

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

<http://www.be-tse.it>

Sede in Roma, Viale dell'Esperanto, n. 71

Capitale Sociale: sottoscritto e versato € 27.109.164,85

Registro Imprese di Roma, codice fiscale e partita I.V.A. 01483450209

RISPOSTA ALLE DOMANDE POSTE PRIMA DELL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI EX ART. 127- TER DEL D.LGS. 58/1998, FORMULATE DAL SOCIO D&C GOVERNANCE TECHNOLOGIES S.R.L. IN DATA 15 APRILE 2020

Di seguito sono riportate le domande formulate, in data 15 aprile 2020, dal socio D&C Governance Technologies S.r.l. con riferimento all'Assemblea ordinaria e straordinaria di Be Think, Solve, Execute S.p.A. (**Be** o la **Società**) convocata il giorno 22 aprile 2020 e, occorrendo, il giorno 23 aprile 2020 in seconda convocazione, nonché, sotto ciascuna domanda (in carattere corsivo), le risposte predisposte da Be.

D: 1. Perché la società ha deciso di non avvalersi della possibilità di posticipare l'assemblea dei soci a data successiva prevista dall'art 106?

Qualora la risposta fosse "Perché" consentito dall'art.106 del Decreto Legge 17 marzo 2020 n. 18 'Cura Italia' si chiede inoltre:

- a) Perché la società non ha previsto invece il rinvio ex art 106 Cura Italia comma 1 così da consentire lo svolgimento di un'assemblea con completa partecipazione dei soci?
- b) Perché la società non ha previsto il ricorso a strumenti di partecipazione a distanza ex art 106 "Cura Italia" comma 2?

R: La decisione della Società in merito alla data dell'Assemblea è stata assunta al fine di contemperare diversi interessi. Da un lato, l'Assemblea annuale è un evento fondamentale per la vita societaria e dunque, essendo stato possibile il rispetto di tutti i termini di legge per la messa a disposizione della opportuna informativa pre-assembleare, si è ritenuto importante prevedere la riunione nella data che era stata prospettata agli azionisti in occasione dell'approvazione del calendario finanziario annuale. D'altra parte, le modalità di svolgimento assembleari prescelte dalla Società nell'ambito dell'emergenza sanitaria legata alla pandemia da Covid-19 dovevano contemperare le norme speciali dettate in materia di assemblee introdotte dal decreto "Cura Italia" con le norme generali che disciplinano i diritti dei soci nell'assemblea, nell'ottica sia di garantire il diritto degli azionisti alla partecipazione e al voto sia di rispettare le misure tese a tutelare la salute degli azionisti e di tutti i soggetti di cui sia richiesta la partecipazione in Assemblea.

D: 2. Tale decisione e' stata presa nell'ambito di una specifica discussione di Consiglio di Amministrazione?

Qualora la risposta fosse Si si chiede inoltre "Vi sono stati consiglieri non favorevoli o astenuti" Qualora la risposta fosse No si chiede inoltre "Perché? E chi ha assunto la decisione?"

R: La decisione in merito alle modalità di svolgimento dell'Assemblea nel contesto dell'emergenza Covid-19 è stata assunta dal Consiglio di Amministrazione della Società e la relativa delibera è stata approvata con il voto unanime di tutti gli amministratori presenti alla riunione.

D: 3. Dalla lettura dell'avviso di convocazione sembrerebbe evidente che l'unica modalità consentita ai soci di porre domande in relazione all'assemblea dei soci è tramite le domande "pre- assembleari", è così Oppure è consentito chiedere al delegato (ai sensi dell'art. 135-novies TUF) a noi imposto - il Rappresentante Designato - di porre domande per nostro conto?

Qualora la risposta fosse "Sì è l'unica modalità" si chiede inoltre:

- Come ritiene la società di rispettare il diritto di intervento del socio non prevedendo la possibilità che il socio invii domande tramite il rappresentante designato? Si ricorda all'uopo che l'art.106 del Decreto Legge 17 marzo 2020 n. 18 'Cura Italia' indica chiaramente che al rappresentante designato "possono essere conferite anche deleghe o subdeleghe ai sensi dell'articolo 135-novies del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, - i destinatari di tali deleghe sono autorizzati a porre domande per conto del delegante nel corso dell'assemblea."
- Come ritiene la società di poter rispettare il diritto di replica dei soci alle risposte ricevute tramite la modalità "domande pre assembleari"?

Qualora la risposta fosse "No, è consentito porre domande tramite il Rappresentante Designato" si chiede inoltre:

- "Quali sono le modalità per trasmettere le domande al Rappresentante Designato?"
- Perché il modulo disponibile sul sito internet della società non prevede una sezione per fornire istruzioni di intervento/ domande?

