamento allocato in precedenza sulla CGU "ICT Professional Services" è stato allocato sulla CGU "ICT Solutions".

L'incremento dell'avviamento per Euro 4.267 mila si riferisce alle acquisizioni avvenute nel corso dell'esercizio del 60% della società Fimas GmbH, tramite la controllata Be TSE GmbH e del 60% della società Payments and Business Advisors S.L., tramite la controllata Be Consulting S.p.A..

Impairment test

La società ha effettuato l'*impairment test* annuale degli avviamenti iscritti nel bilancio consolidato sulla base del disposto dello IAS 36, Riduzione di valore delle attività. L'avviamento come sopra esposto risulta iscritto al 31 Dicembre 2017, dopo il test di *impairment*, per un valore di Euro 59.722 mila. Nell'esercizio 2017 gli Amministratori, sulla base delle risultanze del test d'*impairment* delle CGU e delle relative analisi di sensitività, condotte anche con il supporto di un Consulente esterno, giudicano recuperabili i suddetti valori di iscrizione. Il "test di *impairment*" è stato finalizzato alla determinazione del "valore d'uso" delle CGU in cui si articola l'attività del Gruppo, attualizzando i flussi di cassa ("DCF Analysis") estrapolati dal Piano 2018-2020. Il principio IAS 36 stabilisce ai fini dell'*impairment test* del *goodwill* di confrontare il valore recuperabile delle CGU cui è allocato il *goodwill* con il valore contabile netto del Capitale Investito Netto. Il valore recuperabile può essere stimato facendo riferimento a due configurazioni di valore: il maggiore tra il valore d'uso ed il *fair value* dedotti i costi di vendita. In assenza di un *fair value* il Gruppo ha effettuato la stima del valore recuperabile sulla base del

valore d'uso. Questo criterio consiste nel ricavare il valore recuperabile della CGU sulla base della attualizzazione dei flussi finanziari ad un adeguato tasso di attualizzazione.

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

- il valore d'uso di ciascuna CGU è la risultante della sommatoria dei due seguenti elementi: (a) il valore attuale dei flussi di cassa operativi “disponibili” (al netto dei costi centrali ribaltabili sulle diverse CGU e degli investimenti richiesti per il loro conseguimento) attesi per il periodo di previsione analitica, che abbraccia gli esercizi dal 2018 al 2020; (b) il valore attuale del Terminal Value (TV), calcolato capitalizzando il flusso di cassa atteso a regime successivamente al periodo di previsione analitica;
- il tasso impiegato per attualizzare i flussi stimati per le singole CGU corrisponde al Weighted Average Cost of Capital (“WACC”). In particolare, nell'ambito del calcolo del WACC, il costo del capitale proprio attribuibile alle singole CGU è stato determinato in base al modello CAPM, applicando i seguenti parametri: (a) risk-free rate, cioè il tasso di rendimento a lungo termine offerto da investimenti liquidi privi di rischio (BTP decennali Italia); (b) premio per il rischio di mercato, che esprime la maggiore remunerazione richiesta per investimenti in capitale di rischio; (c) coefficiente Beta, esprime il grado di rischio dell'investimento in un determinato titolo azionario rispetto alla rischiosità osservata nel mercato borsistico di riferimento; (d) small size premium, premio per il rischio aggiuntivo in considerazione delle dimensioni della società rispetto alle società comparabili utilizzate per la determinazione del Beta e della struttura finanziaria di settore; (e) premio ulteriore considerato per tenere conto delle rischiosità connesse alle previsioni di piano. Il rapporto di indebitamento (mezzi di terzi/mezzi di terzi + mezzi propri) applicato nel calcolo del WACC è quello del settore ed è stato ricavato attraverso l'individuazione di un campione di società comparabili;
- il flusso di cassa a regime è stato attualizzato con lo stesso tasso impiegato per attualizzare i flussi del periodo di piano ed assumendo un tasso di crescita di lungo periodo “g” pari all'1% (Gordon Model), coerente con il tasso di inflazione attesa;
- sono stati stimati separatamente i flussi che esprimono profili di rischio differenti (es. Be Ukraine), tenendo conto delle specifiche previsioni contrattuali ad essi connessi; coerentemente è stato stimato distintamente anche il tasso impiegato per attualizzare tali flussi;
- stante l'incertezza sottesa al conseguimento di ricavi nella proporzione attesa, per la determinazione del valore d'uso è stato utilizzato un tasso di attualizzazione incrementato del probabile margine di errore insito nella stima dei flussi di cassa attesi; il tasso di attualizzazione post tax è risultato così pari, per la CGU Solutions al 9,27% e per la CGU Consulting al 9,27%. 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 2017. Gli Amministratori segnalano che il valore recuperabile dell'avviamento è sensibile a scostamenti rispetto alle assunzioni di base utilizzate per la predisposizione delle proiezioni economiche finanziarie 2018-2020, quali il conseguimento dei ricavi e delle marginalità previste.

Ipotesi chiave utilizzate nel calcolo del valore d'uso

La determinazione del valore d'uso delle CGU è stata effettuata sulla base delle principali assunzioni di seguito esposte, del Piano 2018-2020 riperformato per la coerenza di perimetro richiesta dal Test da operazioni di M&A e Start Up, e considerate ragionevoli dagli Amministratori:

- incremento moderato dei volumi e delle marginalità nell'area Consulting; continua il moderato bilanciamento dei volumi sui portafogli clienti esteri in particolare nel mercato tedesco;
- incremento dei volumi e della marginalità del settore ICT Solutions attraverso l'avvenuta riorganizzazione e ristrutturazione dell'organico che si esplicita in un ri-posizionamento delle competenze/dell'offerta nella parte a maggior rapporto "price/value" della catena produttiva anche attraverso azioni specifiche per ciascun segmento.

Sensitività e variazioni nelle assunzioni

A causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di qualsiasi evento futuro, sia per quanto concerne il concretizzarsi di tali eventi sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della loro manifestazione, il valore d'uso dell'avviamento è particolarmente sensibile ad eventuali variazioni delle assunzioni sottostanti al test di *impairment*. Ciò premesso, vengono di seguito esposti i principali driver utilizzati nella predisposizione dal Piano 2018-2020 e del test di *impairment* che variando potrebbero causare una riduzione del valore d'uso:

- conseguimento dei ricavi previsti: il conseguimento degli obiettivi di ricavo, oltre alle azioni previste dal management, è legato anche alla domanda di mercato, al rinnovo e/o aggiudicazione delle gare previste ed al positivo sviluppo delle altre attività previste o in corso;
- raggiungimento del livello di redditività normalizzato e mantenimento di tale livello di redditività oltre il periodo del Piano 2018-2020; 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'eccedenza del valore d'uso delle CGU rispetto al corrispondente valore contabile, comprensivo di avviamento ad esse riferito, si azzera al verificarsi di riduzioni sistematiche dell'Ebit previsto da piano rispettivamente del:
 - 70,29% con riferimento alla CGU "Business Consulting";
 - 39,27% con riferimento alla CGU "ICT Solutions".
- i tassi di attualizzazione post-tax che rendono il valore contabile delle CGU uguale al loro valore d'uso sono rispettivamente pari a:
 - 28,50% con riferimento alla CGU "Business Consulting";
 - 14,58% con riferimento alla CGU "ICT Solutions".

Nota 3.

Immobilizzazioni Immateriali

Al 31 Dicembre 2017 le immobilizzazioni immateriali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 17.081 mila, contro un importo al 31 Dicembre 2016 pari ad Euro 17.678 mila.

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

Movimentazione costo storico

	Costo storico al 31.12.2016	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Aggreg. Aziendali	Effetto Cambio	Costo storico al 31.12.2017
Costi di ricerca e sviluppo	1.156	66		(458)			764
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	219			(219)			0
Concessioni, licenze e marchi	8.950	2	(69)	(7.252)			1.631
Immobilizzazioni in corso ed acconti	2.163	2.878		(820)			4.221
Altre (inclusi SW proprietà)	42.403	2.198	(6.975)	768	42	(178)	38.258
TOTALE	54.891	5.144	(7.044)	(7.981)	42	(178)	44.874

Movimentazione Fondo Ammortamento

	Fondo Ammort.to al 31.12.2016	Ammorta.ti	Decrementi	Riclassifiche	Aggreg. Aziendali	Effetto Cambio	Fondo Ammort.to al 31.12.2017
Costi di ricerca e sviluppo	946	145		(458)			633
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	219			(219)			0
Concessioni, licenze e marchi	8.849	65	(69)	(7.251)			1.594
Altre (inclusi SW proprietà)	27.199	5.400	(6.946)	(15)	26	(98)	25.566
TOTALE	37.213	5.610	(7.015)	(7.943)	26	(98)	27.793

Valore contabile netto

	Valore netto 2016	Valore netto 2017
Costi di ricerca e sviluppo	210	131
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	0	0
Concessioni, licenze e marchi	101	37
Immobilizzazioni in corso ed acconti	2.163	4.221
Altre (inclusi SW proprietà)	15.204	12.692
TOTALE	17.678	17.082

Al 31 dicembre 2017 gli incrementi delle immobilizzazioni in corso si riferiscono essenzialmente allo sviluppo delle seguenti piattaforme informatiche: “Universo Sirius” da parte di Be Solutions relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni per ad Euro 1.169 mila, “Archivia” per la gestione dei processi documentali per Euro 318 mila, oltre che Euro 392 mila per lo sviluppo del sistema informativo interno aziendale, alle applicazioni digitali da parte di Iquii per Euro 250 mila, alle piattaforme informatiche di Paystrat per Euro 130 mila e della Ibe per Euro 76 mila, nonché le piattaforme di proprietà di Be Think, Solve Execute GmbH specializzate in diverse aree del settore bancario, per complessivi Euro 542 mila.

Tra le Altre immobilizzazioni immateriali risulta contabilizzato nell'anno il pagamento del corrispettivo contrattuale legato alla permanenza pluriennale in azienda del management pari ad Euro 1,4 milioni.

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

Nota 4.

Partecipazioni in collegate al patrimonio netto

Le partecipazioni in collegate al patrimonio netto si riferiscono:

- alla partecipazione nella società Confinity GmbH, detenuta dalla società Fimas GmbH, pari al 50%. Il patrimonio netto della società risulta pari ad Euro 64,8 mila.

Partecipazioni in collegate al patrimonio netto

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Partecipazioni in collegate al patrimonio netto	32	0
TOTALE	32	0

Nota 5.

Partecipazioni in altre imprese

Le partecipazioni in altre imprese si riferiscono:

- alla partecipazione nella società Talent Garden S.p.A, startup italiana operante nel settore del coworking e spazi di innovazione, operazione avvenuta nel mese di luglio 2016 tramite la Società Be Solutions che ha acquisito nr 3.750 azioni, pari al 1,67% del capitale sociale, versando un importo pari ad Euro 300 mila;

Partecipazioni in altre imprese

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Partecipazioni in altre imprese	300	300
TOTALE	300	300

Nota 6.

Crediti ed altre attività non correnti

I crediti e le altre attività non correnti riguardano i crediti per cauzioni versate per Euro 352 mila e gli anticipi corrisposti ai dipendenti in esercizi precedenti che verranno recuperati al momento della loro dimissione per Euro 70 mila.

La voce altri crediti non correnti, pari a Euro 1.310 mila si riferisce principalmente per Euro 348 mila ad un credito della società Be Tse GmbH nei confronti della società Blu IT per l'indennità di licenziamento da corrispondere ai dipendenti da questa ceduti, per Euro 100 mila ad un credito nei confronti della società Confinity GmbH, per Euro 291 ad un credito della società Be Solutions nei confronti del comune di Lercara Friddi, per il quale è stato stabilito un piano di rientro a dieci anni e per Euro 556 mila al credito vantato dalla Capogruppo nei confronti di un cliente e dallo stesso non ancora corrisposto alla data di bilancio.

A fronte 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 2017 ad Euro 426 mila e si riferiscono principalmente a costi sostenuti dalla Be Solutions la cui competenza è demandata al periodo 2018-2027, oltre ai costi accessori sostenuti dalla Be Consulting S.p.A. relativi alla stipula del contratto di locazione della sede di Piazza Affari.

Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Depositi cauzionali	352	332
Crediti Vs Dipendenti oltre 12 mesi	70	76
Crediti Vs istituti di previdenza e ass. sociale	59	43
Altri crediti non correnti	1.310	571
Risconti attivi non correnti	426	157
TOTALE	2.217	1.179

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 in vigore a decorrere dal 1° gennaio 2017 (IRES 24 % ed IRAP 3,9%-4,26%).

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

Imposte anticipate

	Saldo al 31.12.2016	Accantonamento	Utilizzo	Altri movimenti	Saldo al 31.12.2017
Imposte anticipate	5.118	492	(882)	(4)	4.724
TOTALE	5.118	492	(882)	(4)	4.724

Nota 8.**Rimanenze**

La voce rimanenze fa riferimento principalmente ai valori di magazzino materie di consumo riferiti alla società Be Solutions per Euro 15 mila.

Rimanenze

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Rimanenze	15	39
TOTALE	15	39

Nota 9.**Crediti Commerciali**

I crediti commerciali derivano da beni e servizi prodotti ed erogati dal Gruppo e non ancora incassati alla data del 31 Dicembre 2017.

Crediti Commerciali

	Saldo al 31.12.2017	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2016
Crediti verso clienti	26.969	590	25.050
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(1.729)		(2.115)
TOTALE	25.240	590	22.935

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

Fondo Svalutazione Crediti

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Saldo iniziale	2.115	1.456
Accantonamenti	464	663
Utilizzi	(850)	(4)
TOTALE	1.729	2.115

Si riporta di seguito la composizione dei crediti per data scadenza, al netto delle fatture/note di credito da emettere per Euro 10.170 mila e al lordo del fondo svalutazione crediti per Euro 1.729 mila.

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

	A scadere	0-30 gg	31-60 gg	61-90 gg	91-180 gg	Oltre 180 gg	Totale
Crediti verso clienti	11.270	1.430	536	0	97	3.466	16.799
Fondo svalutazione crediti						(1.729)	(1.729)
TOTALE	11.270	1.430	536	0	97	1.737	15.070

Nota 10.

Altre attività e crediti diversi

Le altre attività e crediti diversi ammontano al 31 dicembre 2017 ad Euro 2.778 mila come di seguito dettagliato:

Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 31.12.2017	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2016
Anticipi a fornitori per servizi	92		59
Crediti verso istituti previdenziali	168		1.496
Crediti verso dipendenti	906		149
Credito Iva ed altre imposte indirette	706		401
Ratei e Risconti attivi	641	203	966
Altri crediti diversi	265		330
TOTALE	2.778	203	3.401

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

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

I risconti attivi che ammontano ad Euro 555 mila comprendono le quote di costi sostenuti nel corso dell'esercizio, ma di competenza dell'esercizio successivo, relativamente a canoni di assistenza e manutenzioni, canoni di affitto, premi assicurativi, canoni di noleggio.

Nota 11.

Crediti tributari per imposte dirette

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

Crediti tributari per imposte dirette

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Crediti verso Erario	345	562
Altri crediti di imposta	222	230
TOTALE	567	792

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

I crediti finanziari, pari ad Euro 591 mila si riferiscono per Euro 499 mila a crediti verso le società di factoring per cessioni effettuate entro il 31 dicembre 2017, la cui regolazione è successiva a detta data e per Euro 92 mila a crediti per risconti su interessi di factoring di competenza 2018 ma pagati nel corso del 2017.

Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Crediti finanziari verso altri	591	192
TOTALE	591	192

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 2017.

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 31.12.2017	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2016
Depositi bancari e postali	22.754	396	33.083
Denaro e valori in cassa	13		26
TOTALE	22.767	396	33.109

Nota 14.**Patrimonio Netto**

Alla data del 31 dicembre 2017 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 27 aprile 2017 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2016 deliberando di destinare l'utile d'esercizio, pari di Euro 257.348,77, a Riserva legale per Euro 12.867,44 e la parte residua ad Utili a Nuovo, per Euro 244.481,33 e di distribuire dividendi lordi per complessivi Euro 1.996.479,63 pari ad Euro 0,0148 per azione, attingendo agli utili a nuovo per Euro 244.481,33 e a parte delle riserve straordinarie per la componente residua pari ad Euro 1.751.998,30.

Il dividendo è stato posto in pagamento in data 24 maggio 2017 - data stacco cedola n. 7 il 22 maggio 2017 e record date il 23 maggio 2017.

Le riserve di patrimonio netto consolidato al 31 Dicembre 2017 ammontano ad Euro 21.177 mila e sono costituite:

- dalla Riserva Sovrapprezzo Azioni della Capogruppo pari ad Euro 15.168 mila;
- dalla Riserva Legale della Capogruppo per Euro 389 mila;
- da Altre Riserve della Capogruppo per Euro 2.522 mila;
- da Riserve IAS (FTA e IAS 19R) per Euro 58 mila;
- da altre Riserve di Consolidamento per Euro 3.040 mila.

Piani di stock-option

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

Azioni proprie

Al 31 dicembre 2017 la società non detiene azioni proprie. Si ricorda che in data 27 aprile 2017 si è riunita, in seconda convocazione, l'assemblea degli Azionisti di Be, in sede ordinaria e straordinaria deliberando, tra l'altro, di approvare, su proposta del Consiglio di Amministrazione, il piano di acquisto e alienazione, in una o più volte, su base rotativa, di azioni ordinarie della Società sino a concorrenza del numero massimo consentito dalla legge (ad oggi rappresentato da un numero di azioni non superiore al 20% del capitale sociale), da determinarsi anche in funzione delle disposizioni di legge e regolamentari di tempo in tempo vigenti e del capitale sociale esistente al momento di ogni acquisto.

La durata del piano d'acquisto è pari a 18 mesi dalla data della delibera di autorizzazione da parte dell'Assemblea.

Patrimonio Netto di pertinenza di terzi

Il patrimonio netto di terzi è pari ad Euro 799 mila, rispetto ad Euro 486 mila al 31 Dicembre 2016

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

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

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

Società	% di possesso degli azionisti di minoranza	Divisa locale	Totale attivo	Totale Patrimonio netto	Ricavi Netti	Risultato netto del periodo	Dividendi complessivi distribuiti
R&L AG	41,16%	EUR	3.234	2.066	4.388	498	0
Fimas GmbH	40,00%	EUR	1.818	993	5.618	526	0
Be TSE GmbH	10,00%	EUR	9.290	4.822	18.453	564	350
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	25,00%	GBP	159	(811)	52	(326)	0
Payments and Business Advisors S.L. (Paystrat)	40,00%	EUR	348	137	789	35	0
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	34,74%	EUR	26	26	0	(13)	0
Iquii Srl	49,00%	EUR	1.404	448	1.634	280	0

Indebitamento Finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2017 è pari a Euro 5.517 mila contro Euro 1.606 mila al 31 dicembre 2016; di seguito si riporta il prospetto di dettaglio.

Posizione finanziaria netta Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>		31.12.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
	Cassa e liquidità bancaria	22.767	33.109	(10.342)	(31,2%)
A	Liquidità	22.767	33.109	(10.342)	(31,2%)
B	Crediti finanziari correnti	591	192	399	n.a
	Debiti bancari correnti	(3.789)	(5.184)	1.395	(26,9%)
	Quota corrente indebitamento a m/l termine	(12.968)	(14.063)	1.095	(7,8%)
	Altri debiti finanziari correnti	(43)	(17)	(26)	n.a.
C	Indebitamento finanziario corrente	(16.800)	(19.264)	2.464	(12,8%)
D	Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	6.558	14.037	(7.479)	(53,3%)
	Debiti bancari non correnti	(12.021)	(15.610)	3.589	(23,0%)
	Altri debiti finanziari non correnti	(54)	(33)	(21)	63,6%
E	Posizione finanziaria netta non corrente	(12.075)	(15.643)	3.568	(22,8%)
F	Posizione finanziaria netta (D+E)	(5.517)	(1.606)	(3.911)	n.a

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

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

<i>(Valori in migliaia di Euro)</i>	31.12.2016	Flusso Monetario ¹	Flussi non monetari				31.12.2017
			Variazione Area Consolidamento ²	Differenze cambio	Variaz. Fair Value	Altre variazioni	
Indebitamento finanziario non corrente	(15.643)	3.568	0	0	0	0	(12.075)
Indebitamento finanziario corrente	(19.264)	2.428	0	0	0	36	(16.800)
Crediti finanziari correnti	192	399	0	0	0	0	591
Passività nette derivanti da attività finanziamento	(34.715)	6.395	0	0	0	36	(28.284)
Liquidità	33.109	(10.737)	396	0	0	0	22.767
Indebitamento finanziario netto	(1.606)	(4.342)	396	0	0	36	(5.517)

Nota 15.

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 12.075 mila, si riferiscono principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Debiti finanziari non correnti	12.075	15.643
TOTALE	12.075	15.643

I finanziamenti a medio e lungo termine in corso al 31 dicembre 2017 e le relative scadenze risultano i seguenti:

Finanziamenti a M/L termine

Scadenze	Saldo al 31.12.2017	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Finanziamenti con scadenza 2018	4879	4879	0	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2019	3.973	2844	1129	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2020	8505	3245	3292	1967	0	0
Finanziamenti con scadenza 2021	7.628	2000	2026	2053	1548	0
TOTALE FINANZIAMENTI	24.985	12.968	6.447	4.020	1.548	0

¹ Flussi esposti nel Rendiconto Finanziario.

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

Nel corso del 2017 la Be S.p.A. ha stipulato nuovi finanziamenti con un incasso da erogazione per un totale di Euro 11.900 mila mentre i rimborsi effettuati ammontano Euro 18.064 mila .

Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto negativo derivante dall'applicazione dell'*amortizing cost* e del *fair value* del contratto IRS a copertura del rischio incremento del tasso su un finanziamento a tasso variabile acceso nel 2015, per totali Euro 4 mila circa.

Relativamente all'esercizio 2017 i *covenant* presenti su alcuni finanziamenti in essere risultano rispettati. Si segnala che il valore equo dei suddetti finanziamenti è sostanzialmente allineato al valore contabile degli stessi.

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

Si segnala che la voce altri debiti finanziari si riferisce principalmente alla quota a lungo di contratti di leasing finanziario.

Nota 16.

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Debiti finanziari correnti	16.800	19.264
TOTALE	16.800	19.264

I debiti correnti verso istituti di credito al 31 dicembre 2017 sono pari a circa Euro 16.800 mila e si riferiscono principalmente:

- per Euro 3.789 mila a debiti bancari correnti;
- per Euro 43 mila alla quota a breve termine dei contratti di leasing finanziario;
- per Euro 12.968 mila alla quota a breve termine, dei finanziamenti a medio lungo termine ottenuti, come da tabella precedente.

Nota 17.

Benefici verso dipendenti (TFR)

Il Trattamento di fine rapporto è stato contabilizzato ai sensi dello IAS 19 come "Piano a prestazioni definite" ed è stato determinato in base ad un calcolo attuariale predisposto da un esperto in materia in linea con le disposizioni dei principi contabili internazionali.

Le variazioni del Fondo TFR sono relativi agli accantonamenti effettuati nell'esercizio dalle società del Gruppo, alle quote di TFR liquidate a seguito di dimissioni da parte del personale nonché ad anticipazioni oltre all'adeguamento del Fondo secondo i principi IAS/IFRS.

Benefici verso dipendenti (TFR)

	Saldo al 31.12.2016	Di cui aggregazioni aziendali	Incrementi - Accantonamento	Decrementi - Utilizzi	Saldo al 31.12.2017
Fondo TFR	6.114	0	1.320	(576)	6.858
TOTALE	6.114	0	1.320	(576)	6.858

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

Principali Ipotesi Attuariali

Tasso annuo attualizzazione	1,30%
Tasso annuo inflazione	1,50%
Tasso annuo incremento TFR	2,63%
Incremento annuo retribuzioni	1,00%
Frequenza di anticipazione del TFR/anni anzianità	2,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: fino a 10 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: da 10 anni a 30 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over oltre 30 anni	6,00%

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

- analisi di sensitività:

variazione delle ipotesi

<i>Società</i>	<i>TFR</i>	<i>freq. turnover</i>		<i>tasso inflazione</i>		<i>tasso attualizzazione</i>	
		<i>+1%</i>	<i>-1%</i>	<i>+ 1/4 %</i>	<i>- 1/4 %</i>	<i>+ 1/4 %</i>	<i>- 1/4 %</i>
Be S.p.A.	173	172	174	176	171	169	177
Be Consulting S.p.A.	2.375	2.334	2.424	2.444	2.309	2.294	2.461
IQUII S.r.l.	80	78	81	82	77	77	83
Be Solutions S.p.A.	3.219	3.198	3.228	3.254	3.171	3.146	3.280

* l'analisi di sensitività si riferisce unicamente alle Società di diritto italiano del Gruppo non essendo rilevante o applicabile per le Società estere.

indicazione del contributo per l'esercizio successivo* e della durata media finanziaria dell'obbligazione per i piani a beneficio definito:

Società	Service Cost	Duration del piano
Be S.p.A.	0	9,8
Be Consulting S.p.A.	761	22,1
IQUII S.r.l.	60	22,7
Be Solutions S.p.A.	0	8,9

* 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 2017, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N.medio esercizio corrente	N.medio esercizio precedente
Dirigenti	105	96
Quadri	118	122
Impiegati	865	888
Operai	2	2
Apprendisti	19	15
TOTALE	1.109	1.123

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 in vigore al 1° gennaio 2017 (IRES 24% ed IRAP 3,9% - 4,82%).

Imposte differite

	Saldo al 31.12.2016	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti	Aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Imposte differite	6.074	505	(77)	(342)	63	6.223
TOTALE	6.074	505	(77)	(342)	63	6.223

Nota 19.

Altre passività non correnti

Al 31 dicembre 2017 le altre passivi non correnti risultano essere pari ad Euro 6.772 mila.

Altre passività non correnti

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Altre passività non correnti	6.772	10.066
TOTALE	6.772	10.066

La voce fa riferimento principalmente a:

- Euro 665 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società Be TSE GmbH;
- Euro 639 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società R&L AG;
- Euro 301 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Loc Consulting Ltd;
- Euro 1.229 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Iquii S.r.l.;
- Euro 1.780 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Payments and Business Advisors S.l.;
- Euro 1.522 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Fimas;
- Euro 556 mila riferiscono al debito per penali ricevute dalla società Basilichi nel corso del 2009 interamente contestate dalla Capogruppo;
- Euro 77 mila relativi ai risconti pluriennali della società Be Solutions.

Nota 20.

Fondi rischi correnti e non correnti

Al 31 dicembre 2017 i fondi rischi ed oneri in essere si riferiscono a quanto segue:

- fondi relativi a contenziosi in corso con dipendenti per Euro 223 mila, di cui Euro 41 mila riferiti alla Capogruppo ed Euro 82 mila riferiti alla controllata Be Solutions ed Euro 100 mila riferiti alla controllate Be Consulting. Gli utilizzi dei Fondi effettuati nel periodo sono riferiti alla Capogruppo ed alle controllate Be Solutions e Be Consulting, essenzialmente relativi alla conclusione di contenziosi con i dipendenti;
- gli altri fondi rischi e oneri sono principalmente riferiti alla Capogruppo e riguardano per Euro 451 mila i contenziosi in essere con terze parti oggetto di procedimenti dinnanzi ad Autorità giudiziarie e per Euro 1.570 mila agli accantonamenti di emolumenti variabili degli amministratori esecutivi e *key partners* al raggiungimento degli obiettivi triennali previsti.

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

Fondi correnti e non correnti

	Saldo al 31.12.2016	Riclassifica	Incrementi	Decrementi	Effetto cambi	Saldo al 31.12.2017
Fondi rischi su penali	32		1	(2)		31
Fondi rischi su personale	264		182	(223)		223
Altri fondi rischi ed oneri futuri	858		1.323	(150)	(10)	2.021
TOTALE	1.154	0	1.506	(375)	(10)	2.275

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.

Debiti commerciali

	Saldo al 31.12.2017	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2016
Debiti verso fornitori	11.667	226	12.477
TOTALE	11.667	226	12.477

Nota 22.**Debiti Tributari**

Il saldo al 31 Dicembre 2017 è relativo ai debiti tributari residui e all'accantonamento della quota di competenza del 2017 per l'IRES e l'IRAP, oltre che alle imposte sui redditi delle società estere, classificate nella voce altri debiti tributari.

Debiti tributari

	Saldo al 31.12.2017	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2016
Debiti per IRES	29		55
Debiti per IRAP	22		18
Altri debiti tributari	567	43	847
TOTALE	618	43	920

Nota 23.**Altre passività e debiti diversi**

Le altre passività e debiti diversi ammontano al 31 dicembre 2017 ad Euro 21.102 mila come di seguito dettagliato:

Altre passività e debiti diversi

	Saldo al 31.12.2017	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2016
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	2.375		2.783
Debiti verso dipendenti	2.955		3.593
Debiti per Iva e ritenute	5.867		7.162
Ratei e risconti passivi	1.249		1.912
Altri Debiti	8.656	444	4.134
TOTALE	21.102	444	19.584

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale, pari ad Euro 2.375 mila, sono relativi ai contributi a carico azienda. I debiti verso dipendenti ricomprendono i ratei per mensilità aggiuntive maturati al 31 dicembre 2017 nonché la parte maturata di ferie e permessi non goduti. La voce ratei e risconti passivi, per un importo pari ad Euro 1.249 mila, è relativa principalmente a ricavi differiti dovuti a fatture emesse la cui competenza è successiva al 31 dicembre 2017.

La voce altri debiti, per complessivi Euro 8.656 mila, si riferisce per Euro 5.000 mila alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione alla sottoscrizione di un contratto quadro con primario istituto bancario, oltre agli acconti da clienti relativi ad anticipazione su contratti pluriennali e a debiti in essere per incentivazione all'esodo già definiti nel periodo ed al debito verso gli amministratori.

La voce ricomprende inoltre Euro 618 mila relativi al corrispettivo a breve per l'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della società Fimas GmbH, Euro 198 mila riferiti alla quota a breve del residuo del prezzo relativo all'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della R&L AG, Euro 618 mila riferiti alla quota a breve del residuo del prezzo relativo all'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della LOC Consulting Ltd.

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 e risultano pari a Euro 127.721 mila rispetto a Euro 135.648 mila relativi all'anno precedente.

L'esercizio appena concluso, se confrontato con il precedente, ha registrato una diminuzione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni pari ad Euro 7.927 mila; i ricavi di competenza delle società estere si attestano ad Euro 53.821 mila.

Si segnala che il fatturato riconducibile ai primi due clienti intesi come Gruppo Bancario rappresenta il 47% dei ricavi operativi.

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

Ricavi operativi

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Ricavi operativi	127.721	135.648
TOTALE	127.721	135.648

Nota 25.

Altri ricavi e proventi

La voce Altri ricavi e proventi per il Gruppo ammonta al 31 Dicembre 2017 ad Euro 2.026 mila, contro un importo pari ad Euro 1.077 mila al 31 Dicembre 2016.

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

Altri Ricavi e proventi

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Altri ricavi e proventi	2.026	1.077
TOTALE	2.026	1.077

Nota 26.

Costo delle materie prime e materiali di consumo

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

Costo delle materie prime e materiali di consumo

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Variazione delle rimanenze materie prime, sussidiarie e di consumo	24	0
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	229	284
TOTALE	253	284

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 in tale voce i compensi degli amministratori.

Costo per servizi e prestazioni

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Costi per servizi e prestazioni	50.950	59.825
TOTALE	50.950	59.825

I costi per servizi sono di seguito dettagliati.

Costi per servizi e prestazioni

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Trasporti	74	99
Prestazioni di terzi, consulenze	32.559	40.199
Compensi amministratori e sindaci	2.779	3.306
Costi commerciali	3.239	3.151
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	864	823
Servizi di manutenzioni, assistenza	308	314
Utenze e telefonia	1.329	1.319
Consulenza - servizi amministrativi	2.703	2.846
Altri servizi (riaddebiti, commissioni, ecc.)	2.080	2.462
Commissioni bancarie e di factoring	588	770
Assicurazioni	231	254
Noleggi e affitti	4.196	4.282
TOTALE	50.950	59.825

Si rileva che nella voce Prestazioni di terzi, consulenze viene riportato il costo dei servizi ricevuti dai professionisti tecnico-informatici di cui il Gruppo si avvale per l'erogazione dei propri servizi forniti ai clienti.

La voce Noleggi ed affitti è relativa ai costi sostenuti dal Gruppo per l'utilizzo di beni mobili registrati ed immobili non di proprietà, sulla base di contratti di locazione o noleggi stipulati.

Nota 28.**Costi del personale**

Il dato indicato rappresenta il costo complessivo sostenuto dal Gruppo per il personale dipendente nel corso dell'esercizio 2017.

La voce Salari e stipendi è comprensiva dei ratei di mensilità aggiuntive, delle ferie e dei riposi compensativi maturati e non goduti.

Gli Oneri sociali ricomprendono tutti i contributi previdenziali di legge sulle retribuzioni; il Trattamento di fine rapporto è relativo all'accantonamento del TFR maturato nell'esercizio (a riguardo si veda anche la nota 16 "Benefici verso dipendenti (TFR)") mentre gli Altri costi del personale fanno riferimento ai costi associati al personale quali le quote associative versate a favore dei dipendenti, indennizzi e risarcimenti, fringe benefits erogati dall'impresa in varie forme a favore di alcune categorie di dipendenti e i buoni pasto (*tickets restaurant*).

Tra gli Altri costi del personale sono ricompresi costi straordinari di ristrutturazione pari a circa Euro 692 mila riferiti principalmente al perimetro ICT.

Costi del personale

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Salari e stipendi	46.539	44.508
Oneri sociali	11.252	11.066
Trattamento di fine rapporto	2.661	2.840
Altri costi del personale	2.857	2.923
TOTALE	63.309	61.337

Il numero dei dipendenti al 31 Dicembre 2017, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N. periodo corrente
Dirigenti	106
Quadri	117
Impiegati	875
Operai	2
Apprendisti	14
Totale	1.114

Nota 29.

Altri costi operativi

La voce include tutti i costi che hanno natura residuale rispetto a quelli rilevati nelle voci in precedenza commentate.

In particolare nella voce sono ricomprese sopravvenienze passive per Euro 780 mila riferite principalmente a insussistenze dell'attivo determinatesi nell'esercizio in corso, altri oneri diversi di gestione per Euro 375 mila relativi a quote associative, multe, penalità derivanti dai servizi resi e imposte e tasse indirette per Euro 345 mila.

Altri costi operativi

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Oneri diversi di gestione	1.500	1.488
TOTALE	1.500	1.488

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.

Costi capitalizzati per lavori interni

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Costi capitalizzati per lavori interni	3.427	2.380
TOTALE	3.427	2.380

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 2017	Esercizio 2016
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	620	541
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	5.609	5.350
TOTALE	6.229	5.891

Nota 32.**Accantonamenti a fondi**

Gli Accantonamenti ai fondi rischi interessano principalmente le società Be Solutions e Be Consulting per contenziosi con i dipendenti, clienti e fornitori oltre la Capogruppo e la società Ibe per l'eventuale emolumento variabile da riconoscere agli Amministratori e *Key Partners*. Per il dettaglio si rimanda a quanto meglio specificato nel commento alla Nota 9 e 20 e al paragrafo 5.1.

Accantonamenti a fondi

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Accantonamento Fondi rischi su personale e penali	100	166
Accantonamento Altri fondi rischi ed oneri futuri	1.324	257
Accantonamento fondo svalutazione crediti	464	663
TOTALE	1.888	1.086

Nota 33.**Proventi e Oneri finanziari****Proventi e Oneri della Gestione finanziaria**

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Proventi finanziari	61	15
Oneri finanziari	(1.289)	(1.304)
Rivalutazioni (Svalutazioni) attività finanziarie	(3)	0
Utili (Perdite) transazioni in valuta estera	(69)	(452)
TOTALE	(1.300)	(1.741)

I Proventi finanziari sono rappresentati da interessi attivi bancari principalmente maturati sulle società estere. Gli oneri finanziari includono gli interessi passivi verso banche per conti anticipi fatture e scoperti di conto corrente, per operazioni di factoring e gli interessi passivi a fronte dei finanziamenti in essere oltre alla componente finanziaria relativa al TFR valutato secondo i principi IAS/IFRS.

Dettaglio interessi e oneri finanziari

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Interessi passivi c/c bancari	22	39
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	500	487
Interessi passivi su finanziamenti	355	498
Altri oneri finanziari	412	280
TOTALE	1.289	1.304

Nota 34.**Imposte sul reddito correnti, anticipate e differite**

Le imposte correnti di competenza dell'esercizio si riferiscono all'imposta Irap per Euro 442 mila e all'imposta Ires e le imposte sui redditi delle consociate estere per complessivi Euro 1.390 mila.

Si segnala che la Capogruppo e le controllate di diritto italiano hanno esercitato congiuntamente l'opzione relativa al regime di tassazione del consolidato nazionale ai sensi degli articoli 117 e seguenti del TUIR.

Imposte sul reddito correnti, anticipate e differite

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Imposte correnti	1.832	2.207
Imposte anticipate e differite	738	679
TOTALE	2.570	2.886

Di seguito si espone la riconciliazione tra l'onere teorico risultante dal bilancio consolidato e l'onere fiscale teorico.

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

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato prima delle imposte	7.050	
Rettifiche di consolidamento	9.261	
Risultato prima delle imposte aggregato	16.311	
Ibe Think Solve Execute Ltd	(103)	
Be Ukraine LLC	(35)	
Be Poland Think, Solve and Execute sp z.o.o	(261)	
Gruppo Be De	(2.685)	
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	326	
Be Think Solve Execute RO S.r.l.	(67)	
LOC Consulting Ltd	(87)	
Payments and Business Advisors S.l. (Paystrat)	(46)	
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	13	
Totale	13.366	
Onere fiscale teorico (%)	24%	3.208
<i>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</i>		
Ammortamento avviamenti	(2.169)	
Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:	(2.169)	(521)
<i>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</i>		
Prestazioni non ultimate al 31.12.2017	1.226	
Accantonamenti non deducibili	1.094	
quote associative ad imposte non pagate	2	
Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:	2.322	557
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Prestazioni di servizio non ultimate al 31.12.2016	(1.134)	
Utilizzo fondo rischi	(1.247)	
Imposte esercizi precedenti pagate	(25)	
Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:	(2.406)	(577)
<i>Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi</i>		
		0
Costi indeducibili in tutto o in parte	1.359	
Variazioni in diminuzione permanenti	(7.602)	
Interessi passivi deducibili	(130)	
ACE	(16)	
Utilizzo perdite pregresse	(3.778)	
Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi	(10.167)	(2.440)
- Imponibile fiscale	945	
IRES corrente sul reddito dell'esercizio		227
Rettifiche imposte anni precedenti		35
TOTALE IRES dell'esercizio società diritto italiano		262
TOTALE imposte sul reddito dell'esercizio società estere		1.128
TOTALE imposte sul reddito del Gruppo		1.390

Riconciliazione tra onere fiscale da bilancio e onere fiscale teorico (IRAP)

Descrizione	Valore	Imposte
Risultato Operativo	9.045	
Rettifiche di consolidamento	1.146	
Controllate senza IRAP a debito	3.785	
Differenza tra valore e costi della produzione aggregato	13.976	
Ibe Think Solve Execute Ltd	(98)	
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	274	
Be Think Solve Execute RO S.r.l.	(65)	
Be Ukraine LLC	(13)	
Be Poland Think, Solve and Execute sp z.o.o	(320)	
Gruppo Be De	(3.275)	
LOC Consulting Ltd	(88)	
Payments and Business Advisors S.l. (Paystrat)	(49)	
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	13	
Costi non rilevanti ai fini IRAP	41.270	
Costi del personale deducibili	(40.871)	
Totale	10.754	
- Onere fiscale teorico (%)	4,22%	454
Variazioni in aumento	1.162	
Variazioni in diminuzione	(1.482)	
	(320)	(13)
Imponibile Irap	10.434	441
Rettifiche imposte anni precedenti		1
Totale Irap		442

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 2017	Esercizio 2016
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività in funzionamento.	4.478	4.246
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	4.478	4.246
N. azioni totale	n. 134.897.272	n. 134.897.272
N. medio azioni proprie detenute		-
N. medio azioni ordinarie in circolazione	n. 134.897.272	n. 134.897.272
Utile (Perdita) per azione base attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	Euro 0,03	Euro 0,03
Utile/ Perdita diluito	Euro 0,03	Euro 0,03

5. Altre informazioni

5.1. Passività potenziali e contenziosi in corso

Il Gruppo “Be” è parte di procedimenti giudiziari con alcuni soggetti terzi, nonché controversie di natura giurislavoristica, aventi ad oggetto l’impugnativa di licenziamento da parte di dipendenti della Società. Il Gruppo anche sulla base dei pareri ricevuti dai propri legali, ha in essere appositi “fondi rischi”, per un totale di Euro 674 mila, 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 Basilichi (ex Saped Servizi S.p.A.), il cui credito commerciale vantato dal Gruppo è oggetto di contenzioso, allo stato attuale del dibattito vi sono ragionevoli motivi per veder riconosciute le ragioni agite da Be S.p.A, mentre nel corso dell’esercizio si è chiuso il contenzioso con AIPA e Vitrociset attraverso accordi transattivi. Nel corso dell’esercizio il Gruppo ha provveduto ad effettuare un ulteriore accantonamento per complessivi Euro 100 mila a fronte dei contenziosi in essere con KS.

5.2. Proventi e Oneri non ricorrenti

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

Gli oneri non ricorrenti si riferiscono principalmente 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, il “Regolamento con Parti Correlate”, che ha sostituito quello precedentemente in vigore approvato in data 12 marzo 2010. Si rinvia per maggiori dettagli a detto documento pubblicato sul sito della Società (www.be-tse.it). Si segnala che il Consiglio di Be ha approvato una nuova versione della procedura per le operazioni con parti correlate della Società. La Procedura è stata modificata allo scopo di riflettere alcune modifiche apportate da Consob al Regolamento Operazioni Parti Correlate (con delibera del 22 marzo u.s.) allo scopo di allineare la normativa nazionale a quella prevista da “Market Abuse Regulation”.

Per quanto concerne le operazioni con Parti correlate, ivi comprese le operazioni infragrupo, si precisa che le stesse non sono quantificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel

normale corso di attività delle Società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato, tenuto conto dei beni e servizi prestati.

Le parti correlate del Gruppo Be con le quali si sono rilevate transazioni economiche-patrimoniali al 31 dicembre 2017 risultano essere: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A., IR Top S.r.l. e Talent Garden S.p.A...