R: Si conferma che le modalità mediante le quali gli azionisti possono porre domande sono unicamente quelle previste nell'avviso di convocazione (come integrato).

Una delle opzioni possibili individuate da Consob per contemperare l'interesse della società ad avere tempo sufficiente per rispondere alle domande e quello degli azionisti di conoscere le risposte prima della scadenza del termine per conferire o revocare le deleghe al rappresentante designato è quella di fornire tali risposte prima della scadenza del termine per conferire o revocare la delega.

La Società si impegna quindi a pubblicare le domande che gli azionisti proporranno nei termini di legge e a fornire altresì, almeno due giorni prima dell'Assemblea, le relative risposte. Si ritiene che tale modalità operativa, anche in conformità a quanto stabilito da Consob, permetta di garantire la tutela dei diritti di soci, incluso quello di replica, dando altresì la possibilità agli azionisti di conferire le proprie deleghe tenendo conto di dette domande e risposte.

D: 4. Per le subdeleghe ex art. 135-novies, il delegato che abbia ricevuto molteplici deleghe (si pensi alle deleghe degli investitori istituzionali spesso nelle mani di solo professionista) devono essere subdelegate all'Avv. Francesca Flego compilando un unico modulo (qualora le indicazioni di voto siano le stesse) oppure un modulo per ciascun azionista?

R: Le subdeleghe possono essere conferite con modalità differenti, a discrezione del delegato/sub-delegante, e, pertanto, senza la necessità di compilare e sottoscrivere il modulo di delega previsto per il rappresentante designato il cui contenuto è definito dal Regolamento Emittenti (già pubblicato da parte della Società), purchè siano rispettati tutti i requisiti richiesti dalla normativa e siano fornite le informazioni necessarie ai fini di identificare gli azionisti e verificare la titolarità delle relative azioni.

Consob ha precisato che è necessario che le subdeleghe ex art. 135-novies TUF, ai fini di essere considerate efficaci, contengano le istruzioni di voto con riferimento alle singole materie poste

all'ordine del giorno nell'avviso di convocazione, come accade per il modulo di delega dal Regolamento Emittenti.

Inoltre, qualora il delegato trasmetta alla società una copia della delega/subdelega, dovrà attestare sotto la propria responsabilità la conformità della delega/subdelega all'originale e l'identità del delegante/subdelegante, come previsto dall'art. 135-novies TUF. La delega e/o subdelega può essere conferita con documento informatico sottoscritto in forma elettronica ai sensi dell'art. 21, comma 2, del D. Lgs. n. 82/2005.

D: 5. Con che modalità parteciperà il rappresentante designato alla riunione assembleare? Di persona o collegamento a distanza?

Se la risposta è “A distanza”, si chiede inoltre quale sia la modalità tecnica prescelta per verificare con certezza l'identità del Rappresentante Designato e quali strumenti sono stati scelti per verificare la sicurezza dei dati trasmessi nel corso dell'assemblea?

R: Il Rappresentante Designato interverrà in Assemblea mediante collegamento a distanza. A tal fine sarà utilizzato un sistema professionale di collegamento che permetterà l'identificazione del Rappresentante Designato e a cui sarà possibile accedere solo mediante appositi codici circolati esclusivamente al Rappresentante medesimo.

D: 6. In questo periodo critico quanti dipendenti si sono potuti avvalere della modalità smartworking? Che percentuale rispetto al totale?

R: a tutti i dipendenti del Gruppo Be, ovunque locati è stata data la possibilità di lavorare in Smartworking. Questa pratica era già in uso presso diverse società del Gruppo già prima dell'inizio della Pandemia.

D: 7. Che tipo di interventi di supporto ai dipendenti è stato offerto per affrontare questa particolare fase di crisi sanitaria?

R: Oltre lo smartworking sono stati potenziati tutti i supporti di relazione a distanza: Training on Line, Incontri e WebCall con i principali protagonisti di queste settimane, interazione diretta con il management, accesso alle strutture delle risorse umane in caso di problemi con la prolungata permanenza in casa. Sono solo alcuni degli interventi realizzati nelle ultime 8 settimane.

D: 8. La Banca prevede dei costi per l'uso della modalità contactless con le carte di credito/debito?

R: Non applicabile.

D: 9. È prevista la possibilità che le riunioni degli organi societari – consiglio di amministrazione e collegio sindacale – si svolgano da remoto – collegamento video e audio -?

Qualora la risposta fosse SI si chiede anche

1. Quante riunioni si sono svolte con collegamento da remoto nel 2019?” e “Quante riunioni si sono svolte con collegamento da remoto fino ad oggi nel 2020?”
2. Come viene verificata da parte del Collegio Sindacale e del presidente l'effettiva presenza costante ed

attiva dei partecipanti. Viene verbalizzata la caduta della connessione? Come viene garantita la riservatezza dei lavori, in particolare l'impossibilità per terzi di intrusione (via Trojan ad es.) o per i partecipanti di consentire a terzi l'accesso, in remoto o registrato?