Per quanto concerne i Signori Stefano Achermann e Carlo Achermann e le società da essi controllate - Carma Consulting S.r.l., iFuture S.r.l. e Innishboffin S.r.l - le transazioni economiche intercorse nel periodo fanno sostanzialmente riferimento ai rapporti di remunerazione per le cariche di Dirigenti ed Amministratori delle società del Gruppo e non sono indicate nel prospetto sotto riportato così come le remunerazioni degli altri membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Relativamente alla Talent Garden Sp.p.A, di cui la società del Gruppo Be Solutions S.p.A detiene una partecipazione pari al 1,67% del capitale sociale, si precisa che il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Signor Davide Dattoli è stato nominato Consigliere della Capogruppo Be S.p.A. con atto del 27 aprile 2017 e le transazioni economiche intercorse nel periodo fanno riferimento a servizi erogati nei confronti di alcune società del Gruppo.

In merito si rimanda a quanto esposto nel prospetto "Compensi agli amministratori ed ai sindaci di Be S.p.a." riportato nel Bilancio Separato della Capogruppo.

Nelle tabelle seguenti vengono indicati i costi e ricavi, i debiti e crediti che il Gruppo vanta nei confronti delle parti correlate:

Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2017 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
Correlate						
T.I.P. S.p.A				18		
Talent Garden				4		
IR Top				6		
Totale Correlate	0	0	0	28		0

Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2016 con parti correlate

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A	6			37		
IR Top				20		
Totale Correlate	6	0	0	57	0	0

Tabella ricavi e costi esercizio 2017 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			Servizi	<u>Costi</u>	
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari		Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A				60	13	
C. Achermann				38		
Talent Garden				20		
IR Top				32		
Totale Correlate	0	0	0	150	13	0

Tabella ricavi e costi esercizio 2016 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			Servizi	<u>Costi</u>	
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari		Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A	5			60		
C. Achermann				38		
IR Top				49		
Totale Correlate	5	0	0	147	0	0

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

Incidenza delle operazioni con parti correlate

<i>STATO PATRIMONIALE</i>	31.12.2017	Valore assoluto	%	31.12.2016	Valore assoluto	%
Crediti commerciali	25.240	0	0%	22.935	6	0%
Altre attività e crediti diversi	2.778	0	0%	3.401	0	0%
Disponibilità liquide	22.767	0	0%	33.109	0	0%
Debiti finanziari ed altre passività	56.749	0	0%	64.557	0	0%
Debiti commerciali	11.667	28	0%	12.477	57	0%
<i>CONTO ECONOMICO</i>	2017	Valore assoluto	%	2016	Valore assoluto	%
Ricavi operativi	127.721	0	0%	135.648	5	0%
Costi per servizi ed altri costi	52.450	163	0%	61.313	147	0%
Oneri finanziari netti	1.297	0	0%	1.741	0	0%

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

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

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

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.12.2017	Di cui parti correlate	31.12.2016	Di cui parti correlate
ATTIVITA' NON CORRENTI				
Immobili, Impianti e macchinari	1.918		1.968	
Avviamento	59.722		55.645	
Immobilizzazioni Immateriali	17.082		17.678	
Partecipazioni in collegate al patrimonio netto	32		0	
Partecipazioni in altre imprese	300		300	
Crediti ed altre attività non correnti	2.217		1.179	
Imposte anticipate	4.724		5.118	
Totale attività non correnti	85.995		81.888	
ATTIVITA' CORRENTI				
Rimanenze	15		39	
Crediti commerciali	25.240		22.935	6
Altre attività e crediti diversi	2.778		3.401	
Crediti tributari per imposte dirette	567		792	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	591		192	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	22.767		33.109	
Totale attività correnti	51.958		60.468	6
Totale attività destinate alla dismissione			0	
TOTALE ATTIVITA'	137.953		142.356	6
PATRIMONIO NETTO				
Capitale Sociale	27.109		27.109	
Riserve	21.177		19.219	
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	4.478		4.246	
Patrimonio netto di Gruppo	52.764		50.574	
Di spettanza di terzi:				
Capitale e riserve	102		165	
Risultato netto di competenza di terzi	697		321	
Patrimonio netto di terzi	799		486	
TOTALE PATRIMONIO NETTO	53.563		51.060	
PASSIVITA' NON CORRENTI				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	12.075		15.643	
Fondo rischi	2.244		1.122	
Benefici verso dipendenti (TFR)	6.858		6.114	
Imposte differite	6.223		6.074	
Altre passività non correnti	6.772		10.066	
Totale Passività non correnti	34.172		39.019	
PASSIVITA' CORRENTI				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	16.800		19.264	
Debiti commerciali	11.667	28	12.477	57
Fondi rischi correnti	31		32	
Debiti tributari	618		920	
Altre passività e debiti diversi	21.102		19.584	
Totale Passività correnti	50.218	28	52.277	57
Totale Passività destinate alla dismissione	0		0	
TOTALE PASSIVITA'	84.390	28	91.296	57
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'	137.953	28	142.356	57

Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	FY 2017	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	FY 2016	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti
Ricavi operativi	127.721			135.648	5	
Altri ricavi e proventi	2.026			1.077		
Totale Ricavi	129.747			136.725		
Materie prime e materiali di consumo	(253)			(284)		
Costi per servizi e prestazioni	(50.950)	(150)	(45)	(59.825)	(147)	
Costi del Personale	(63.309)		(967)	(61.337)		(2.017)
Altri costi operativi	(1.500)	(13)		(1.488)		
Costi capitalizzati per lavori interni	3.427			2.380		
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(620)			(541)		
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	(5.609)			(5.350)		
Accantonamenti a fondi	(1.888)			(1.086)		
Totale Costi Operativi	(120.702)	(163)	(1.013)	(127.531)	(147)	(2.017)
Risultato Operativo	9.045	(163)	(1.013)	9.194	(142)	(2.017)
Proventi finanziari	61			15		
Oneri finanziari	(1.358)			(1.756)		
Effetto valutazione con il metodo del patrimonio netto	(3)					
Totale Oneri /Proventi finanziari	(1.300)			(1.741)		
Risultato prima delle imposte	7.745	(163)	(1.013)	7.453	(142)	(2.017)
Imposte sul reddito correnti	(1.832)			(2.207)		
Imposte anticipate e differite	(738)			(679)		
Totale Imposte sul reddito	(2.570)	0	(1.013)	(2.886)	0	0
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	5.175	(163)	(1.013)	4.567	(142)	(2.017)
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0			0		
Risultato netto	5.175	(163)	(1.013)	4.567	(142)	(2.017)
Risultato netto di competenza di Terzi	697			321		
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	4.478			4.246		

Rendiconto finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	2017	Di cui parti correlate	2016	Di cui parti correlate
Risultato netto	5.175		4.567	
Ammortamenti e svalutazioni	6.229		5.891	
Variazioni non monetarie TFR	1.300		923	
Oneri finanziari netti a conto economico	1.414		1.872	0
Imposte dell'esercizio	1.832		2.207	
Imposte differite e anticipate	738		544	
Perdite attività correnti e accantonamenti	1.888		1.086	
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	(3.427)		(2.380)	
Altre variazioni non monetarie	10		14	
Differenze cambi da conversione	(78)		1.020	
Flusso monetario della gestione economica	15.081		15.744	
Variazioni rimanenze	24		3	
Variazioni crediti commerciali	(1.715)	6	417	1.349
Variazione debiti commerciali	(1.035)	(29)	(304)	(107)
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(767)		(2.067)	
Altre variazioni delle attività e passività correnti	(4.984)		1.114	
Pagamento per imposte esercizio	(511)		(231)	
TFR liquidato	(576)		(1.214)	
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti	(1.985)		(188)	
Variazione del circolante	(11.548)		(2.470)	
Flusso monetario da (per) attività operative	3.533		13.274	
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	(470)		(1.219)	
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	(1.650)		(160)	
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita	(616)		(2.283)	
(Acq)/cessione di partecipazioni e titoli	0		(300)	
Flusso monetario da (per) attività d'investimento	(2.736)		(3.962)	
Variazione attività finanziarie correnti	(399)		6	3
Variazione passività finanziarie correnti	(2.428)		1.620	(3.487)
Variazione attività finanziarie non correnti	0		0	
Pagamento per oneri finanziari	(1.333)		(1.730)	
Variazione passività finanziarie non correnti	(3.568)		6.357	
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi	(1.077)		(220)	
Distribuzione dividendi ad azionisti del Gruppo	(1.996)		(1.500)	
Distribuzione dividendi a Terzi Azionisti	(350)		(362)	
Variazioni quota di pertinenza di terzi	14		0	
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento	(11.138)		4.171	
Flusso monetario da (per) attività di dismissione	0		0	
Flussi di disponibilità liquide	(10.342)		13.483	
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	33.109		19.626	1.372
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	22.767		33.109	
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette	(10.342)		13.483	

5.4. Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri

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

La Società ed il Gruppo non hanno effettuato operazioni in derivati, se non finalizzate alla copertura del rischio tassi di interessi.

- **Rischi di cambio**

La Società ed il Gruppo sono soggetti al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio Euro/GBP, Euro/UAH, Euro/PLN, Euro/RON, Euro/CHF relativamente al consolidamento dei valori economici e patrimoniali di iBe Solve Execute Ltd, Be Sport, Media & Entertainment Ltd, LOC Consulting Ltd, Be Ukraine Think, Solve, Execute S.A., Be Poland Think, Solve, Execute Sp.zo.o., Be Think Solve Execute RO, Gruppo Be DE.

L'effetto potenziale, positivo o negativo, connesso alle esposizioni creditorie/debitorie di breve periodo in valuta estera, derivanti dall'oscillazione del tasso di cambio in conseguenza di un ipotetica ed immediata variazione dei tassi +/- 10%, è riepilogato nella tabella seguente:

Valuta	+10%	-10%
Zloty Polacco (PNL)	(65)	79
Grivna Ucraina (UAH)	(28)	34
Leu Romeno (RON)	(52)	64
Sterlina Inglese (GBP)	89	(108)
Franco Svizzero (CHF)	(36)	44
Totale	(92)	113

In conseguenza di un ipotetico aumento di tutti i tassi del dieci percento l'effetto complessivo sarebbe stato negativo di Euro 92 mila, contro un effetto positivo pari ad Euro 113 mila in caso di una diminuzione dei tassi di pari percentuali.

Alla luce degli eventi connessi al processo di uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea (c.d. Brexit), il Gruppo potrebbe essere esposto a potenziali rischi, ad oggi non quantificabili o prevedibili, legati tra l'altro ad una svalutazione delle proprie attività denominate in GBP. Il management ha posto in essere delle opportune attività di monitoraggio al fine di reagire prontamente ad eventuali effetti negativi.

- **Rischio variazione prezzo delle materie prime**

Il Gruppo non è soggetto al rischio di fluttuazioni dei prezzi delle materie prime.

- **Rischio di credito**

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

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

contenziosi (si veda nota 8 e paragrafo 5.1). A tal proposito la Società ed il Gruppo considerano attentamente l'utilizzo di tutti gli strumenti, incluse eventuali azioni legali, a sostegno di migliori tempistiche di incasso con i clienti della Pubblica Amministrazione.

Si ricorda che come descritto alla Nota 24 i primi due clienti intesi come Gruppo Bancario rappresentano il 47% dei ricavi operativi. La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo al 31 Dicembre 2017 è rappresentato dal valore contabile delle attività finanziarie desunto dal prospetto di bilancio consolidato.

Il Gruppo ha in corso operazioni di smobilizzo di crediti commerciali "pro-soluto".

- **Rischio di tasso di interesse**

La Società, che ha contratto i finanziamenti in Euro a tasso variabile, ritiene di essere esposta al rischio che un'eventuale rialzo dei tassi possa aumentare gli oneri finanziari futuri. Risulta stipulato un contratto di swap a copertura del rischio di tasso di interesse su un finanziamento chirografario ottenuto di Euro 7 milioni, per una durata di cinque anni. Le tabelle riportate nelle sezioni relative ai debiti finanziari correnti e non correnti mostrano il valore contabile, per scadenza, degli strumenti finanziari della Società e del Gruppo che sono esposti al rischio di tasso di interesse.

Un'ipotetica istantanea e sfavorevole variazione dei tassi di interesse dell'1%, considerando anche la copertura in essere, applicabile ai finanziamenti in essere al 31 Dicembre 2017 comporterebbe un maggior onere netto ante imposte su base annua pari ad Euro 180 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 ulteriore affidamenti bancari a breve termine. Per il dettaglio delle caratteristiche delle passività finanziarie correnti e non correnti si rimanda alle note 15 e 16 relative alle "Passività finanziarie". I due principali fattori che determinano la situazione di liquidità del Gruppo sono da una parte le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento, dall'altra le caratteristiche di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato. Dal punto di vista operativo, il Gruppo gestisce il rischio di liquidità attraverso il monitoraggio dei flussi di cassa, l'ottenimento di linee di credito adeguate ed il mantenimento di un adeguato livello di risorse disponibili. La gestione dei flussi di cassa operativi, delle principali operazioni di finanziamento e della liquidità delle società è centralizzata sulle società di tesoreria del Gruppo, con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie. Le caratteristiche di scadenza con riferimento ai debiti finanziari sono riportate alle Note 15 e 16 mentre con riferimento ai debiti commerciali l'importo dovuto entro l'esercizio successivo è desumibile dagli schemi di bilancio.

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

5.5. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali

Il Gruppo non ha posto in essere nel 2017 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 2017 ammontano complessivamente ad Euro 305 mila (Euro 212 mila nell'esercizio precedente), di cui Euro 26 mila relativi all'attività di revisione limitata della "Dichiarazione non finanziaria al 31.12.2017".

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 2017

Nessun fatto di rilievo è avvenuto dopo la chiusura dell'esercizio.

Milano, 15 marzo 2018.

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

Attestazione del Bilancio Consolidato 2017 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 2017.

2. Si attesta inoltre che:

2.1. il bilancio consolidato:

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

2.2. la relazione sulla gestione comprende un’analisi attendibile dei riferimenti agli eventi importanti che si sono verificati nel corso dell’esercizio e alla loro incidenza risultato della gestione, nonché della situazione dell’emittente e dell’insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente ad una descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Milano, 15 marzo 2018.

/f/ Manuela Mascarini
Il Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari

Manuela Mascarini

/f/ Stefano Achermann
L’Amministratore Delegato

Stefano Achermann

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

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

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. (il Gruppo), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2017, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note esplicative al bilancio consolidato che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

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

Aspetti chiave della revisione contabile

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

Impairment test degli Avviamenti*Descrizione dell'aspetto chiave della revisione*

Il Gruppo Be iscrive nel bilancio consolidato al 31 dicembre 2017 avviamenti per complessivi Euro 59,7 milioni allocati alle "cash generating unit" (CGU), ICT Services e Business Consulting, in cui si articola l'attività del Gruppo. Tali avviamenti non sono ammortizzati, ma, come previsto dal principio contabile IAS 36, sono sottoposti a impairment test almeno annualmente mediante confronto tra il valore recuperabile delle CGU - determinato secondo la metodologia del valore in uso - e il loro valore contabile che tiene conto degli avviamenti e delle altre attività allocate alle CGU.

La determinazione del valore recuperabile di ciascuna CGU è basata su stime e assunzioni effettuate dalla Direzione riguardanti, tra l'altro, la previsione dei flussi di cassa attesi delle CGU, la determinazione di un appropriato tasso di attualizzazione (WACC) e della crescita di lungo periodo (g-rate).

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

La Nota 2 del bilancio consolidato riporta l'informativa in merito alla voce in oggetto e al test di impairment.

Procedure di revisione svolte

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

- esame delle modalità usate dalla Direzione per la determinazione del valore d'uso delle CGU, analizzando i metodi e le assunzioni utilizzati dalla Direzione a tale fine;
- rilevazione e comprensione dei controlli rilevanti posti in essere dal Gruppo sul processo di effettuazione dell'impairment test;
- ottenimento di informazioni dalla Direzione e analisi di ragionevolezza sulle principali assunzioni adottate per la formulazione delle previsioni dei flussi di cassa;
- analisi dei dati consuntivi rispetto ai piani originari ai fini di valutare la natura degli scostamenti e l'attendibilità del processo di predisposizione dei piani;
- verifica della corretta determinazione del valore contabile delle CGU;
- verifica dell'accuratezza matematica del modello utilizzato per la determinazione del valore in uso delle CGU;
- valutazione della ragionevolezza del tasso di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate);
- verifica della sensitivity analysis predisposta dalla Direzione.

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

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio consolidato

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI***Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D.Lgs. 39/10 e dell'art. 123-bis, comma 4, del D.Lgs. 58/98***

Gli Amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del gruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2017, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio consolidato del gruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2017 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

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

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

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

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

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

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

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Stefano Marnati
Socio

Milano, 30 marzo 2018

Be

Bilancio di Esercizio della Capogruppo

Al 31 Dicembre 2017

A. Situazione Patrimoniale-Finanziaria

<i>Valori in Euro</i>	<i>Note</i>	31.12.2017	31.12.2016
<i>ATTIVITA' NON CORRENTI</i>			
Immobili, Impianti e macchinari	1	4.137	8.444
Avviamento	2	10.170.000	10.170.000
Immobilizzazioni Immateriali	3	1.000	0
Partecipazioni in imprese controllate	4	34.198.964	39.081.250
Crediti ed altre attività non correnti	5	562.222	556.222
Imposte anticipate	6	3.664.329	4.253.725
Totale attività non correnti		48.600.652	54.069.641
<i>ATTIVITA' CORRENTI</i>			
Crediti commerciali	7	4.612.418	2.663.316
Altre attività e crediti diversi	8	10.051.837	10.408.221
Crediti tributari per imposte dirette	9	46.673	131.488
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	10	22.915.779	22.839.338
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	11	14.884.147	25.229.473
Totale attività correnti		52.510.854	61.271.836
Totale attività destinate alla dismissione		0	0
TOTALE ATTIVITA'		101.111.506	115.341.477
<i>PATRIMONIO NETTO</i>			
Capitale Sociale		27.109.165	27.109.165
Riserve		18.016.761	19.732.441
Risultato netto		1.299.554	257.349
TOTALE PATRIMONIO NETTO	12	46.425.480	47.098.955
<i>PASSIVITA' NON CORRENTI</i>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	13	12.020.559	15.609.592
Fondi rischi e oneri futuri	14	1.724.101	646.672
Benefici verso dipendenti (TFR)	15	173.100	204.517
Imposte differite	16	2.930.994	2.745.725
Altre passività non correnti	17	556.222	5.556.222
Totale Passività non correnti		17.404.976	24.762.729
<i>PASSIVITA' CORRENTI</i>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	18	27.014.648	36.452.185
Debiti commerciali	19	1.028.322	1.128.740
Debiti tributari	20	29.480	0
Altre passività e debiti diversi	21	9.208.600	5.898.869
Totale Passività correnti		37.281.050	43.479.793
Totale Passività destinate alla dismissione		0	0
TOTALE PASSIVITA'		54.686.026	68.242.522
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'		101.111.506	115.341.477

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

B. Conto Economico

<i>Valori in Euro</i>	<i>Note</i>	FY 2017	FY 2016
Ricavi operativi	22	4.875.345	4.343.608
Altri ricavi proventi	23	715.506	532.829
Totale Ricavi operativi		5.590.851	4.876.436
Materie prime e materiali di consumo	24	(1.530)	(3.280)
Costi per servizi e prestazioni	25	(4.787.038)	(4.845.236)
Costi del Personale	26	(3.192.166)	(2.866.620)
Altri costi operativi	27	(161.070)	(398.870)
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	28	(1.947)	(19.159)
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	28	(500)	(3.566)
Perdita di valore di attività correnti	29		(140.000)
Accantonamenti a fondi	29	(1.232.000)	0
Totale Costi Operativi		(9.376.251)	(8.276.730)
Risultato Operativo		(3.785.400)	(3.400.293)
Proventi finanziari	30	4.490.569	4.270.699
Oneri finanziari	30	(412.231)	(518.340)
Svalutazioni attività finanziarie	30	0	(1.200.000)
Totale Oneri /Proventi finanziari		4.078.338	2.552.359
Risultato prima delle imposte		292.938	(847.934)
Imposte sul Reddito correnti	31	1.852.739	1.540.177
Imposte anticipate e differite	31	(846.123)	(434.894)
Totale imposte sul reddito		1.006.616	1.105.283
Risultato netto derivante da attività in funzionamento		1.299.554	257.349
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione			0
Risultato netto		1.299.554	257.349

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

C. Conto Economico Complessivo

<i>Valori in Euro</i>	FY 2017	FY 2016
Risultato netto	1.299.554	257.349
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	1.269	(9.256)
Effetto fiscale relativo agli utili (perdite) attuariali	(304)	2.545
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	22.486	3.645
Utili (perdite) derivanti dalla rideterminazione (<i>fair value</i>) di attività finanziarie disponibili alla vendita		
Altre componenti di conto economico complessivo	23.451	(3.066)
Risultato netto complessivo	1.323.005	254.283

D. Rendiconto Finanziario

<i>Valori in Euro</i>	FY 2017	FY 2016
Risultato netto	1.299.554	257.349
Ammortamenti e svalutazioni	2.447	22.725
Variazioni non monetarie TFR	2.446	45.905
Oneri finanziari netti a conto economico	(4.078.338)	(3.752.359)
Imposte dell'esercizio	(1.852.739)	(1.540.177)
Imposte differite e anticipate	846.123	434.894
Perdite attività correnti e accantonamenti	1.232.000	1.340.000
Altre variazioni non monetarie	924	3.645
Flusso monetario della gestione economica	(2.547.583)	(3.188.018)
Variazioni crediti commerciali	(1.832.707)	(1.177.225)
Variazione debiti commerciali	(100.418)	201.970
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(154.572)	(1.148.522)
Altre variazioni delle attività e passività correnti	537.148	1.190.662
Pagamento per imposte esercizio	(73.177)	0
TFR liquidato	(32.594)	0
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti	(77.762)	(10.651)
Variazione del circolante	(1.734.081)	(943.766)
Flusso monetario da (per) attività operativa	(4.281.664)	(4.131.784)
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	2.360	(468)
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	(1.500)	0
Cassa pagata per acquisto partecipazioni	0	0
Flusso monetario da (per) attività d'investimento	860	(468)
Variazione attività finanziarie correnti	(76.441)	2.712.707
Variazione passività finanziarie correnti	(4)	7.696.003
Variazione passività finanziarie non correnti	(3.589.034)	7.205.096
Pagamento per oneri finanziari	(402.564)	(556.303)
Distribuzione dei dividendi ad azionisti della Società	(1.996.480)	(1.500.000)
Cassa pagata per acquisto partecipazione	0	(220.000)
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento	(6.064.523)	15.337.503
Flusso monetario da (per) attività di dismissione	0	0
Flussi di disponibilità liquide	(10.345.326)	11.205.251
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	25.229.473	14.024.222
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	14.884.147	25.229.473
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette	(10.345.326)	11.205.251

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

E. Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto

<i>Valori in Euro</i>	Capitale Sociale	Ris. Legale	Riserva Sovrap.	Riserva Straord.	Altre Riserve	Utile (perdita) a nuovo	Utile (perdita) dell'es.	Patrimonio netto
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2015	27.109.165	249.144	15.168.147	3.983.731	(711.820)	0	2.546.305	48.344.672
Risultato netto							257.349	257.349
Altre componenti di conto economico complessivo					(3.066)			(3.066)
Risultato netto complessivo					(3.066)	0	257.349	254.283
Destinazione risultato es precedente		127.315		918.990			(1.046.305)	0
Distribuzione Dividendi							(1.500.000)	(1.500.000)
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2016	27.109.165	376.459	15.168.147	4.902.721	(714.886)	0	257.349	47.098.955
Risultato netto							1.299.554	1.299.554
Altre componenti di conto economico complessivo					23.451			23.451
Risultato netto complessivo					23.451	0	1.299.554	1.323.005
Destinazione risultato es precedente		12.867				244.482	(257.349)	0
Distribuzione Dividendi				(1.751.998)		(244.482)		(1.996.480)
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2017	27.109.165	389.326	15.168.147	3.150.723	(691.435)	0	1.299.554	46.425.480

Note esplicative

1. Informazioni societarie

Be Think, Solve, Execute S.p.A. (in breve Be S.p.A), società Capogruppo, è una società per azioni costituita nel 1987 a Mantova.