Qualora la risposta fosse NO si chiede anche "Vi sono state riunioni degli organi societari nel periodo successivo all'inizio dell'emergenza COVID19 ed in particolare in presenza di restrizioni alla mobilità? E se sì, vi sono stati assenti giustificati? E perché non ci si è avvalsi di strumenti di partecipazione a distanza?"

R: I membri del consiglio di amministrazione, ai sensi dell'art. 15 dello statuto della Società, e i membri del collegio sindacale, ai sensi dell'art. 19 dello statuto della Società, possono partecipare alle riunioni degli organi societari mediante collegamento audio e video.

Nel corso del 2019 le riunioni del Consiglio di Amministrazione si sono tenute presso gli uffici della Società, ma è sempre stata consentita la partecipazione a distanza ai membri impossibilitati ad una presenza fisica.

Nel corso dei primi mesi del 2020, a seguito della situazione emergenziale creatasi per effetto della pandemia da Covid-19, le riunioni del Consiglio di Amministrazione si sono tenute esclusivamente a distanza, mediante collegamento audio-video. La piattaforma professionale utilizzata dalla Società ha garantito l'identificazione di tutti i partecipanti, la partecipazione contestuale alla discussione e un tempestivo intervento sui vari punti di discussioni. La sicurezza del collegamento è stata garantita dall'utilizzo di detta piattaforma, accessibile solo mediante appositi codici, che consente un numero limitato di partecipanti, e che garantisce una connessione costante senza alcuna interruzione.

Peraltro, nessun membro del Consiglio di Amministrazione si è opposto alla trattazione secondo dette modalità, circostanza che conferma il rispetto e la tutela di tutti gli interessi coinvolti.

D: 10. Quali sono le previsioni di impatto economico sul business della società dovute alla crisi sanitaria in corso (legata a COVID19)?

R: Il Gruppo Be ritiene che l'emergenza sanitaria commessa alla pandemia COVID-19 sia il principale fattore di incertezza per il quale risulta difficile alla data odierna quantificare l'impatto economico sull'andamento dei margini e dei volumi per l'intero anno 2020.

Il Gruppo Be, sin dall'avvio delle misure restrittive previste dai Governi dei vari paesi in cui è presente e che risultano tutt'ora in corso, sta garantendo la continuità aziendale e l'operatività dei servizi ai clienti. Stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – principalmente solo Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione - e la visibilità attuale circa il decorso della Pandemia Covid 19 essa è attesa avere limitato impatto nella prima parte dell'anno. Un più compiuto giudizio circa l'andamento atteso del mercato sarà formulato al termine del primo semestre. Al momento non vi sono ragioni per non confermare le stime circa gli obiettivi del 2020 e, più in generale, quelle dell'intero Piano di Industria 2020-2022.

D: 11. Quale è stato il costo del servizio prestato da Studio Legale Orsingher Ortu per l'assistenza sul processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione? A quanto ammontano i corrispettivi per altri incarichi professionali svolti da Studio Legale Orsingher Ortu nel 2019 a cui si fa riferimento nella Relazione sul governo societario?

R: Non è stato previsto un compenso specifico per la consulenza dello studio legale Orsingher Ortu ai fini dell'assistenza nel processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione, essendo tale attività ricompresa nell'ambito di un mandato annuale di assistenza legale alla Società.

D: 12. Dall'autovalutazione sono emersi “spunti di miglioramento”, quali sono? Nella relazione sul governo societario si fa riferimento solo ad un comitato endo-consiliare specifiche funzioni in materia di sostenibilità, ve ne sono altri?

R: Per tutti i dettagli rilevanti relativi al processo di autovalutazione si rimanda alla sezione 5, paragrafo 3, della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari al 31 dicembre 2019 pubblicata dalla Società.

D: 13. Nel corso del 2019 quante volte sono stati invitati a partecipare managers/direttori esterni al consiglio di amministrazione?

R: Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione hanno preso parte in varie occasioni, su invito del Presidente, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, il Group Legal Counsel, il Responsabile della funzione di Internal Audit, l'Investor Relator, il Responsabile Strategic Planning nonché gli ulteriori soggetti le cui presenze hanno concorso ad apportare gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno delle singole adunanze.

D: 14. Vi sono consiglieri indipendenti nel CdA che hanno ricoperto questa carica per più di 9 anni?

R: No.

D: 15: In mancanza di un piano di successione predefinito esiste qualcuno (una funzione) che si occupa di scouting interno ed esterno per l'identificazione dei potenziali successori dell'Amministratore delegato?