La sede legale è in Viale dell'Esperanto 71 a Roma.

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

Il bilancio d'esercizio di Be S.p.A. chiuso al 31 Dicembre 2017 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione del 15 marzo 2018. Be S.p.A. ha predisposto anche il Bilancio Consolidato del Gruppo Be al 31 Dicembre 2017.

2. Criteri di valutazione e principi contabili

2.1 Criteri di redazione

Il bilancio d'esercizio di Be S.p.A al 31 Dicembre 2017 è stato redatto in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS) emessi dall' International Accounting Standard Board ("IASB") e omologati dall' Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs 38/2005. I principi anzidetti sono integrati con le interpretazioni IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee) e SIC (Standing Interpretations Committee). Il bilancio si compone, della situazione patrimoniale-finanziaria, del conto economico, del conto economico complessivo, del rendiconto finanziario, del prospetto delle variazioni del patrimonio netto e delle relative note esplicative.

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

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

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

Per quanto riguarda l'informativa di settore, la società non rientra nell'ambito di applicazione dell'IFRS 8. Il Bilancio è predisposto in Euro, i valori nelle note di commento sono esposti in

Euro salvo quando diversamente indicato, di conseguenza, le somme presenti nelle tabelle di seguito esposte, essendo arrotondate, possono evidenziare differenze nelle somme.

Nella predisposizione del presente bilancio, gli amministratori hanno assunto il soddisfacimento del presupposto della continuità aziendale e pertanto hanno redatto il bilancio utilizzando i principi e criteri applicabili alle aziende in funzionamento.

Per maggiori informazioni su tale aspetto si rinvia alla nota 2.3.

2.2 Valutazioni discrezionali e stime contabili significative

La redazione del bilancio e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte della direzione l'effettuazione di valutazioni discrezionali e stime contabili che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività di bilancio e sull'informativa di bilancio. I risultati consuntivi potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per la valutazione dell'avviamento, per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per determinare svalutazione di partecipazioni o beni, per la determinazione degli ammortamenti, per il calcolo delle imposte ed accantonamenti per rischi ed oneri. Si segnala inoltre che gli amministratori hanno esercitato tale discrezionalità ai fini della valutazione circa la sussistenza dei presupposti di continuità aziendale. Le stime e le ipotesi sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

Incertezza nelle stime

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

Il Piano 2018-2020 è stato predisposto dagli Amministratori ai fini dell'*Impairment test* approvato dal Consiglio di Amministrazione del 7 febbraio 2018 (di seguito "Piano 2018-2020") sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e di mercato di riferimento. Le previsioni rappresentano la miglior stima di eventi futuri che il management si aspetta si verificheranno e di azioni che il management medesimo intende intraprendere; esse sono state stimate sulla base di dati consuntivi, ordini già in portafoglio o vendite da effettuare a clienti con cui esistono relazioni stabili ed in quanto tali presentano un minor grado di incertezza e pertanto hanno una maggiore probabilità di manifestarsi realmente.

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

Conseguentemente, gli Amministratori riconoscono che gli obiettivi strategici identificati nel Piano 2018-2020, 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 ed all'indebitamento finanziario illustrate in specifici capitoli della Relazione sulla Gestione, si riportano nel seguito le informazioni relative al presupposto della continuità aziendale.

Piano 2018-2020

Il Piano 2018-2020 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 2017 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 2017 la società ha provveduto a rimborsare le quote previste dei finanziamenti in essere. Per maggiori informazioni si rimanda a quanto indicato alla nota 13.

2.4 Principi contabili

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

2.4.1. Attività immateriali

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

La vita utile delle attività immateriali è valutata come definita o indefinita. Le attività immateriali con vita definita sono ammortizzate lungo la loro vita utile e sottoposte a test di *impairment* ogni volta che vi siano indicazioni di una possibile perdita di valore. Il

periodo e il metodo di ammortamento ad esse applicato viene riesaminato alla fine di ciascun esercizio o più frequentemente se necessario. Variazioni della vita utile attesa o delle modalità con cui i futuri benefici economici legati all'attività immateriale sono conseguiti dalla società sono rilevate modificando il periodo o il metodo di ammortamento, come adeguato, e trattate come modifiche delle stime contabili. Le quote di ammortamento delle attività immateriali con vita finita sono rilevate a conto economico nella specifica voce ammortamenti immobilizzazioni immateriali.

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

- concessioni, licenze e marchi al minore tra durata del diritto o 5 esercizi.

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

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

2.4.2. Avviamento

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

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

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

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

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

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

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

2.4.3. Immobili, impianti e macchinari

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

Qualora parti significative di tali attività materiali abbiano differenti vite utili, tali componenti sono ammortizzati separatamente. Le aliquote economico-tecniche utilizzate sono le seguenti:

Aliquote economiche-tecniche

Descrizione bene	Aliquota
Altri beni:	
Mobili e macchine d'ufficio	12%
Macchine elettroniche d'ufficio	20%
Autovetture	25%

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

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

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

2.4.4. Perdita di valore delle attività

A ogni chiusura di bilancio la Società valuta l'eventuale esistenza di indicatori di perdita di valore delle attività. In tal caso, o nei casi in cui è richiesta una verifica annuale sulla perdita di valore, Be S.p.A. effettua una stima del valore recuperabile. Il valore recuperabile è il maggiore fra il valore equo di un'attività o unità generatrice di flussi finanziari al netto dei costi di vendita e il suo valore d'uso e viene determinato per singola attività, tranne quando tale attività non generi flussi finanziari che siano ampiamente indipendenti da quelli generati da altre attività o gruppi di attività. Se il valore contabile di un'attività è superiore al suo valore recuperabile, tale attività ha subito una perdita di valore ed è conseguentemente svalutata fino a riportarla al valore recuperabile.

Nel determinare il valore d'uso, vengono scontati dal valore attuale i flussi finanziari stimati futuri ad un tasso di sconto che riflette le valutazioni di mercato sul valore temporale del denaro e i rischi specifici dell'attività. Le perdite di valore subite da attività in funzionamento sono rilevate a conto economico nella specifica voce Svalutazioni attività finanziarie.

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

2.4.5. Partecipazioni in società controllate

Le partecipazioni in società controllate sono valutate al costo rettificato per tener conto di perdite di valore a seguito di idonei test di valutazione.

Il costo originario viene ripristinato qualora negli esercizi successivi vengono meno i motivi della svalutazione. Nel costo di acquisto si comprendono anche gli oneri accessori.

2.4.6. Attività finanziarie

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

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

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

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

Attività finanziarie al valore equo con variazioni imputate a conto economico

Questa categoria ricomprende le attività finanziarie detenute per la negoziazione, ovvero tutte le attività acquisite a fini di vendita nel breve termine.

I derivati sono classificati come strumenti finanziari detenuti per la negoziazione a meno che non siano designati come strumenti di copertura efficace. Utili o perdite sulle attività detenute per la negoziazione sono rilevati a conto economico.

Finanziamenti e crediti

I finanziamenti e crediti sono attività finanziarie non derivate con pagamenti fissi o determinabili che non sono quotati su un mercato attivo. Tali attività sono rilevate secondo il criterio del costo ammortizzato usando il metodo del tasso di sconto effettivo.

Gli utili e le perdite sono iscritti a conto economico quando i finanziamenti e crediti sono contabilmente eliminati o al manifestarsi di perdite di valore, oltre che attraverso il processo di ammortamento.

Investimenti detenuti fino a scadenza

Le attività finanziarie che non sono strumenti derivati e che sono caratterizzate da pagamenti o scadenza fissi o determinabili sono classificate come "investimenti detenuti fino a scadenza" quando la società ha l'intenzione e la capacità di mantenerle in portafoglio fino alla scadenza. Le attività finanziarie che la società decide di tenere in portafoglio per un periodo indefinito non rientrano in tale categoria. Gli altri investimenti finanziari a lungo termine che sono detenuti fino a scadenza, come le obbligazioni, sono successivamente valutati con il criterio del costo ammortizzato. Tale costo è calcolato come il valore inizialmente rilevato meno il rimborso delle quote capitale, più o meno l'ammortamento accumulato usando il metodo del tasso di interesse effettivo di ogni eventuale differenza fra il valore inizialmente rilevato e l'importo alla scadenza.

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

Attività disponibili per la vendita

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

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

2.4.7. Crediti commerciali

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

2.4.8. Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

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

2.4.9. Azioni proprie

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

2.4.10. Benefici per i dipendenti

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

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

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

2.4.11. Fondi per rischi e oneri

I fondi per rischi e oneri riguardano costi e oneri di natura determinata e di esistenza certa o probabile che alla data di chiusura del periodo di riferimento sono indeterminati

nell'ammontare o nella data di sopravvenienza. Gli accantonamenti sono rilevati quando si è in presenza di una obbligazione attuale (legale o implicita) che deriva da un evento passato, qualora sia probabile un esborso di risorse per soddisfare l'obbligazione e possa essere effettuata una stima attendibile sull'ammontare dell'obbligazione.

Gli accantonamenti sono iscritti al valore rappresentativo della migliore stima dell'ammontare che l'impresa pagherebbe per estinguere l'obbligazione ovvero per trasferirla a terzi alla data di chiusura del periodo.

Se l'effetto di attualizzazione è significativo, gli accantonamenti sono determinati attualizzando i flussi finanziari futuri attesi ad un tasso di sconto ante imposte che riflette la valutazione corrente del mercato del costo del denaro in relazione al tempo. Quando viene effettuata l'attualizzazione, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

2.4.12. Debiti commerciali e altri debiti

I debiti commerciali e gli altri debiti sono rilevati inizialmente al costo, ossia al valore equo del corrispettivo pagato nel corso della transazione. Successivamente i debiti che hanno una scadenza prefissata sono valutati al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo, mentre i debiti senza scadenza fissa sono valutati al costo.

I debiti a breve termine, sui quali non è stata concordata la maturazione di interessi, sono valutati al valore originario. Il fair value dei debiti a lungo termine è stato stabilito attualizzando i futuri flussi di cassa: lo sconto è contabilizzato come onere finanziario sulla durata del debito fino a scadenza.

2.4.13. Passività finanziarie

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

2.4.14. Leasing

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

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

Gli oneri finanziari sono imputati direttamente a conto economico.

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

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

2.4.15. Ricavi

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

- Prestazione di servizi: i ricavi derivanti da prestazione di servizi sono rilevate a conto economico nel momento in cui la prestazione viene eseguita.

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

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

2.4.16. Costi di acquisto di beni e prestazioni di servizi

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

2.4.17. Imposte correnti e differite

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

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

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

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

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

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

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

Le imposte differite attive e passive sono misurate in base alle aliquote fiscali che ci si attende vengano applicate all'esercizio in cui tali attività si realizzano o tali passività si estinguono, sulla base delle aliquote che saranno già emanate o sostanzialmente emanate alla data di bilancio. A tal proposito, si segnala che l'art. 1, comma 61 della Legge di Stabilità 2016, ha stabilito che, con effetto per i periodi d'imposta successivi a quello al 31 Dicembre 2016 (e quindi a decorrere dal 1° gennaio 2017), l'aliquota IRES è pari al 24% in luogo del precedente 27,5%.

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

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

La Società Be Think, Solve, Execute S.p.A. (nel seguito "Be S.p.A."), Capogruppo consolidante, ha in essere l'opzione fiscale per il triennio 2017-2019 con le controllate Be Consulting Think, Project & Plan S.p.A. (nel seguito "Be Consulting") e Iquii Srl; per il triennio 2015-2017 con la controllata: Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. (nel seguito "Be Solutions").

Si fa presente che in data 25 settembre 2017 è stato sottoscritto l'atto di fusione per incorporazione delle società Be Professional Services S.p.A. e Be Enterprise, Process Solutions S.p.A. nella Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. L'atto di fusione ha avuto decorrenza, agli effetti civilistici, dalla data del giorno 1 ottobre 2017; ai soli fini di cui all'articolo 2501 ter n. 6 del codice civile, le operazioni delle società incorporate saranno imputate al bilancio della società incorporante dal giorno 1 gennaio 2017 e dalla stessa data decorreranno anche gli effetti fiscali.

Si ricorda che con il decreto legislativo del 14 settembre 2015 n.147 (c.d. decreto Internazionalizzazione) ha introdotto il regime della c.d. "branch exemption", ovvero l'opzione per l'esenzione dei redditi (e delle perdite) delle stabili organizzazioni estere, il cui assoggettamento ad imposizione è, pertanto, effettuato esclusivamente nello Stato di localizzazione della stabile organizzazione. Pertanto anche la iBe Think Solve Execute Ltd-Italian Branch ha aderito a tale opzione per il triennio 2016-2018.

Si ricorda che nel corso del mese di gennaio 2017 si è conclusa la liquidazione della società A&B S.p.A. in liquidazione, controllata al 100% dalla Capogruppo Be S.p.a, che già al 31 dicembre 2016 risultava non operativa.

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

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

Il pagamento di tali "conguagli per imposte" è fatto, in primo luogo mediante compensazione con i crediti d'imposta trasferiti alla Controllante e per il residuo nella misura ed entro il termine di legge previsti per il pagamento del saldo e degli acconti relativi al reddito trasferito. I "conguagli per imposte" relativi agli acconti saranno corrisposti dalla Controllata alla Controllante, entro il termine di legge previsto per il pagamento degli stessi solo per quelli effettivamente versati ed in misura proporzionale al reddito trasferito rispetto alla sommatoria dei singoli redditi imponibili trasferiti da ogni Controllata.

La Controllata si impegna inoltre a trasferire alla Controllante eventuali crediti di imposta o eventuali perdite fiscali.

2.4.18. Conversione delle poste in valuta

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

2.4.19. Cancellazione di attività e passività finanziarie

Attività finanziarie

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

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

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

Passività finanziarie

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

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

2.4.20. Perdite di valore di attività finanziarie

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

Attività valutate secondo il criterio del costo ammortizzato

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

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

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

Attività finanziarie iscritte al costo

Se esiste un'indicazione oggettiva della perdita di valore di uno strumento non quotato rappresentativo di capitale che non è iscritto al valore equo, perché il suo valore equo non può essere misurato in modo attendibile, o di uno strumento derivato che è collegato a

tale strumento partecipativo e deve essere regolato mediante la consegna di tale strumento, l'importo della perdita per riduzione di valore è misurato dalla differenza fra il valore contabile dell'attività e il valore attuale di flussi finanziari futuri attesi e attualizzati al tasso di rendimento corrente di mercato per un'attività finanziaria analoga.

Attività finanziarie disponibili per la vendita

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

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

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

Queste attività sono valutate:

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

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

2.4.21. Strumenti finanziari derivati

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

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

Eventuali utili o perdite risultanti da variazioni del valore equo di derivati non idonei per *l'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 2017 la Società ha in essere uno swap di copertura a seguito della stipula di un contratto di finanziamento di durata quinquennale a tasso variabile.

2.4.22. Dividendi

I dividendi sono rilevati nel momento in cui sorge il diritto per gli azionisti di ricevere il pagamento, che normalmente corrisponde con la data dell'Assemblea annuale dei soci che delibera sulla distribuzione del dividendo.

2.5 Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2017

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente ad eccezione di quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2017, applicati per la prima volta dal Gruppo di seguito rappresentati:

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

Gli effetti di tale emendamento sono espressi nel paragrafo “Indebitamento Finanziario Netto”.

- In data 19 gennaio 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “**Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses (Amendments to IAS 12)**” che contiene delle modifiche al principio contabile internazionale IAS 12. Il documento ha l'obiettivo di fornire alcuni chiarimenti sull'iscrizione delle imposte differite attive sulle perdite non realizzate nella valutazione di attività finanziarie della categoria “*Available for Sale*” al verificarsi di determinate circostanze e sulla stima dei redditi imponibili per gli esercizi futuri.

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

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 2017

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

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2018.

Gli amministratori non si attendono che l'applicazione dell'IFRS 15 possa avere un impatto significativo sugli importi iscritti a titolo di ricavi e sulla relativa informativa riportata nel bilancio di esercizio della Capogruppo.

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

Il principio introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica avvenuta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di *fair value* di una passività finanziaria designata come passività finanziaria valutata al *fair value* attraverso il conto economico, nel caso in cui queste variazioni siano dovute alla variazione del merito creditizio dell'emittente della passività stessa. Secondo il nuovo principio tali variazioni devono essere rilevate nel prospetto "*Other comprehensive income*" e non più nel conto economico. Inoltre, nelle modifiche di passività non sostanziali non è più consentito spalmare gli effetti economici della rinegoziazione sulla durata residua del debito modificando il tasso di interesse effettivo a quella data, ma occorrerà rilevarne a conto economico il relativo effetto.

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

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

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

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

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

Gli amministratori non si attendono che l'applicazione dell'IFRS 9 possa avere un impatto significativo sugli importi e l'informativa riportata nel bilancio di esercizio della Capogruppo.

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

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

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

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

Gli amministratori si attendono che l'applicazione dell'IFRS 16 possa avere un impatto significativo sulla contabilizzazione dei contratti di leasing e sulla relativa informativa riportata nel bilancio di esercizio della Capogruppo. Da una prima analisi dei contratti in essere relativi ad affitti, locazioni auto ed altri beni strumentali, l'impatto potenziale per la Società, tenuto conto delle singole scadenze che coprono il periodo tra il 1 gennaio 2017 ed il 31 dicembre 2021, ammonta ad Euro 0,3 milioni di maggiori debiti finanziari.

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

Le modifiche introducono due possibili approcci:

- *overlay approach*
- *deferral approach*.

Questi approcci consentiranno:

- la possibilità di rilevare nel conto economico complessivo (i.e. nel prospetto OCI), invece che nel conto economico, gli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 9 piuttosto che dello IAS 39 ad alcune designate attività finanziarie prima dell'applicazione del nuovo principio avente ad oggetto i contratti assicurativi (“*overlay approach*”).
- la possibilità di avvalersi di una temporanea esenzione dell'applicazione dell'IFRS 9 fino al primo tra la data di applicazione del nuovo principio sui contratti assicurativi o l'esercizio con inizio 1 gennaio 2021. Le entità che differiscono l'applicazione dell'IFRS 9 continueranno ad applicare l'attuale principio IAS 39 (“*deferral approach*”).

Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio di esercizio della Capogruppo dall'adozione di queste modifiche.

2.7 Principi Contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'Unione Europea

Alla data di riferimento del presente Bilancio Di esercizio 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 8 Dicembre 2016 lo IASB ha pubblicato il documento “*Annual Improvements to IFRSs: 2014-2016 Cycle*” che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell'ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:
 - IFRS 1 *First-Time Adoption of International Financial Reporting Standards - Deletion of short-term exemptions for first-time adopters*. La modifica a tale principio è applicabile al più tardi a partire dagli esercizi che hanno inizio al 1° gennaio 2018 e riguarda l'eliminazione di alcune *short-term exemptions* previste dai paragrafi E3-E7 dell'Appendix E di IFRS 1 in quanto il beneficio di tali esenzioni si ritiene ormai superato.
 - IAS 28 *Investments in Associates and Joint Ventures – Measuring investees at fair value through profit or loss: an investment-by-investment choice or a consistent policy choice*. La modifica chiarisce che l'opzione per una *venture capital organization* o di altra entità così qualificata (come ad esempio un fondo comune d'investimento o un'entità simile) per misurare gli investimenti in società collegate e *joint venture* valutate al *fair value through profit or loss* (piuttosto che mediante l'applicazione il metodo del patrimonio netto) viene effettuata per ogni singolo investimento al momento della rilevazione iniziale. La modifica si applica dal 1° gennaio 2018.

- IFRS 12 *Disclosure of Interests in Other Entities – Clarification of the scope of the Standard*. La modifica chiarisce l'ambito di applicazione dell'IFRS 12 specificando che l'informativa richiesta dal principio, ad eccezione di quella prevista nei paragrafi B10-B16, si applica a tutte le quote partecipative che vengono classificate come possedute per la vendita, detenute per la distribuzione ai soci o come attività operative cessate secondo quanto previsto dall'IFRS 5. Tale modifica è applicabile a partire dal 1° gennaio 2017; tuttavia, non essendo ancora stata omologata dall'Unione Europea, non è stata adottata dal Gruppo al 31 dicembre 2017.

Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio di esercizio della Capogruppo dall'adozione di queste modifiche.

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

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

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

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

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

- In data 7 giugno 2017 lo IASB ha pubblicato il documento interpretativo *IFRIC 23 – Uncertainty over Income Tax Treatments*. Il documento affronta il tema delle incertezze sul trattamento fiscale da adottare in materia di imposte sul reddito. Il documento prevede che le incertezze nella determinazione delle passività o attività per imposte vengano riflesse in bilancio solamente quando è probabile che l'entità pagherà o recupererà l'importo in questione. Inoltre, il documento non contiene alcun nuovo obbligo d'informativa ma sottolinea che l'entità dovrà stabilire se sarà necessario fornire informazioni sulle considerazioni fatte dal management e relative all'incertezza inerente alla contabilizzazione delle imposte, in accordo con quanto prevede lo IAS 1. La nuova interpretazione si applica dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questa interpretazione sul bilancio di esercizio della Capogruppo.

- In data 12 ottobre 2017 lo IASB ha pubblicato il documento "*Prepayment Features with Negative Compensation (Amendments to IFRS 9)*". Tale documento specifica che uno strumento di debito che prevede un'opzione di rimborso anticipato potrebbe rispettare le caratteristiche dei flussi finanziari contrattuali ("SPPI" test) e, di conseguenza, potrebbe essere valutato mediante il metodo del costo ammortizzato o del *fair value through other comprehensive income* anche nel caso in cui la "*reasonable additional compensation*" prevista in caso di rimborso anticipato sia una "*negative compensation*" per il soggetto finanziatore. La modifica si applica dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio di esercizio dall'adozione di queste modifiche della Capogruppo.

- In data 12 ottobre 2017 lo IASB ha pubblicato il documento “*Long-term Interests in Associates and Joint Ventures (Amendments to IAS 28)*”. Tale documento chiarisce la necessità di applicare l'IFRS 9, inclusi i requisiti legati all'*impairment*, alle altre interessenze a lungo termine in società collegate e joint venture per le quali non si applica il metodo del patrimonio netto. La modifica si applica dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio di esercizio della Capogruppo dall'adozione di queste modifiche.

In data 12 dicembre 2017 lo IASB ha pubblicato il documento “*Annual Improvements to IFRSs 2015-2017 Cycle*” che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell'ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le principali modifiche riguardano:

- IFRS 3 *Business Combinations* e IFRS 11 *Joint Arrangements*: l'emendamento chiarisce che nel momento in cui un'entità ottiene il controllo di un business che rappresenta una *joint operation*, deve rimisurare l'interessenza precedentemente detenuta in tale business. Tale processo non è, invece, previsto in caso di ottenimento del controllo congiunto.
- IAS 12 *Income Taxes*: l'emendamento chiarisce che tutti gli effetti fiscali legati ai dividendi (inclusi i pagamenti sugli strumenti finanziari classificati all'interno del patrimonio netto) dovrebbero essere contabilizzate in maniera coerente con la transazione che ha generato tali profitti (conto economico, OCI o patrimonio netto).
- IAS 23 *Borrowing costs*: la modifica chiarisce che in caso di finanziamenti che rimangono in essere anche dopo che il *qualifying asset* di riferimento è già pronto per l'uso o per la vendita, questi divengono parte dell'insieme dei finanziamenti utilizzati per calcolare i costi di finanziamento.

Le modifiche si applicano dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un'applicazione anticipata.

Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio di esercizio della Capogruppo dall'adozione di tali emendamenti.

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

Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel bilancio di esercizio della Capogruppo dall'adozione di queste modifiche.

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

Nota 1.

Immobili, impianti e macchinari

Movimentazione Costo storico

	Costo storico 2016	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Costo storico 2017
Impianti e macchinari	3.514					3.514
Altri beni	312.464	2.210	(14.672)			300.002
TOTALE	315.978	2.210	(14.672)	0	0	303.516

Movimentazione Fondo ammortamento

	Fondo ammortamento 2016	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Svalutazioni	Fondo amm.to 2017
Impianti e macchinari	3.514					3.514
Altri beni	304.020	1.947	(10.102)			295.865
TOTALE	307.534	1.947	(10.102)	0	0	299.379

Valore contabile netto

	Valore netto 2016	Valore netto 2017
Impianti e macchinari	0	0
Altri beni	8.444	4.137
TOTALE	8.444	4.137

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

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

Le movimentazioni dell'esercizio fanno riferimento all'acquisto e dismissione di macchine elettroniche, autoveicoli e telefoni cellulari.

Nota 2.**Avviamento****Avviamento**

	Saldo al 31.12.2016	Incrementi	Decrementi	Perdita di valore	Saldo al 31.12.2017
Avviamento	10.170.000				10.170.000
TOTALE	10.170.000	0	0	0	10.170.000

L'avviamento al 31 Dicembre 2017 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 2017, dopo il test di *impairment*, per un valore di Euro 10.170 mila. Esso si riferisce alla parte residua dell'avviamento emerso a seguito dell'acquisizione della società "CNI Informatica e Telematica S.p.A.", incorporata dalla Società nel 2002.

Tale avviamento, il cui valore originario era pari a Euro 41.646 mila, i) ha subito nel corso degli esercizi svalutazioni per complessivi Euro 13.646 mila, ii) è stato trasferito per Euro 15 milioni alla controllata Be Eps, a seguito della cessione del "ramo di azienda DMO-BPO", nel corso del 2017 trasferito alla Be Solutions a seguito dell'operazione straordinaria di fusione tra le due società, 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 2017 gli Amministratori sulla base delle risultanze del test d'*impairment* e delle relative analisi di sensitività condotte, effettuato con il supporto di un consulente esterno, non hanno ritenuto di contabilizzare alcuna svalutazione dell'avviamento.

Il "test di *impairment*" è stato finalizzato alla determinazione del valore recuperabile delle Cash Generating Unit ("CGU") in cui si articola l'attività del Gruppo, attualizzando i flussi di cassa ("DCF Analysis") così come rinvenuti dal Piano 2018-2020. I piani delle singole CGU considerati ai fini della stima del loro valore recuperabile sono stati predisposti dal management in conformità alle indicazioni del principio IAS 36 che richiede per la determinazione dello stesso che la proiezione dei flussi finanziari attesi delle attività debbano essere stimati facendo riferimento alle loro condizioni correnti.

Il principio IAS 36 stabilisce ai fini dell'*impairment* test del *goodwill* di confrontare il valore recuperabile delle CGU cui è allocato il *goodwill* con il loro valore contabile netto. Il valore recuperabile può essere stimato facendo riferimento a due configurazioni di valore: il "valore d'uso" ed il "*fair value*" dedotti i costi di vendita.

La società ha optato per la stima del valore recuperabile sulla base del valore d'uso. Questo criterio consiste nel ricavare il valore recuperabile della CGU sulla base della attualizzazione dei flussi finanziari (ante imposte) ad un tasso di attualizzazione (ante imposte).

Per maggiori dettagli in merito all'*Impairment test* condotto ai fini del bilancio consolidato, in cui l'avviamento iscritto nel presente bilancio è stato testato unitamente alla CGU "Consulting", si rimanda alla nota integrativa del bilancio consolidato. Gli Amministratori segnalano che il valore recuperabile dell'avviamento è sensibile a scostamenti rispetto alle assunzioni di base utilizzate per la predisposizione del Piano 2018-2020, quali il conseguimento dei ricavi e della marginalità previsti.

Sensibilità a variazioni nelle assunzioni

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

- conseguimento dei ricavi previsti. Il conseguimento degli obiettivi di ricavo, oltre alle azioni previste dal management, è legato anche alla domanda del mercato, al rinnovo e/o aggiudicazione delle gare previste ed al positivo sviluppo delle altre attività previste o in corso;
- raggiungimento del livello di redditività normalizzato e mantenimento di tale livello di redditività oltre il periodo del Piano 2018-2020; in particolare si segnala che una porzione significativa del valore d'uso dell'avviamento è correlata a questa assunzione;
- tassi di attualizzazione: il tasso di attualizzazione utilizzato si basa su parametri di mercato esogeni e pertanto non si può escludere che un'evoluzione in senso negativo dell'attuale crisi macro-economica, o un rallentamento delle attese di ripresa, potrebbero influenzare significativamente gli stessi, portando quindi ad una modifica di quelli utilizzati in questa sede.

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

Nota 3.

Immobilizzazioni Immateriali

Movimentazione costo storico

	Costo storico 2016	Incrementi	Decrementi	Altri Movimenti	Svalutazioni	Costo storico 2017
Concessioni, licenze e marchi	69.485	1.500		(69.485)		1.500
TOTALE	69.485	1.500	0	(69.485)	0	1.500

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammortamento 2016	Ammortamenti	Decrementi	Altri Movimenti	Svalutazioni	Fondo amm.to 2017
Concessioni, licenze e marchi	69.485	500		(69.485)		500
TOTALE	69.485	500	0	(69.485)	0	500

Riconciliazione valore contabile

	Valore netto 2016	Valore netto 2017
Concessioni, licenze e marchi	0	1.000
TOTALE	0	1.000

Le immobilizzazioni immateriali, completamente ammortizzate sin dallo scorso esercizio, risultano incrementate nell'esercizio 2017 relativamente all'acquisto di nuove licenze del software Talentia.

Nota 4.**Partecipazioni in imprese controllate**

Le partecipazioni in imprese controllate ammontano ad Euro 34.199 mila e sono riepilogate nella tabella seguente.

Partecipazioni in imprese controllate

	31.12.2016	Incrementi	Decrementi	Op. straordinarie	31.12.2017
A & B S.p.A. in liquidazione	5.382.286			(5.382.286)	0
Be Professional S.p.A.	4.350.673	500.000		(4.850.673)	0
Be Solutions S.p.A.	22.965.600			4.850.673	27.816.273
Be Consulting S.p.A.	6.377.672				6.377.672
Be Romania Srl	5.019				5.019
TOTALE	39.081.250	500.000	0	(5.382.286)	34.198.964

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

Be Consulting è una società costituita in Italia a fine 2007 con sede in Roma con un capitale pari ad Euro 120.000, di cui Be S.p.A. detiene, al 31 Dicembre 2017, il 100%.

Be Consulting opera nella consulenza direzionale e di riorganizzazione, prioritariamente rivolte al mondo *finance*.

Be Consulting si propone di servire le maggiori aziende pubbliche e private del nostro Paese nei mercati delle Financial Institutions, delle Telecoms e delle Utilities.

- **Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A.**

Costituita in Italia con un Capitale Sociale pari ad Euro 7.548.441 detenuto per il 100% da Be S.p.A., tale società opera nel settore dell'Information Technology.

Si ricorda che in data 25 settembre 2017 è stato sottoscritto l'atto di fusione per incorporazione delle società Be Professional Services S.p.A. e Be Enterprise Process Solutions S.p.A. nella Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A., con l'obiettivo del raggiungimento di una maggiore efficienza nella gestione delle attività delle società coinvolte.

Le operazioni delle società incorporate sono state imputate al bilancio della società incorporante dal giorno 1 gennaio 2017 e dalla stessa data sono decorsi anche gli effetti fiscali.

- **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.

Si ricorda che nel corso del mese di gennaio 2017 si è conclusa la liquidazione della società A&B S.p.A. in liquidazione, controllata al 100% dalla Capogruppo Be S.p.a, che svolgeva servizi a favore dell'amministrazione pubblica locale e che al 31 dicembre 2016 risultava non operativa.

Inoltre in data 25 settembre 2017 è stato sottoscritto l'atto di fusione per incorporazione delle società Be Professional Services S.p.A. nella Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A. L'atto di fusione ha avuto decorrenza, agli effetti civilistici, dalla data del giorno 1 ottobre 2017; ai soli fini di cui all'articolo 2501 ter n. 6 del codice civile, le operazioni delle società incorporate saranno imputate al bilancio della società incorporante dal giorno 1 gennaio 2017 e dalla stessa data decorreranno anche gli effetti fiscali della fusione.

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

Società	Sede	Capitale Sociale	P.N al 31.12.2017	Risultato di Esercizio al 31.12.2017	Quota posseduta	Valore attribuito a bilancio 31.12.2017	Differenza P.N. pro quota e valore attribuito a bilancio
Be Consulting S.p.A.	Roma	120.000	14.583.743	8.062.537	100%	6.377.672	8.206.071
Be Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	11.046.062	1.363.078	100%	27.816.273	(16.770.211)
Be Romania	Bucarest	4.723	573.820	56.707	100%	5.019	568.801

Le differenze risultanti tra il valore di carico della partecipazione e la quota di patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo sono attribuibili agli avviamenti e/o attivi rilevati in sede di acquisizione.

Si evidenzia che i valori delle partecipazioni iscritte nel bilancio della Capogruppo sono stati assoggettati a test di *impairment* in accordo con il disposto dello IAS 36.

In particolare l'*impairment* test e le relative stime sono state condotte:

- stimando il valore d'uso delle singole partecipazioni sulla base dell'unlevered discounted cash flow, ossia determinandone, anzitutto l'enterprise value e, poi, sottraendo dallo stesso valore la posizione finanziaria netta di ciascuna sub-holding calcolata su base subconsolidata;
- attualizzando i flussi finanziari unlevered post tax riconducibili a ciascuna sub-holding in funzione del relativo costo medio ponderato del capitale (WACC) ed in particolare il tasso di attualizzazione post tax è risultato pari per la partecipazione in Be Solutions al 9,27% % e per Be Consulting al 9,27%;
- 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 2017;
- e da un'analisi di sensitività del valore d'uso rispetto alle variazioni degli assunti di base.

Con riferimento alle analisi di sensitività relative all'*Impairment test* sulle partecipazioni si segnala che i tassi di attualizzazione post-tax che rendono il valore contabile delle partecipazioni uguale al loro valore d'uso sono rispettivamente pari a:

- 12,22 % con riferimento alla partecipazione in Be Solutions.

Con riferimento alla partecipazione in Be Consulting il valore d'uso della partecipazione risulta essere significativamente superiore al valore contabile. Pertanto, l'informativa sul WACC di pareggio non risulta significativa.

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

Nota 5.

Crediti ed altre attività non correnti

Altri crediti non correnti

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Depositi cauzionali	6.000	0
Altri crediti non correnti	556.222	556.222
TOTALE	562.222	556.222

I crediti e le altre attività non correnti fanno riferimento per Euro 6 mila a depositi cauzionali e per Euro 556 mila a crediti vantati verso la società Bassilichi con la quale è in corso un contenzioso; a fronte di quest'ultimo credito risulta un debito di pari importo per le penali ricevute nel 2009 iscritto nel passivo non corrente.

Per ulteriori dettagli si rimanda alla nota n.17.

Nota 6.

Imposte anticipate

Imposte anticipate

	Saldo al 31.12.2016	Operazioni straordinarie	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti	Saldo al 31.12.2017
Imposte anticipate	4.253.725	79.384	272.704	(933.558)	(7.926)	3.664.329
TOTALE	4.253.725	79.384	272.704	(933.558)	(7.926)	3.664.329

Le imposte anticipate in bilancio sono iscritte in base al presupposto di ragionevole recuperabilità delle stesse e si riferiscono principalmente alle perdite fiscali pregresse e agli emolumenti relativi agli amministratori che si prevede di recuperare a fronte di redditi imponibili futuri. Nello specifico, la recuperabilità delle imposte anticipate è basata sugli imponibili fiscali attesi dalle società partecipanti il consolidato fiscale nel periodo riferito al Piano 2018-2020. Le imposte anticipate sono state calcolate utilizzando le aliquote in vigore a decorrere dal 1° gennaio 2017 (IRES 24 % ed IRAP 3,9%-4,26%).

Nota 7.

Crediti Commerciali

Crediti Commerciali

	Saldo al 31.12.2017	Di cui op. straordinarie	Saldo al 31.12.2016
Crediti verso clienti	1.130.230	462.167	767.981
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(411.745)	(268.745)	(175.335)
Crediti verso Società del Gruppo	3.893.933		2.070.670
TOTALE	4.612.418	193.422	2.663.316

I crediti commerciali risultano pari a:

- Euro 3.894 mila verso società del Gruppo principalmente dovute a management fees;
- Euro 1.130 mila tra le voci più significative abbiamo: la transazioni aventi ad oggetto beni o servizi prodotti od erogati dalla società nel territorio nazionale, tra le quali risulta iscritto un credito pari a Euro 665 mila riferito alla società Bassilichi e con la quale è in corso come già accennato un contenzioso, per cui nel corso dello scorso esercizio si era ritenuto opportuno procedere prudenzialmente ad accantonare Euro 140 mila come svalutazione crediti. Inoltre, la Capogruppo ha acquisito dalla società A&B S.p.A in liquidazione, un credito pari a Euro 462 mila e un fondo svalutazione pari a Euro 269 mila con il Comune di Augusta.

Nell'esercizio il fondo è stato utilizzato per Euro 32 mila a fronte di crediti che non più recuperabili.

Il valore iscritto a bilancio è esposto al netto del fondo svalutazione crediti pari ad Euro 412 mila, stanziato al fine di adeguare il valore nominale dei crediti al presumibile valore di realizzo.

Si riporta di seguito la movimentazione del fondo svalutazione crediti.

Fondo Svalutazione Crediti

	Saldo al 31.12.2017	Di cui op. straordinarie	Saldo al 31.12.2016
Saldo iniziale	444.080	268.745	35.335
Accantonamenti	0		140.000
Utilizzi	(32.335)		0
TOTALE	411.745	268.745	175.335

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

Nota 8.**Altre attività e crediti diversi**

Altre attività e crediti diversi			
	Saldo al 31.12.2017	Di cui op. straordinarie	Saldo al 31.12.2016
Anticipi a fornitori per servizi	24.400		0
Crediti verso dipendenti	69.169		0
Credito Iva ed altre imposte indirette	185.103	34.316	640
Ratei e Risconti attivi	58.761		62.280
Altri crediti diversi	0		21.854
Altri crediti v/so società del Gruppo	9.714.404		10.323.447
TOTALE	10.051.837	34.316	10.408.221

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

Nota 9.**Crediti Tributari**

Crediti tributari			
	Saldo al 31.12.2017	Di cui op. straordinarie	Saldo al 31.12.2016
Crediti verso Erario per consolidato fiscale	0		131.488
Crediti rimborsi IRES	46.673	46.673	0
TOTALE	46.673	46.673	131.488

La Società, come già ricordato, ha acquisito dalla controllata A&B S.p.a. in liquidazione una richiesta di rimborso relativa a una pregressa situazione creditoria.

Nota 10.**Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti		
	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Crediti finanziari verso Società del Gruppo	22.915.779	22.839.338
TOTALE	22.915.779	22.839.338

La voce è composta interamente dai crediti verso le società controllate per un importo pari ad Euro 22.916 mila a fronte dell'attività di tesoreria centralizzata dalla Capogruppo.

Nota 11.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

	Saldo al 31.12.2017	Di cui op. straordinarie	Saldo al 31.12.2016
Depositi bancari e postali	14.883.979		25.229.117
Denaro e valori in cassa	168	62	356
TOTALE	14.884.147	62	25.229.473

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 2017.

Nota 12.

Patrimonio Netto

Capitale Sociale e Riserve

Alla data del 31 Dicembre 2017, il capitale sociale di Be S.p.A interamente sottoscritto e versato è pari ad Euro 27.109.165 suddiviso in n. 134.897.272 azioni ordinarie prive di valore nominale. Le azioni di Be S.p.A sono negoziate nel segmento STAR del mercato MTA organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Si rammenta che nell'esercizio 2013 l'aumento di capitale ha comportato l'integrale sottoscrizione delle n. 65.719.176 azioni ordinarie di nuova emissione, ad un prezzo di collocamento fissato in Euro 0,19 per ciascuna nuova azione, di cui 0,10 da imputare a Capitale Sociale, per un controvalore complessivo pari a Euro 12.486.643,44, di cui Euro 6.571.917,60 a Capitale Sociale e 5.914.725,84 a Riserva Sovraprezzo.

In data 27 aprile 2017 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2016 deliberando di destinare l'utile d'esercizio, pari di Euro 257.348,77, a Riserva legale per Euro 12.867,44 e la parte residua ad Utili a Nuovo, per Euro 244.481,33 e di distribuire dividendi lordi per complessivi Euro 1.996.479,63 pari ad Euro 0,0148 per azione, attingendo agli utili a nuovo per Euro 244.481,33 e a parte delle riserve straordinarie per la componente residua pari ad Euro 1.751.998,30.

Il dividendo è stato posto in pagamento data 24 maggio 2017 - data stacco cedola n. 7 il 22 maggio 2017 e record date il 23 maggio 2017.

Le riserve sono pari ad Euro 18.017 mila e sono costituite:

- dalla "riserva legale" di Euro 389 mila, che risulta incrementata di Euro 13 mila a fronte della destinazione dell'utile dell'esercizio 2016;
- dalla "riserva straordinaria" di Euro 3.151 mila, che risulta un decremento netto di Euro 1.752 mila a fronte della distribuzione dei dividendi dell'esercizio 2016;

- dal residuo della “riserva sovrapprezzo azioni” per Euro 15.168 mila che risulta non movimentata nel 2017;
- da altre riserve negative per Euro 692 mila per gli oneri rilevati direttamente a patrimonio netto, relativi ai costi per gli aumenti di capitale per Euro 606 mila, alla contabilizzazione del derivato IRS di copertura acceso su un finanziamento per Euro 23 mila e dall'effetto TFR IAS 19 per Euro 63 mila.

Al 31 Dicembre 2017 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del “Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria” (T.U.F.) nonché in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di *internal dealing*, risulta come segue.

Azionisti

	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Italiana	31.582.225	23,41
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,02
Axxion S.A	Lussemburghese	13.476.237	9,99
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,76
LOYS Investment S.A	Lussemburghese	6.893.251	5,11
Flottante		61.655.162	45,71
Totale		134.897.272	100,00

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

Natura/Descrizione	Importo	Possibilità Utilizzo (*)	Quota Disponibile	Utilizzi nei 3 esercizi prec. per copertura perdita	Utilizzazioni eff. nei 3 es. prec. per altre ragioni
Capitale	27.109.165				
Riserva sovrapprezzo azioni	15.168.147	A,B	15.168.147		
Riserva legale	389.326	A,B	389.326		
Riserva straordinaria	3.150.723	A,B,C	3.150.723		
Altre Riserve	(691.435)				
Totale	45.125.926		18.708.196		
Quota non distribuibile			15.557.473		
Residua quota distribuibile			3.150.723		

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 2017 la società non detiene azioni proprie. Si ricorda che in data 27 aprile 2017 si è riunita, in seconda convocazione, l'assemblea degli Azionisti di Be, in sede ordinaria e straordinaria deliberando, tra l'altro, di approvare, su proposta del Consiglio di Amministrazione, il piano di acquisto e alienazione, in una o più volte, su base rotativa, di azioni ordinarie della Società sino a concorrenza del numero massimo consentito dalla legge (ad oggi rappresentato da un numero di azioni non superiore al 20% del capitale sociale), da determinarsi anche in funzione delle disposizioni di legge e regolamentari di tempo in tempo vigenti e del capitale sociale esistente al momento di ogni acquisto. La durata del piano d'acquisto è pari a 18 mesi dalla data della delibera di autorizzazione da parte dell'Assemblea.

Nota 13.

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 12.021 mila circa, si riferiscono principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

Debiti finanziari ed altre passività non correnti

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Debiti finanziari verso istituti di credito non correnti	12.020.559	15.609.592
TOTALE	12.020.559	15.609.592

I finanziamenti a medio e lungo termine in corso al 31 Dicembre 2017 e le relative scadenze risultano i seguenti:

Finanziamenti M/L Termine	Saldo al 31.12.2017	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Finanziamenti con scadenza 2019	3.972.550	2.843.111	1.129.439			
Finanziamenti con scadenza 2020	8.505.221	3.245.884	3.292.356	1.966.981		
Finanziamenti con scadenza 2021	7.628.172	2.000.462	2.026.591	2.053.051	1.548.068	
TOTALE FINANZIAMENTI	20.105.943	8.089.457	6.448.386	4.020.032	1.548.068	0

Nel corso del 2017 la Be S.p.A. ha stipulato nuovi finanziamenti per un totale di Euro 8.400 mila mentre nell'esercizio i rimborsi effettuati ammontano Euro 11.853 mila .

Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto negativo derivante dall'applicazione dell' *amortizing cost* e del *fair value* del contratto IRS a copertura del rischio incremento del tasso su un finanziamento a tasso variabile acceso nel 2015, per totali Euro 4 mila circa.

Relativamente all'esercizio 2017 i *covenant* presenti su alcuni finanziamenti in essere risultano rispettati. Si segnala che il valore equo dei suddetti finanziamenti è sostanzialmente allineato al valore contabile degli

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

Nota 14.

Fondi rischi e oneri futuri

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

Fondi correnti					
	Saldo al 31.12.2016	Riclassifica	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31.12.2017
Fondi rischi su personale	195.649			(154.571)	41.078
Altri fondi rischi ed oneri	451.023		1.232.000		1.683.023
TOTALE	646.672	0	1.232.000	(154.571)	1.724.101

Il fondo rischi su personale pari a Euro 41 mila al 31 dicembre 2017 è stato utilizzato per Euro 155 mila, a fronte delle conciliazioni con i dipendenti avvenute nel corso dell'esercizio.

Il saldo residuo della voce "Altri fondi rischi ed oneri", pari ad Euro 1.683 mila è relativo al contenzioso di vecchia data in corso tra KS Italia e Be Solutions il cui fondo risulta stanziato sulla Capogruppo per Euro 451 mila. L'incremento pari a Euro 1.232 mila è relativa agli accantonamenti di emolumenti variabili degli amministratori esecutivi e dei "key partners" al raggiungimento degli obiettivi triennali definiti dal piano industriale 2017-2019.

Nota 15.

Benefici verso dipendenti

Benefici verso dipendenti (TFR)					
	Saldo al 31.12.2016	Utilizzo	Incrementi	Perdite (utile)attuariali riconosciuta	Saldo al 31.12.2017
Fondo TFR	204.517	(32.594)	2.446	(1.269)	173.100
TOTALE	204.517	(32.594)	2.446	(1.269)	173.100

Il decremento del fondo TFR pari a Euro 31 mila è relativo:

- all'incremento per accantonamento per Euro 2 mila;
- all'utilizzo per TFR liquidato per Euro 33 mila;
- al decremento relativo all'effetto attuariale ai fini dello IAS 19R 2017 per circa Euro 1 mila.

La passività iscritta in bilancio è composta come segue:

	Saldo al 31.12.2017
Valore attuale dell'obbligazione	174.369
(Perdita)/utile attuariale rilevato tra le altre componenti del conto economico complessivo	(1.269)
Passività iscritta in bilancio	173.100

Il costo relativo alla passività è composto come segue:

	Esercizio 2017
Interessi passivi	2.446
Riduzioni ed estinzioni	0
Costo previdenziale per prestazioni passate	0

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

Principali Ipotesi Attuariali	Percentuale
Tasso annuo attualizzazione	1,30%
Tasso annuo inflazione	1,50%
Tasso annuo incremento TFR	2,63%
Incremento annuo retribuzioni	1,00%
Frequenza di anticipazione del TFR/anni anzianità	2,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: fino a 10 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: da 10 anni a 30 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over oltre 30 anni	6,00%

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

- analisi di sensitività:

<i>Società</i>	<i>TFR</i>	variazione delle ipotesi					
		<i>freq. turnover</i>		<i>tasso inflazione</i>		<i>tasso attualizzazione</i>	
		<i>+1%</i>	<i>-1%</i>	<i>+ 1/4 %</i>	<i>- 1/4 %</i>	<i>+ 1/4 %</i>	<i>- 1/4 %</i>
Be S.p.A.	173.100	172.055	174.302	175.606	170.651	169.181	177.187

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

Società	Service Cost	Duration del piano
Be S.p.A.	0	9,8

* 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 2017, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione

	N.medio esercizio corrente	N.medio esercizio precedente
Dirigenti	7	6
Quadri	8	8
Impiegati	31	28
Apprendisti	2	1
Stagisti	0	1
Totale	48	44

Nota 16.**Imposte differite****Imposte differite**

	Saldo al 31.12.2016	Incrementi	Decrementi	Riclassifica	Saldo al 31.12.2017
Imposte differite	2.745.725	185.269			2.930.994
TOTALE	2.745.725	185.269	0	0	2.930.994

La natura delle imposte differite è dettagliata nella seguente tabella:

Dettaglio imposte differite	2016		2017		
	<i>(valori espressi in migliaia di Euro)</i>	Differenza Temporanea	Imposta	Differenza temporanee	Imposta
Avviamento		9.527	2.746	10.170	2.931
TOTALE		9.527	2.746	10.170	2.931

Nel corso dell'esercizio sono state accantonate imposte differite per Euro 185 mila. L'incremento è da ascrivere integralmente alla differenza tra il valore civilistico e quello fiscale dell'avviamento, dal momento che tale posta, in applicazione dei principi contabili IAS/IFRS, non viene civilisticamente ammortizzata mentre, fiscalmente, è dedotta nella misura di 1/18 su base annua.

Nell'esercizio 2017 le imposte differite sono state calcolate utilizzando le aliquote che sono in vigore nel 2017 IRES 24% ed IRAP 4,82%. Per maggiori dettagli si rimanda alla Nota 31.

Nota 17.**Altre passività non correnti****Altre passività non correnti**

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Altre passività non correnti	556.222	5.556.222
TOTALE	556.222	5.556.222

Le altre passività non correnti pari a Euro 556 mila si riferiscono al debito per penali ricevute dalla società Bassilichi nel corso del 2009 interamente contestate dalla Società per cui risulta iscritto un credito di pari importo per cui si rimanda alla nota n.5.

Nota 18.

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Debiti finanziari verso istituti di credito	10.968.988	10.656.610
Debiti finanziari verso Società del Gruppo	16.013.550	25.794.226
Altri debiti finanziari	32.110	1.349
TOTALE	27.014.648	36.452.185

I debiti correnti verso istituti di credito risultano costituiti principalmente per Euro 8.089 mila dalle quote a breve per finanziamenti con scadenza a medio e a lungo termine, per Euro 1.000 mila dal finanziamento a breve termine di Monte dei Paschi di Siena da rimborsare entro marzo, per Euro 1.535 mila da finanziamento fornitori e per Euro 345 mila da anticipi bancari.

Risultano debiti finanziari verso le altre società del Gruppo pari a Euro 16.014 mila; tali debiti si riferiscono ai rapporti di Cash-pooling e conti reciproci intrattenuti dalla Capogruppo con le società del Gruppo al fine di ottimizzare la gestione di tesoreria a livello di Gruppo.

Gli altri debiti finanziari pari ad Euro 32 mila si riferiscono agli interessi maturati e non liquidati sui rapporti di Cash-pooling e conti reciproci interni.

Indebitamento finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto al 31 Dicembre 2017 è pari a Euro 1.235 mila circa contro Euro 3.993 mila circa al 31 Dicembre 2016; di seguito si riporta il prospetto di dettaglio.

Per i commenti alle singole voci si rimanda a quanto esposto in precedenza alle note 10, 11, 13 e 18.

Posizione finanziaria netta Be Spa

	31.12.2017	31.12.2016	Δ
Cassa e liquidità bancaria	14.884.147	25.229.473	(10.345.326)
A Liquidità	14.884.147	25.229.473	(10.345.326)
B Crediti finanziari correnti	22.915.779	22.839.338	76.441
Debiti bancari correnti	(2.911.642)	(4.193.397)	1.281.755
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(8.089.456)	(6.463.213)	(1.626.244)
Altri debiti finanziari correnti	(16.013.550)	(25.795.575)	9.782.025
C Indebitamento finanziario corrente	(27.014.648)	(36.452.185)	9.437.537
D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	10.785.278	11.616.626	(831.348)
Debiti bancari non correnti	(12.020.559)	(15.609.592)	3.589.033
E Posizione finanziaria netta non corrente	(12.020.559)	(15.609.592)	3.589.033
F Posizione finanziaria netta (D+E)	(1.235.281)	(3.992.966)	2.757.685

Rispetto alla tabella precedente si precisa che:

- i crediti finanziari correnti fanno riferimento interamente a crediti verso le società controllate;
- i debiti correnti si riferiscono per Euro 11.001 mila a debiti correnti verso il sistema bancario di cui Euro 345 mila per utilizzi di affidamenti a breve termine sottoforma di anticipi bancari, Euro 2.535 mila per utilizzi di affidamenti a breve termine sottoforma di finanziamento fornitori e finanziamenti a breve termine, per Euro 32 mila a interessi maturati e non liquidati e per Euro 8.089 mila relativi alla quota in scadenza nell'esercizio successivo dei finanziamenti a medio e a lungo termine in essere;
- gli altri debiti finanziari correnti si riferiscono per Euro 16.014 mila a debiti verso le società controllate;
- i debiti bancari non correnti pari ad Euro 12.020 mila fanno riferimento alla quota dei finanziamenti in essere con scadenza oltre l'esercizio successivo, al netto dell'effetto negativo derivante dall'applicazione dell' *amortizing cost* e della valutazione del derivato per Euro 4 mila.

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

(Valori in Euro)	31.12.2016	Flusso Monetario ¹	Flussi non monetari				31.12.2017
			Variazioni da Operazioni Straordinarie ²	Differenze cambio	Variazione Fair Value	Altre variazioni	
Indebitamento finanziario non corrente	(15.609.592)	3.589.033					(12.020.559)
Indebitamento finanziario corrente	(36.452.185)	4	5.452.950			3.984.582	(27.014.648)
Crediti finanziari correnti	22.839.338	76.441					22.915.779
Passività nette derivanti da attività finanziamento	(29.222.439)	3.665.479	5.452.950	0	0	3.984.582	(16.119.428)
Liquidità	25.229.473	(10.345.388)	62	0	0	0	14.884.147
Indebitamento finanziario netto	(3.992.966)	(6.679.909)	5.453.012	0	0	3.984.582	(1.235.281)

Nota 19.

Debiti Commerciali

Debiti commerciali

	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Debiti verso fornitori	377.328	435.423
Debiti verso Società del Gruppo	627.002	636.105
Debiti verso altre Parti Correlate	23.992	57.212
TOTALE	1.028.322	1.128.740

¹ Flussi esposti nel Rendiconto Finanziario.

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

I debiti commerciali sono sorti in seguito ad acquisto di beni o servizi effettuati nel territorio nazionale ed hanno scadenza entro 12 mesi. Tali importi si riferiscono sostanzialmente a forniture di servizi ed attrezzature, nonché a canoni di noleggio e manutenzione.

Nota 20.

Debiti tributari

Debiti tributari	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Debiti per IRAP	0	0
Debiti per IRES	29.480	0
TOTALE	29.480	0

Al 31 Dicembre 2017 la Società presenta una situazione debitorie verso l'Erario, per imposte correnti relative a IRES per Euro 29 mila.

Nota 21.

Altre passività e debiti diversi

Altre passività e debiti diversi	Saldo al 31.12.2017	Saldo al 31.12.2016
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	165.661	157.410
Debiti verso dipendenti	451.154	131.163
Debiti per Iva e ritenute	188.407	216.999
Ratei e risconti passivi	14.365	11.977
Altri Debiti	6.920.597	1.535.912
Altri debiti verso Società del Gruppo	1.468.416	3.845.408
TOTALE	9.208.600	5.898.869

La voce debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale è relativa ai contributi a carico dell'azienda che verranno versati all'Erario nell'anno successivo mentre la voce debiti verso dipendenti ricomprende i debiti per la parte maturata di ferie e permessi non goduti e premi ai dipendenti.

La voce altri debiti pari a Euro 6.921 mila comprende principalmente Euro 5 milioni relativi alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione alla sottoscrizione di un accordo Quadro con primario istituto di credito italiano, debiti verso Amministratori per Euro 1.423 mila, debiti diversi per Euro 427 mila riferiti a premi variabili da distribuire al raggiungimento degli obiettivi triennali definiti dal piano industriale 2017-2019, e debiti per contenziosi definiti pari a Euro 68 mila riferiti a conciliazioni sottoscritte con alcuni dipendenti. La voce altri debiti verso società del Gruppo pari ad Euro 1.468 mila è relativa agli indennizzi da consolidato fiscale di Gruppo.

4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico

Nota 22.

Ricavi operativi

Ricavi operativi

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Ricavi da Società del Gruppo	4.875.345	4.343.608
TOTALE	4.875.345	4.343.608

I ricavi operativi sono rappresentati sostanzialmente dall'addebito alle Società controllate di servizi di direzione svolti a livello centrale (*management fees*) e *royalties* sul marchio Be.

Nota 23.

Altri Ricavi e proventi

Altri ricavi e proventi

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Altri ricavi e proventi	151.499	71.080
Altri ricavi da Società del Gruppo	564.007	461.749
TOTALE	715.506	532.829

Gli altri ricavi e proventi verso Società del Gruppo fanno riferimento ad acquisti centralizzati e riaddebitati per competenza alle varie società del Gruppo mentre gli altri ricavi e proventi si riferiscono a principalmente a sopravvenienze attive.

Nota 24.

Materie prime e materiali di consumo

Costo delle materie prime e materiali di consumo

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Acquisto materie prime e materiali di consumo	1.530	3.280
TOTALE	1.530	3.280

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

Nota 25.**Costi per servizi e prestazioni****Costi per servizi e prestazioni**

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Prestazioni di terzi, consulenze	9.681	35.069
Compensi amministratori e sindaci	1.600.771	1.799.941
Costi commerciali	145.827	207.962
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	528.746	469.975
Servizi di manutenzioni, assistenza	11.007	8.822
Utenze e telefonia	18.789	25.466
Consulenza - servizi amministrativi	1.228.366	895.249
Altri servizi (riaddebiti, commissioni, ecc.)	17.854	48.015
Commissioni bancarie e di factoring	206.239	263.720
Assicurazioni	110.607	112.715
Noleggi e affitti	67.412	69.721
Costi per servizi da Società Controllate	749.241	799.545
Costi per servizi da altre Parti Correlate	92.498	109.036
TOTALE	4.787.038	4.845.236

I costi per servizi e prestazioni ammontano ad Euro 4.787 mila contro un importo pari ad Euro 4.845 mila riferito all'esercizio precedente.

I compensi agli amministratori e sindaci ammontano a Euro 1.601 mila per dettagli si rimanda ad apposito prospetto allegato alla nota n.5.8.

I costi commerciali pari a Euro 146 mila comprendono i costi per servizio relativi all'area Investor Relations.

La voce altri servizi generali, pari a Euro 529 mila, comprende prevalentemente (Euro 455 mila) tutti i costi sostenuti dalla Capogruppo e successivamente riaddebitati per competenza alle varie società del Gruppo.

Le consulenze e i servizi amministrativi pari ad Euro 1.228 mila fanno riferimento principalmente a servizi di revisione contabile, di elaborazione paghe in outsourcing, di consulenza fiscale e legale nonché di ulteriori consulenze professionali specifiche.

I costi per servizi da società del Gruppo, pari a complessivi Euro 749 mila, sono relativi a prestazioni ricevute da altre società del gruppo ivi compresi i distacchi del personale e la quota parte degli affitti delle sedi sociali.

I costi per servizi delle altre parti correlate fanno riferimento ai contratti di servizio stipulati con IR Top e T.I.P. (in merito si rimanda alla nota 5.4).

Nota 26.**Costi per personale****Costi del personale**

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Salari e stipendi	2.383.103	2.008.126
Oneri sociale	620.621	611.234
Trattamento di fine rapporto	150.011	130.809
Altri costi del personale	38.431	116.451
TOTALE	3.192.166	2.866.620

I costi del personale, pari ad Euro 3.192 mila rappresentano il costo complessivo sostenuto per il personale dipendente, comprensivo degli oneri accessori, dell'accantonamento del TFR maturato e di quello maturato e liquidato nel corso dell'esercizio, nonché dei ratei delle mensilità aggiuntive, ferie non godute e riposi compensativi.

Nota 27.**Altri costi operativi****Altri costi operativi**

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Oneri diversi di gestione	147.870	398.870
Costi per operazioni con parti correlate	13.200	0
TOTALE	161.070	398.870

Questa voce accoglie tutti i costi che hanno natura residuale quali sopravvenienze passive diritti camerali, multe, penalità derivanti dai servizi resi e dalle attività operative effettuate, imposte e tasse non sui redditi.

I costi per operazioni con parti correlate fanno riferimento ai contratti di servizio stipulati IR Top e T.I.P. (in merito si rimanda alla nota 5.4).

Nota 28.**Ammortamenti e svalutazioni****Ammortamenti e svalutazioni**

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	1.947	19.159
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	500	3.566
TOTALE	2.447	22.725

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

Nota 29.**Accantonamenti a fondi****Accantonamenti a fondi e perdite di valore di attività correnti**

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Accantonamento ad altri fondi rischi e oneri futuri	1.232.000	0
Perdite di valore di attività correnti	0	140.000
TOTALE	1.232.000	140.000

Nell'esercizio in esame si sono avuti accantonamenti per gli oneri futuri riferiti alla stima di competenza dell'eventuale emolumento che verrà riconosciuto agli Amministratori esecutivi e ai "key partners" al raggiungimento degli obiettivi triennali definiti dal piano industriale 2017-2019.

Nota 30.**Proventi, Oneri finanziari, Svalutazioni di partecipazioni e di titoli azionari****Proventi e Oneri della Gestione finanziaria**

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Proventi finanziari	4.490.569	4.270.699
Oneri finanziari	(412.231)	(518.340)
Rivalutazioni (Svalutazioni) attività finanziarie	0	(1.200.000)
TOTALE	4.078.338	2.552.359

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

Dettaglio interessi e proventi finanziari

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Interessi attivi c/c bancari	5.129	3.184
Proventi finanziari e Dividendi da Società del Gruppo	4.485.440	4.267.515
TOTALE	4.490.569	4.270.699

Dettaglio interessi e oneri finanziari

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Interessi passivi c/c bancari	20.393	26.447
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	4.400	0
Interessi passivi su finanziamenti	377.786	410.801
Altri oneri finanziari	3.664	4.836
Oneri finanziari da Società del Gruppo	5.988	76.256
TOTALE	412.231	518.340

I proventi finanziari da società del Gruppo si riferiscono a dividendi distribuiti dalle controllata Be Consulting nel corso del 2017 per Euro 4.000 mila, a interessi attivi verso le controllate per Euro 458 mila, alla plusvalenza del piano di riparto della A&B SpA in liquidazione per Euro 27 mila e dagli interessi attivi bancari per Euro 5 mila.

Nota 31.

Imposte correnti e differite

Imposte correnti e differite

	Esercizio 2017	Esercizio 2016
Imposte correnti	1.841.604	1.689.138
Rettifiche anni precedenti imposte IRES	11.135	(148.961)
Imposte anticipate e differite	(846.123)	(434.894)
TOTALE	1.006.616	1.105.283

La voce imposte correnti nel 2017 è riferibile al beneficio IRES di competenza della Capogruppo derivante dai conguagli relativi al Consolidato Fiscale per Euro 1.842 mila. La società ha esercitato, congiuntamente con le proprie controllate, l'opzione relativa al regime di tassazione del consolidato nazionale, di cui agli articoli 117 e seguenti del TUIR. Nello specifico, Euro 919 mila sono dovute al trasferimento al consolidato delle perdite fiscali dell'anno, Euro 907 mila si riferiscono al trasferimento di perdite fiscali pregresse ed Euro 16 mila sono proventi per trasferimento di interessi passivi al consolidato fiscale.

Si segnala che Euro 11 mila di rettifiche anni precedenti imposte IRES deriva dall'adeguamento del bilancio al Consolidato Nazionale 2017 (reddito 2016) a seguito di un nuovo conteggio delle imposte per errato ACE calcolato al 31.12.2016.

La voce imposte anticipate e differite è riferibile all'iscrizione di imposte differite per Euro 185 mila, ed all'utilizzo di imposte anticipate per Euro 661 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	293	
Onere fiscale teorico (%)	24%	70
<i>Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:</i>		
Ammortamento avviamenti	(786)	
Differenze temporanee tassabili in esercizi successivi:	(786)	(189)
<i>Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:</i>		
Prestazioni non ultimate al 31.12.2017	1.136	
Accantonamenti non deducibili	712	
Differenze temporanee deducibili in esercizi successivi:	1.848	444
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Prestazioni di servizio non ultimate al 31.12.2016	(796)	
Utilizzo altri fondi rischi e oneri futuri	(755)	
Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:	(1.551)	(372)
<i>Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi</i>		
Costi indeducibili in tutto o in parte	376	
Variazioni in diminuzione permanenti	(4.008)	
Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi	(3.632)	(872)
- Imponibile fiscale	(3.828)	(919)
Indennizzo perdite fiscali		1.826
Oneri trasferimento interessi passivi		16
Rettifiche imposte anni precedenti		11
IRES corrente sul reddito dell'esercizio		(1.853)

Riconciliazione tra onere fiscale da bilancio e onere fiscale teorico IRAP

(valori in Euro migliaia)

Descrizione	Valore	Imposte
Differenza tra valore e costi della produzione	(3.785)	
Costi non rilevanti ai fini IRAP	4.386	
Costi del personale deducibili	(2.904)	
	(2.303)	
- Onere fiscale teorico (%)	4,15%	(96)
<i>Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:</i>		
Variazioni in aumento	1.670	
Variazioni in diminuzione	(786)	
Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti:	884	37
- Imponibile Irap	(1.419)	
IRAP corrente sul reddito dell'esercizio		0

L'aliquota effettiva dell'onere fiscale teorico pari al 4,15% risulta dalla ripartizione del valore della produzione su singola regione.

Nella tabella seguente si evidenziano le perdite riportabili per anno di formazione:

	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
Be S.p.A	1.099	9.172	1.331	720	1.436	13.758
TOTALE	1.099	9.172	1.331	720	1.436	13.758

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

	Esercizio 2016		Esercizio 2017	
	Differenza temporanea	Imposta	Differenza temporanea	Imposta
Perdite fiscali Pregresse	17.649	4.235	13.758	3.302
Compensi amministratori			616	148
Accantonamento f.do rischi e oneri futuri			520	125
TOTALE	17.649	4.235	14.894	3.575

Si segnala che, nel corso dell'esercizio 2017, l'80% del reddito imponibile maturato in capo al consolidato fiscale, per un importo pari ad Euro 3.778. mila, è stato compensato utilizzando parte delle perdite fiscali pregresse apportate al consolidato dalla Società nell'anno 2007.

5. Altre informazioni

5.1 Passività potenziali e contenziosi in corso

Be Think, Solve, Execute S.p.A. è parte di procedimenti giudiziari promossi davanti a diverse autorità giudiziarie con alcuni soggetti terzi, nonché controversie di natura giuslavoristica, aventi ad oggetto l'impugnativa di licenziamento da parte di dipendenti della Società. Be, anche sulla base dei pareri ricevuti dai propri legali, ha in essere appositi fondi rischi per un totale di Euro 492 mila, ritenuti congrui a coprire passività che possano derivare da tali contenziosi.

In riferimento alla controversia Basilichi (ex Saped Servizi S.p.A.), il cui credito commerciale vantato dalla società è oggetto di contenzioso, si segnala che allo stato attuale del dibattito vi sono ragionevoli motivi per veder riconosciute le ragioni agite da Be S.p.A..

5.2 Impegni

Al 31 Dicembre 2017 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 362 mila nell'interesse delle società controllate.

5.3 Proventi e Oneri non ricorrenti

Nell'esercizio in commento la Società non ha contabilizzato oneri e proventi non ricorrenti ai sensi della delibera Consob 15519 del 27.7.2006.

Gli oneri non ricorrenti si riferiscono ai costi non ricorrenti sostenuti per conciliazioni con dipendenti, fornitori e clienti.

5.4 Rapporti con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 1 marzo 2014, un nuovo "Regolamento con Parti Correlate", che ha sostituito quello precedentemente in vigore approvato in data 12 marzo 2010. Si rinvia per maggiori dettagli a detto documento pubblicato sul sito della Società (www.be-tse.it). Si segnala che il Consiglio di Be ha approvato una nuova versione della procedura per le operazioni con parti correlate della Società. La Procedura è stata modificata allo scopo di riflettere alcune modifiche apportate da Consob al Regolamento Operazioni Parti Correlate (con delibera del 22 marzo u.s.) allo scopo di allineare la normativa nazionale a quella prevista da "Market Abuse Regulation".

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

Le parti correlate del Gruppo Be con le quali si sono rilevate transazioni economiche-patrimoniali al 31 dicembre 2017 risultano essere: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A., IR Top S.r.l.

Per quanto concerne i Signori Stefano Achermann e Carlo Achermann e le società da essi controllate - Carma Consulting S.r.l., iFuture S.r.l. e Innishboffin S.r.l. - le transazioni economiche intercorse nel periodo fanno sostanzialmente riferimento ai rapporti di remunerazione per le cariche di Dirigenti ed Amministratori delle società del Gruppo e non sono indicate nel prospetto sotto riportato così come le remunerazioni degli altri membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Di seguito si riportano i valori al 31 dicembre 2017 relativi ai rapporti con le parti correlate.

Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2017 con parti correlate

	<i>Crediti</i>			<i>Debiti</i>		
	Crediti comm.li	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li	Altri debiti	Debiti Finanziari
Be Consulting S.p.A	2.262.352	9.546.004		169.831		9.059.523
Be Solutions S.p.A	1.616.581		19.210.046	457.172	1.468.416	
Iquii Srl		100.347	539.246			
Be Poland						322.695
i-Be Ltd-Italian Branch	15.000	68.052				3.926.235
i Be Think Solve Execute Ltd			2.486.388			
Targit GmbH Wien						1.341.285
Be TSE Switzerland						2.546
Be Think Solve Execute GmbH						1.361.266
Be Sport LTD			680.099			
Totale Società del Gruppo	3.893.933	9.714.403	22.915.779	627.003	1.468.416	16.013.550
T.I.P. S.p.A.				18.450		
Ir Top S.r.l.				5.542		
Totale Altre Correlate				23.992		
TOTALE	3.893.933	9.714.403	22.915.779	650.995	1.468.416	16.013.550

Tabella crediti e debiti al 31 Dicembre 2016 con parti correlate

	<i>Crediti</i>			<i>Debiti</i>		
	Crediti comm.li	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li	Altri debiti	Debiti Finanziari
Be Professional S.p.A.	90.826		2.049.048	293.624	1.810.265	
Be Consulting S.p.A	1.096.846	7.825.392		244.002		12.125.742
Be Solutions S.p.A	687.056	2.178.253	2.292.518	98.479		
A&B S.p.A in liquidazione		319.802				5.452.889
Be EPS S.p.A.	180.942		16.178.007		1.989.985	
Iquii Srl			11.071			
Be Poland						270.344
i-Be Ltd-Italian Branch	15.000				45.158	1.713.951
i Be Think Solve Execute Ltd			1.625.840			
Be Ukraina						
Targit						6.231.300
Be Romania						
Be Sport LTD			682.854			
Totale Società del Gruppo	2.070.670	10.323.447	22.839.338	636.105	3.845.408	25.794.226
T.I.P. S.p.A.				36.750		
Ir Top S.r.l.				20.462		
Totale Altre Correlate	0	0	0	57.212	0	0
TOTALE	2.070.670	10.323.447	22.839.338	693.317	3.845.408	25.794.226

Tabella ricavi e costi esercizio 2017 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri Costi	Oneri Finanziari
Be Consulting S.p.A	2.909.878	64.407	1.685	172.727		
Be Solutions S.p.A	1.965.467	471.241	281.642	576.514		
Iquii Srl		13.359	3.721			
Be Poland						5.941
i Be Ltd-Italian Branch		15.000	6.612			
i Be Think Solve Execute Ltd			97.223			
Targit GmbH Wien			8.979			
Be TSE Switzerland						47
Be Think Solve Execute GmbH			32.278			
Be Sport LTD			25.671			
Totale Società del Gruppo	4.875.345	564.007	457.811	749.241		5.988
T.I.P. S.p.A.				60.000	13.200	
Ir Top S.r.l.				32.498		
Totale Altre Correlate				92.498	13.200	
TOTALE	4.875.345	564.007	457.811	841.739	13.200	5.988

Tabella ricavi e costi esercizio 2016 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri Costi	Oneri Finanziari
Be Professional S.p.A.	185.036	236.015	66.458	293.624		
Be Consulting S.p.A	2.548.330	50.575	64.706	242.797		718
Be Solutions S.p.A	1.233.102	36.651	103.675	183.304		
A&B S.p.A in liquidazione						49.864
Be EPS S.p.A.	377.140	123.508	393.696	79.820		
Iquii Srl			16			
Be Poland						3.548
i Be Ltd-Italian Branch		15.000	2.194			
i Be Think Solve Execute Ltd			100.216			
Be Ukraina						
Targit			7.566			22.126
Be Romania			3.615			
Be Sport LTD			25.373			
Totale Società del Gruppo	4.343.608	461.749	767.515	799.545	0	76.256
T.I.P. S.p.A.				60.000		
Ir Top S.r.l.				49.036		
Totale Altre Correlate				109.036		
TOTALE	4.343.608	461.749	767.515	908.581	0	76.256

I rapporti infragruppo servono per ottimizzare le reciproche sinergie e per conseguire economie di scala; i corrispettivi sono allineati ai valori di mercato e si tratta esclusivamente di rapporti di carattere commerciale o finanziario, in quanto le singole società sono dotate di ampia autonomia in merito alle scelte di carattere amministrativo e gestionale.

In particolare, i debiti finanziari e i crediti finanziari della Società verso le controllate si riferiscono principalmente ai rapporti di Cash Pooling.

Nell'esercizio 2017 la Capogruppo ha avuto in corso con le controllate un contratto di *Management fee* relativo ai servizi riguardanti funzioni centrali riconducibili: all'area corporate e di coordinamento di Gruppo, alla tesoreria, all'audit e all'assistenza e alla pianificazione in materia tributaria, servizi forniti dalla Capogruppo alle controllate.

Per le correlate Tamburi Investment Partners S.p.A e Ir Top Srl l'importo dei debiti si riferisce al debito per fatture da ricevere per le quota a saldo 2017.

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	2017	Valore assoluto	%	2016	Valore assoluto	%
Crediti commerciali	4.612	3.894	84%	2.663	2.071	78%
Altre attività e crediti diversi	10.052	9.714	97%	10.408	10.323	99%
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	22.916	22.916	100%	22.839	22.839	100%
Disponibilità liquide	14.884	0	0%	25.229	0	0%
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie	39.036	16.014	41%	52.062	25.794	50%
Debiti commerciali	1.028	651	63%	1.129	693	61%
Altre passività e debiti diversi	9.209	1.468	16%	5.899	3.845	65%
CONTO ECONOMICO	2017	Valore assoluto	%	2016	Valore assoluto	%
Ricavi	4.875	4.875	100%	4.344	4.344	100%
Altri ricavi operativi	716	564	79%	533	462	87%
Costi per servizi e prestazioni	4.787	842	17%	4.845	909	19%
Altri costi operativi	161	13	8%	399	0	0%
Oneri finanziari netti	4.078	452	11%	3.820	691	18%

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>	31.12.2017	di cui parti correlate	31.12.2016	di cui parti correlate
<i>ATTIVITA' NON CORRENTI</i>				
Immobili, Impianti e macchinari	4.137		8.444	
Avviamento	10.170.000		10.170.000	
Immobilizzazioni Immateriali	1.000		0	
Partecipazioni in imprese controllate	34.198.964		39.081.250	
Crediti ed altre attività non correnti	562.222		556.222	
Imposte anticipate	3.664.329		4.253.725	
Totale attività non correnti	48.600.652		54.069.641	0
<i>ATTIVITA' CORRENTI</i>				
Crediti commerciali	4.612.418	3.893.933	2.663.316	2.070.670
Altre attività e crediti diversi	10.051.837	9.714.403	10.408.221	10.323.447
Crediti tributari per imposte dirette	46.673		131.488	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	22.915.779	22.915.779	22.839.338	22.839.338
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	14.884.147		25.229.473	
Totale attività correnti	52.510.854	36.524.115	61.271.836	35.233.455
Totale attività destinate alla dismissione	0	0	0	0
TOTALE ATTIVITA'	101.111.506		115.341.477	
<i>PATRIMONIO NETTO</i>				
Capitale Sociale	27.109.165		27.109.165	
Riserve	18.016.761		19.732.441	
Risultato netto	1.299.554		257.349	
TOTALE PATRIMONIO NETTO	46.425.480	0	47.098.955	0
<i>PASSIVITA' NON CORRENTI</i>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	12.020.559		15.609.592	
Fondi rischi e oneri futuri	1.724.101		646.672	
Benefici verso dipendenti (TFR)	173.100		204.517	
Imposte differite	2.930.994		2.745.725	
Altre passività non correnti	556.222		5.556.222	
Totale Passività non correnti	17.404.976	0	24.762.728	0
<i>PASSIVITA' CORRENTI</i>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	27.014.648	16.013.550	36.452.185	25.794.226
Debiti commerciali	1.028.322	650.995	1.128.740	693.317
Debiti tributari	29.480		0	
Altre passività e debiti diversi	9.208.600	1.468.416	5.898.869	3.845.408
Totale Passività correnti	37.281.050	18.132.961	43.479.793	30.332.951
Totale Passività destinate alla dismissione	0	0	0	0
TOTALE PASSIVITA'	54.686.026	18.132.961	68.242.522	30.332.951
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'	101.111.506	0	115.341.477	0

Conto Economico

<i>Valori in Euro</i>	FY 2017	di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	FY 2016	di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti
Ricavi operativi	4.875.345	4.875.345		4.343.608	4.343.608	
Altri ricavi e proventi	715.506	564.007		532.829	461.749	
Totale Ricavi operativi	5.590.851	5.439.352		4.876.436	4.805.357	
Materie prime e materiali di consumo	(1.530)			(3.280)		
Costi per servizi e prestazioni	(4.787.038)	(841.739)		(4.845.236)	(908.581)	
Costi del Personale	(3.192.166)			(2.866.620)		
Altri costi operativi	(161.070)	(13.200)		(398.870)		
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(1.947)			(19.159)		
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	(500)			(3.566)		
Perdita di valore				(140.000)		
Accantonamenti a fondi	(1.232.000)			0		
Totale Costi Operativi	(9.376.251)	(854.939)		(8.276.730)	(908.581)	
Risultato Operativo	(3.785.400)	4.584.413		(3.400.293)	3.896.776	
Proventi finanziari	4.490.569	457.811	0	4.270.699	767.514	
Oneri finanziari	(412.231)	(5.988)		(518.340)	(76.256)	
Svalutazioni attività finanziarie	0			(1.200.000)		
Totale Oneri /Proventi finanziari	4.078.338	451.823		2.552.359	691.258	
Risultato prima delle imposte	292.938	4.132.590		(847.934)	4.588.034	
Imposte sul Reddito correnti	1.852.739			1.540.177		
Imposte anticipate e differite	(846.123)			(434.894)		
Totale imposte sul reddito	1.006.616	0		1.105.283	0	
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	1.299.554	4.132.590		257.349	4.588.034	
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione				0		
Risultato netto	1.299.554	0		257.349	0	

Rendiconto Finanziario

<i>Valori in Euro</i>	2017	di cui parti correlate	2016	di cui parti correlate
Risultato netto	1.299.554		257.349	
Ammortamenti e svalutazioni	2.447		22.725	
Variazione non monetaria del Tfr	2.446		45.905	
Oneri finanziari netti a conto economico	(4.078.338)	5.988	(3.752.359)	76.256
Imposte dell'esercizio	(1.852.739)		(1.540.177)	
Imposte differite e anticipate	846.123		434.894	
Perdite attività correnti e accantonamenti	1.232.000		1.340.000	
Altre variazioni non monetarie	924		3.645	
Flusso monetario della gestione economica	(2.547.583)	5.988	(3.188.018)	76.256
Variazioni crediti commerciali	(1.832.707)	1.823.263	(1.177.225)	1.221.087
Variazione debiti commerciali	(100.418)	(42.322)	201.970	79.356
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	(154.572)		(1.148.522)	
Altre variazioni delle attività e passività correnti	537.148	1.767.948	1.190.662	1.403.118
Pagamento per imposte esercizio	(73.177)		0	
TFR liquidato	(32.594)		0	
Altre variazioni delle attività e passività non correnti	(77.762)		(10.651)	
Variazione del circolante	(1.734.081)	3.548.889	(943.766)	2.703.562
Flusso monetario da (per) attività operativa	(4.281.664)	3.548.889	(4.131.784)	2.779.818
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	2.360		(468)	
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	(1.500)		0	
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi	0		0	
Flusso monetario da (per) attività d'investimento	860		(468)	
Variazione attività finanziarie correnti	(76.441)	76.441	2.712.707	(4.069.792)
Variazione passività finanziarie correnti	(4)	(9.780.676)	7.696.003	60.589
Variazione attività/passività finanziarie non correnti	(3.589.034)		7.205.096	
Pagamento per oneri finanziari	(402.564)	5.988	(556.303)	76.256
Distribuzione dei dividendi ad azionisti della Società	(1.996.480)		(1.500.000)	
Cassa pagata per acquisto di partecipazione	0		(220.00)	
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento	(6.064.523)	(9.698.247)	15.337.503	(3.932.946)
Flusso monetario da (per) attività di dismissione	0		0	
Flussi di disponibilità liquide	(10.345.326)		11.205.251	
Disponibilità liquide nette all'inizio dell'esercizio	25.229.473		14.024.222	
Disponibilità liquide nette alla fine dell'esercizio	14.884.147		25.229.473	
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette	(10.345.326)		11.205.251	

5.5 Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri

I principali strumenti finanziari della Società, diversi dai derivati, comprendono i finanziamenti bancari, depositi bancari a vista e a breve termine. L'obiettivo principale di tali strumenti è di finanziare le attività operative della Società. La Società ha diversi altri strumenti finanziari, come debiti e crediti commerciali, derivanti dall'attività operativa.

- **Rischio di credito**

Tenuto conto della natura dei propri clienti (istituti finanziari e pubbliche amministrazioni), il rischio di credito è principalmente riferibile ai ritardi nei tempi di incasso relativi al residuo dei crediti verso clienti della Pubblica Amministrazione ed a eventuali contenziosi (si veda nota 5.1 e 5.2) relativi ad attività operative svolte in precedenza dalla Capogruppo. A tal proposito la Società considera attentamente l'utilizzo di tutti gli strumenti, incluse eventuali azioni legali, a sostegno di migliori tempistiche di incasso con i clienti della Pubblica Amministrazione.

- **Rischio di tasso di interesse**

La Società, che presenta debiti di natura finanziaria verso il sistema bancario in Euro a tasso variabile, pertanto ritiene di essere esposta al rischio che un'eventuale rialzo dei tassi possa aumentare gli oneri finanziari futuri.

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

Un'ipotetica istantanea e sfavorevole variazione dei tassi di interesse dell'1%, considerando anche la copertura in essere, applicabile ai finanziamenti in essere al 31 Dicembre 2017, comporterebbe un maggior onere netto ante imposte su base annua pari ad Euro 153 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 2017 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	126.259
Totale corrispettivi	126.259

I compensi di competenza della Società di revisione per l'esercizio 2017 ammontano complessivamente ad Euro 126 mila (Euro 85 mila nell'esercizio precedente), di cui Euro 26 mila relativi all'attività di revisione limitata della "Dichiarazione non finanziaria al 31.12.2017".

5.8 Compensi agli amministratori ed ai sindaci di Be S.p.A

Nome e Cognome	Carica in Be S.p.A	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecip. a comitati	Compensi Var. non equity	Totale
<i>Valori in Euro migliaia</i>							<i>Bonus/incentivi</i>
Antonio Taverna	Presidente	01/01/2017 - 27/04/2017	Approv. bilancio al 31/12/2016	32,88			32,88
Stefano Achermann	Amm. Delegato	01/01/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	1000,00 ⁽¹⁾		304,21	1.304,21
Carlo Achermann	Presidente Esecutivo	01/01/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	600,00 ⁽²⁾		199,27	799,27
Claudio Berretti	Amm. non Esecutivo	01/01/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00			20,00
Bernardo Attolico	Amm. non Esecutivo	01/01/2017 - 27/04/2017	Approv bilancio al 31/12/2016	6,58			6,58
Umberto Quilici	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	01/01/2017 - 19/07/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	10,90	3,29 ⁽³⁾		14,19
Cristina Spagna	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	01/01/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00	10,00 ⁽⁴⁾		30,00
Alberto Mocchi	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	19/07/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	9,10			9,10
Davide Dattoli	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	27/04/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	13,42			13,42
Gianluca Antonio Ferrari	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	27/04/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	13,42			13,42
Paola Annunziata Lucia Tagliavini	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	27/04/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	13,42	6,71 ⁽³⁾		20,13
Anna Lambiase	Amm. non Esecutivo	01/01/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2019	20,00			20,00
Anna Zattoni	Amm. non Es. Consigliere Indipendente	01/01/2017 - 27/04/2017	Approv bilancio al 31/12/2016	6,58			6,58
Giuseppe Leoni	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2017	22,50			22,50
Stefano De Angelis	Sindaco effettivo	01/01/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2017	15,00			15,00
Rosita Francesca Natta	Sindaco effettivo	01/01/2017 - 31/12/2017	Approv bilancio al 31/12/2017	15,00			15,00

Si precisa che, ove non segnalato, non sono percepiti compensi in società controllate da Be S.p.A., ovvero che gli stessi sono riversati, in quanto assorbiti negli emolumenti attribuiti ai sensi dell' art. 2389, comma 3, c.c.

Di seguito vengono esposti i dettagli relativi ai compensi dei singoli amministratori:

- (1) Compenso lordo per la carica di Amministratore Delegato di cui Euro 450.000,00 per la carica di Amministratore Delegato Direttore Generale di società controllata
- (2) Compenso lordo per la carica di Presidente Esecutivo di cui Euro 250.000,00 per la carica di Amministratore Esecutivo di società controllata
- (3) Compenso aggiuntivo per la carica di Presidente del Comitato Controllo e Rischi.
- (4) Compenso aggiuntivo per la carica di Presidente del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione.

6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 31 Dicembre 2017

Non si segnalano particolari fatti di rilievo riguardanti la Società avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

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

Nome e Cognome	Carica	Società	N. azioni possedute al 31.12.2016	N. azioni Acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31.12.2017
Antonio Taverna	Presidente	Be S.p.A.				
Stefano Achermann	Amm. Delegato	Be S.p.A.	21.290.397 ⁽¹⁾			21.290.397 ⁽¹⁾
Carlo Achermann	Presidente Esecutivo	Be S.p.A.				
Claudio Beretti	Amm. non Esecutivo	Be S.p.A.				
Bernardo Attolico	Amm. non Esecutivo	Be S.p.A.				
Anna Lambiase	Amm. non Esecutivo	Be S.p.A.				
Cristina Spagna	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.				
Umberto Quilici	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.	500.000 ⁽²⁾			
Alberto Mocchi	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.				
Davide Dattoli	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.				
Gianluca Antonio Ferrari	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.	104.166			104.166
Paola Annunziata Lucia Tagliavini	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.				
Anna Zattoni	Amm. non Esecutivo Consigliere Indipendente	Be S.p.A.				
Giuseppe Leoni	Presidente Collegio Sindacale	Be S.p.A.				
Rosita Francesca Natta	Sindaco effettivo	Be S.p.A.				
Stefano De Angelis	Sindaco effettivo	Be S.p.A.				

⁽¹⁾ Di cui 7.771.132 detenute direttamente e 13.519.265 detenute indirettamente per il tramite di iFuture Power in Action S.r.l. (iFuture), società di cui il Sig. Stefano Achermann detiene il 68% del capitale sociale

⁽²⁾ Detenute dal coniuge Sig.ra Croce Casalena Paol

Milano, 15 marzo 2018.

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

Attestazione del bilancio d'esercizio 201+ 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 2017.

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, 15 marzo 2018.

/f/ Manuela Mascarini

Il Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari

Manuela Mascarini

/f/ Stefano Achermann
L'Amministratore Delegato

Stefano Achermann

Be Think, Solve, Excute S.p.A.

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

AI SENSI DELL'ARTICOLO 153 D. LGS. N. 58/1998 E DELL'ART. 2429 C.C.

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

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 abbiamo svolto l'attività di vigilanza prevista dalla legge e dallo statuto, secondo i Principi di Comportamento del Collegio Sindacale raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e le indicazioni del Codice di Autodisciplina promosso dal Comitato per la *corporate governance* di Borsa Italiana S.p.A., e di cui riferiamo con la presente relazione redatta tenendo anche conto delle raccomandazioni fornite dalla Consob con Comunicazione n. 1025564 del 6 aprile 2001 e suoi successivi aggiornamenti.

Con riguardo alle modalità con cui si è svolta l'attività di nostra competenza nel corso dell'esercizio in esame, diamo atto:

- di aver partecipato alle riunioni dell'Assemblea degli Azionisti e del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel corso dell'esercizio in parola ed ottenuto dagli Amministratori tempestive ed idonee informazioni sull'andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dal Gruppo di imprese che questa controlla, secondo le disposizioni di legge e di statuto; diamo atto inoltre che il Collegio Sindacale ha sempre partecipato, tramite uno o più dei suoi membri, alle riunioni del Comitato per il Controllo e Rischi e del Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- di aver acquisito gli elementi di conoscenza necessari per svolgere l'attività di nostra competenza sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sul grado di adeguatezza della struttura organizzativa della Società e dei sistemi di controllo interno e amministrativo-contabile, mediante indagini dirette, raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni interessate, scambi di dati e di informazioni rilevanti con la società incaricata della revisione legale dei conti;

- di aver recepito i risultati delle verifiche trimestrali sulla corretta tenuta della contabilità svolte dalla società incaricata della revisione legale dei conti;
- di aver ricevuto dalla Società di revisione la Relazione prevista dall'art. 14 del D.Lgs n. 39/2010, in particolare, di aver constatato il recepimento nella Relazione stessa delle novità introdotte dal D.Lgs 135/2016 circa l'obbligo di fornire una serie di informazioni aggiuntive;
- di aver ricevuto dalla Società di revisione la Relazione di cui all'art. 11 del Regolamento europeo 537/2014, dalla quale non sono emerse questioni significative da segnalare;
- di aver effettuato, ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010 in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, l'attività di vigilanza ivi prevista con riferimento a: a) informare l'organo di amministrazione dell'esito della revisione legale e trasmettere a tale organo la Relazione aggiuntiva di cui all'articolo 11 del Regolamento europeo; b) monitorare il processo di informativa finanziaria e presentare le eventuali raccomandazioni o le proposte volte a garantire l'integrità; c) controllare l'efficacia dei sistemi di controllo interno della qualità e di gestione del rischio dell'impresa e della revisione interna, per quanto attiene l'informativa finanziaria dell'ente sottoposto a revisione, senza violarne l'indipendenza; d) monitorare la revisione legale del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, anche tenendo conto di eventuali risultati e conclusioni dei controlli di qualità svolti dalla Consob a norma dell'articolo 26, paragrafo 6, del Regolamento europeo, ove disponibili; e) verificare e monitorare l'indipendenza della Società di revisione legale a norma degli articoli 10, 10-bis, 10-ter, 10-quater e 17 del D. Lgs. 39/2010 e dell'articolo 6 del Regolamento europeo, in particolare per quanto concerne l'adeguatezza della prestazione di servizi diversi dalla revisione resi all'ente sottoposto a revisione, conformemente all'articolo 5 di tale regolamento; f) essere responsabile della procedura volta alla selezione delle società di Revisione legale e raccomandare le imprese di revisione legale da designare ai sensi dell'articolo 16 del Regolamento europeo;

- di aver monitorato la funzionalità del sistema di controllo sulle società partecipate e l'adeguatezza delle disposizioni ad esse impartite, anche ai sensi dell'art. 114, comma 2 del D.Lgs. n. 58/1998;
- di aver monitorato le concrete modalità di attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A., come adottate dalla Società;
- di aver vigilato sull'attività svolta dall'Organismo di vigilanza mediante incontri con i suoi componenti e di aver monitorato il processo di aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di cui al D.Lgs. n. 231/2001 e successive modifiche per tenere conto dell'ampliamento dell'ambito della normativa;
- di aver vigilato, ai sensi dell'art. 4, comma 6° del Regolamento approvato dalla Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, sul rispetto della Procedura in materia di operazioni con parti correlate;
- di aver verificato l'assenza di aspetti rilevanti che gli organi di controllo delle società controllate avessero da comunicare;
- di aver accertato l'adeguatezza, sotto il profilo del metodo, del processo di *impairment test* posto in essere per accertare l'esistenza di eventuali perdite di valore degli attivi a vita utile indefinita e delle partecipazioni iscritte a bilancio assoggettabili a tale procedura;
- di aver verificato l'osservanza delle norme di legge e regolamentari inerenti la formazione, l'impostazione e gli schemi del bilancio separato e del bilancio consolidato, nonché dei relativi documenti di corredo. Abbiamo, altresì, verificato la conformità della Relazione sulla gestione alle leggi ed ai regolamenti vigenti e la sua coerenza con le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;
- di aver valutato positivamente l'adeguatezza di tutte le procedure, i processi e le strutture che hanno curato la produzione, la rendicontazione e la rappresentazione dei risultati e delle informazioni di carattere non finanziario di cui al D.lgs 30 dicembre 2016 n. 254,
- di aver effettuato un controllo di legittimità sulla Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario redatta ai sensi del richiamato D.Lgs 254/2016 relativamente alla quale si esprime parere favorevole e sempre relativamente alla

Rw
 gl
 AM

quale la Società di revisione ha emesso un'attestazione senza rilievi circa la conformità delle informazioni non finanziarie alle norme di legge ed ai principi di rendicontazione utilizzati;

- di aver preso atto, sulla base delle dichiarazioni degli Amministratori e delle valutazioni espresse dal Consiglio di Amministrazione, che i criteri e le procedure di accertamento dell'indipendenza dei propri membri sono state correttamente applicate dal medesimo Consiglio.

All'esito della nostra attività di vigilanza, svolta secondo le modalità sopra descritte, non sono emersi fatti significativi tali da richiederne la segnalazione agli Organi di Vigilanza, né abbiamo proposte da formulare in ordine al bilancio, alla sua approvazione ed alle materie di nostra competenza.

* * *

Le specifiche indicazioni da fornire con la presente relazione vengono elencate nel seguito, secondo quanto previsto dalla sopra menzionata Comunicazione Consob del 6 aprile 2001 e suoi successivi aggiornamenti.

- Abbiamo acquisito adeguate informazioni sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate da Be Think, Solve, Execute S.p.A. e dalle società da questa controllate, constatando la loro conformità alla legge ed allo statuto sociale; di dette operazioni gli Amministratori forniscono adeguata informativa nella Relazione sulla gestione; abbiamo altresì ottenuto informazioni e ci siamo assicurati che le operazioni deliberate e/o poste in essere non fossero manifestamente imprudenti o azzardate, in contrasto con le delibere assunte o in potenziale conflitto di interessi o, comunque, tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.
- Ci sono state fornite adeguate informazioni sulle operazioni infragruppo e con parti correlate. Sul fondamento delle informazioni acquisite, abbiamo accertato che tali operazioni sono conformi alla legge e allo statuto, sono rispondenti all'interesse sociale e non sono suscettibili di dar luogo a dubbi in ordine alla correttezza e alla completezza della relativa informativa di bilancio, alla sussistenza di situazioni di conflitto di interessi, alla salvaguardia del patrimonio aziendale ed alla tutela degli azionisti di

minoranza; le verifiche periodiche ed i controlli svolti presso la Società non hanno evidenziato l'effettuazione di operazioni atipiche e/o inusuali.

- Nella Relazione sulla gestione e nelle Note esplicative ed integrative, gli Amministratori forniscono adeguata informativa sulle principali operazioni poste in essere nonché sui rapporti intercorsi tra Be Think, Solve, Execute S.p.A., le società del gruppo di appartenenza e/o parti correlate precisando che i rapporti medesimi sono avvenuti a normali condizioni di mercato, tenuto anche conto della qualità e della specificità dei servizi prestati.
- La società incaricata della revisione legale dei conti Deloitte & Touche S.p.A. ha emesso le relazioni di revisione di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 39/2010 relative ai bilanci separato e consolidato chiusi al 31 dicembre 2017, senza rilievi o richiami di informativa.
- Non ci sono pervenute denunce ex art. 2408 Cod. Civ. o esposti né abbiamo avuto notizia di esposti pervenuti ad altri.
- Nel corso dell'esercizio 2017, la Società ha conferito a Deloitte l'incarico -ulteriore rispetto alle prestazioni di servizi di revisione legale dei conti- di esprimere l'attestazione prevista dal richiamato D.Lgs 254/2016 sulla conformità della Dichiarazione non finanziaria per un corrispettivo di € 25.000 per l'anno 2017 e di € 15.000 annui per il successivo triennio 2018/2020. Le Società controllate da Be Think, Solve, Execute SpA, nel corso del 2017 non hanno conferito incarichi a Deloitte o a società appartenenti alla sua rete. In relazione alle previsioni introdotte dal D.Lgs 135/2016 in adesione al Regolamento UE 537/2014 sul tema il Collegio sindacale, nel corso dell'esercizio, ha provveduto alla preventiva analisi ed eventuale autorizzazione di ogni incarico conferito dalla Società e dalle sue controllate a Deloitte o a società della sua rete. I corrispettivi dei richiamati incarichi risultano adeguati alla dimensione ed alla complessità dell'attività svolta e non appaiono, in ogni caso, idonei ad incidere sull'indipendenza e sull'autonomia dei revisori nello svolgimento delle proprie funzioni di revisione legale dei conti.
- Nel corso dell'esercizio in esame, abbiamo rilasciato pareri ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ..

- Nel corso dell'esercizio 2017, si sono tenute n. 10 riunioni del Consiglio di amministrazione, n. 8 riunioni del Comitato per il Controllo e Rischi, n. 5 riunioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione; nel corso del medesimo esercizio, il Collegio Sindacale si è riunito n. 10 volte.
- Non abbiamo particolari osservazioni da segnalare sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, che appaiono essere stati costantemente osservati, e sull'adeguatezza della struttura organizzativa, di cui abbiamo riscontrato l'idoneità al soddisfacimento delle esigenze gestionali e di controllo sull'operatività aziendale.
- Il sistema di controllo interno è apparso adeguato alle caratteristiche dimensionali e gestionali della Società, come accertato anche nel corso delle riunioni del Comitato per il Controllo e Rischi. Inoltre, il Responsabile della Direzione Internal Auditing di Gruppo ha assicurato il necessario collegamento funzionale ed informativo sulle modalità di svolgimento dei propri compiti istituzionali di controllo nonché sugli esiti delle verifiche poste in essere, anche mediante la partecipazione a riunioni del Collegio Sindacale.
- Non abbiamo osservazioni da svolgere sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile e sulla sua affidabilità a rappresentare correttamente i fatti di gestione; con riferimento all'informativa contabile contenuta nei bilanci separato e consolidato al 31 dicembre 2017 è stata resa l'attestazione dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-*bis*, comma 5 del D.Lgs. 58/1998 e dell'art. 81-*ter* del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche ed integrazioni.
- Non abbiamo osservazioni da formulare sull'adeguatezza dei flussi informativi resi dalle società controllate alla Capogruppo volti ad assicurare il tempestivo adempimento degli obblighi di comunicazione previsti dalla legge.
- Nel corso dei periodici scambi di dati e di informazioni tra il Collegio Sindacale e i Revisori, ai sensi anche dell'art. 150, comma 3 del D.Lgs. n. 58/1998, non sono emersi aspetti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.
- La Società ha aderito in maniera sostanziale alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina predisposto dal Comitato per la Corporate Governance delle società quotate ed ha illustrato il proprio modello di governo societario nell'apposita Relazione, redatta anche ai sensi dell'art. 123-*bis* del D.Lgs. n. 58/1998. Per quanto di nostra

competenza, abbiamo vigilato sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal sopra richiamato Codice di Autodisciplina, come adottate dalla Società, curando, fra l'altro, che nella Relazione sul governo societario venissero esposti gli esiti della periodica verifica del Collegio Sindacale in merito alla sussistenza in capo ai Sindaci dei requisiti di indipendenza, determinati in base ai medesimi criteri previsti con riferimento agli Amministratori indipendenti dal predetto Codice di Autodisciplina. La Società, relativamente a quanto statuito dal D.Lgs. n. 231/2001, ha adottato e implementato un "Modello Organizzativo" di comportamento e regolamentazione dell'attività predisponendo periodici aggiornamenti e provvedendo alla costituzione dell'Organismo di Vigilanza richiesto dalla normativa. La Società ha inoltre adottato un Codice Etico di comportamento.

- La nostra attività di vigilanza si è svolta nel corso dell'esercizio 2017 con carattere di normalità e da essa non sono emerse omissioni, fatti censurabili o irregolarità da rilevare. A compendio dell'attività di vigilanza svolta nell'esercizio non abbiamo proposte da formulare ai sensi dell'art. 153, comma 2 del D.Lgs. n. 58/1998, in ordine al bilancio separato al 31 dicembre 2017 alla sua approvazione e alle materie di nostra competenza, così come nulla abbiamo da osservare sulla proposta di destinazione dell'utile di esercizio e di distribuzione di un dividendo formulata dal Consiglio di Amministrazione.

Vi ricordiamo, infine, che con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017 viene a scadere il nostro mandato e, ringraziandovi per la fiducia accordataci, vi invitiamo a procedere alle nuove nomine.

Milano, 30.marzo 2018

IL COLLEGIO SINDACALE

Dott. Giuseppe Leoni – Presidente del Collegio Sindacale

Dott. Stefano De Angelis – Sindaco Effettivo

Dott.ssa Rosita Natta – Sindaco Effettivo



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 10 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014

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

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Società Be Think, Solve, Execute S.p.A. (la Società), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2017, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note esplicative che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05.

Elementi alla base del giudizio

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

Aspetti chiave della revisione contabile

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

Impairment test dell'avviamento e delle partecipazioni

Descrizione dell'aspetto chiave della revisione

La Società iscrive nel bilancio al 31 dicembre 2017 un avviamento per Euro 10,2 milioni allocato sulla CGU Business Consulting. Tale avviamento non è ammortizzato, ma, come previsto dal principio contabile IAS 36, è sottoposto a impairment test almeno annualmente mediante confronto tra il valore recuperabile della CGU - determinato secondo la metodologia del valore in uso - e il suo valore contabile che tiene conto dell'avviamento e delle altre attività allocate alla CGU.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Inoltre la Società detiene partecipazioni in società controllate per complessivi Euro 34,2 milioni che, in considerazione della rilevanza delle stesse sulla situazione patrimoniale e finanziaria della Società, sono parimenti assoggettate a test di impairment secondo la metodologia del valore in uso.

La determinazione del valore recuperabile della CGU e delle partecipazioni è basata su stime e assunzioni effettuate dalla Direzione riguardanti, tra l'altro, la previsione dei flussi di cassa attesi, la determinazione di un appropriato tasso di attualizzazione (WACC) e della crescita di lungo periodo (g-rate).

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

Le Note 2 e 4 del bilancio d'esercizio riportano l'informativa in merito alle voci in oggetto e al test di impairment.

Procedure di revisione svolte

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

- esame delle modalità usate dalla Direzione per la determinazione del valore d'uso della CGU Consulting e delle partecipazioni oggetto di impairment test, analizzando i metodi e le assunzioni utilizzati dalla Direzione a tale fine;
- rilevazione e comprensione dei controlli rilevanti posti in essere dalla Società sul processo di effettuazione dell'impairment test;
- ottenimento di informazioni dalla Direzione e analisi di ragionevolezza sulle principali assunzioni adottate per la formulazione delle previsioni dei flussi di cassa;
- analisi dei dati consuntivi rispetto ai piani originari ai fini di valutare la natura degli scostamenti e l'attendibilità del processo di predisposizione dei piani;
- verifica della corretta determinazione del valore contabile della CGU Consulting;
- verifica dell'accuratezza matematica del modello utilizzato per la determinazione del valore in uso della CGU e delle partecipazioni oggetto del test di impairment;
- valutazione della ragionevolezza del tasso di attualizzazione (WACC) e di crescita di lungo periodo (g-rate);
- verifica della sensitivity analysis predisposta dalla Direzione.

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

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

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

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

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

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

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

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

- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

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

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

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

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

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

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

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

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

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

Gli Amministratori della Be Think, Solve, Execute S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2017, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis, co. 4, del D.Lgs. 58/98, con il bilancio d'esercizio della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2017 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Be Think, Solve, Execute S.p.A. al 31 dicembre 2017 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

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

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Stefano Marnati
Socio

Milano, 30 marzo 2018