R: Nel corso della riunione del 12 marzo 2020, il Consiglio di Amministrazione ha preso atto all'unanimità dei propri componenti che, allo stato attuale, le modalità di sostituzione adottate dalla Società sono idonee ad assicurare continuità e certezza alla gestione aziendale, non ritenendo pertanto necessaria l'adozione di un piano di successione per gli Amministratori esecutivi; nel corso della medesima riunione il Consiglio ha altresì preso atto all'unanimità dell'esistenza, nell'ambito del Gruppo, di meccanismi in forza dei quali, a favore delle risorse particolarmente significative all'interno del Gruppo stesso, sono previsti premi globali di crescita a fronte del raggiungimento di determinati risultati finalizzati allo sviluppo di tali risorse.

D: 16. Nel 2019 sono stati erogati bonus ad hoc/ una tantum agli amministratori esecutivi non legati a criteri e parametri predeterminati o predeterminabili ex ante?

R: No.

D: 17. Quale è stato l'incremento percentuale rispetto al 2018 della presenza femminile nelle posizioni apicali del management?

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

D: 18. Nel corso del 2019 quanti dipendenti si sono potuti avvalere della modalità smartworking? Che percentuale rispetto al totale?

R: I dipendenti del Gruppo Be che nel 2019 hanno potuto avvalersi della modalità smart working sono circa 400 pari al 43% dell'intero organico.

D: 19. In questo periodo critico quanti dipendenti si sono potuti avvalere della modalità smartworking? Che percentuale rispetto al totale?

R: il 100% dei ca. 1.000 dipendenti italiani del Gruppo Be.

D: 20. Nel corso dell'esercizio quanti e quali incontri con i soci (di riferimento o rilevanti) sono stati organizzati, con che modalità, e quale tipo di informazione specifica è stata fornita? hanno partecipato amministratori o il solo investor relator?

R: Nel corso dell'esercizio non è stato organizzato alcun incontro ad hoc con i soci (di riferimento o rilevanti). Si segnala però che, in data 16 ottobre 2019, la Società ha presentato le linee guida e gli obiettivi del suo Business Plan 2020-2022 a tutta la comunità finanziaria presso la propria sede in Piazza Affari a Milano.

D: 21. Quante richieste di informazioni ex art. 115 D.Lgs 58/1998 da parte di Consob sono state ricevute dalla Società nel corso dell'esercizio? Quale è stato l'oggetto della richiesta?

R: Nessuna.

D. 22. In particolare, ai fini dell'approvazione da parte del CdA, del presente bilancio gli amministratori quanto tempo hanno avuto a disposizione? quanto tempo hanno concretamente dedicato allo studio dello stesso?

R: La documentazione pre- consiliare relativa al bilancio è sempre stata inviata ai consiglieri con congruo anticipo.

D: 23. Le decisioni degli amministratori, nel corso dell'esercizio 2019, sono state assunte sempre all'unanimità?

R: Sì, salvo - in alcuni casi - con l'astensione dell'amministratore di volta in volta interessato a specifiche delibere.

D: 24. Nel corso del 2019 sono avvenuti attacchi informatici ai sistemi di comunicazione? E se sì, che tipo e con che effetti?

R: Sì, c'è stato un attacco informatico verso la fine del 2019 che ha impattato su alcuni sistemi di test della società Be Solution dedicati allo sviluppo software. L'attacco è stato mitigato tempestivamente ed ha causato il blocco di due giorni di una piccola parte dei sistemi di test.

D: 25. Potete quantificare l'impatto degli attacchi informatici degli ultimi 4 anni, non solo come "gravi, maggiori o minori", il loro danno economico e provvedimenti assunti?

R: In 4 anni c'è stato solo un attacco informatico che non ha portato ad alcun danno economico. I provvedimenti assunti comprendono la migrazione di alcuni sistemi legacy con una soluzione di end point protection evoluta.

D: 26. Quali sono le società fornitrici dei sistemi di sicurezza informatica, a quanto ammonta il budget stanziato per questa funzione aziendale?

R: La società coinvolta è la Tesla Consulting che ha implementato le migliori tecnologie del mercato ad oggi a disposizione, sia come servizi di sicurezza pro attiva, sia come soluzioni tecnologiche.

D: 27. Nel campo della sicurezza informatica la società collabora con università o centri di ricerca italiani ed europei?

R: Sì, attraverso la sua controllata Tesla Consulting, specializzata in Cyber Security, il Gruppo Be collabora con l'Università di Bologna e l'Università di Modena e Reggio Emilia nonché, a livello internazionale con il progetto DEFT Linux, uno dei sistemi per le indagini informatiche più usato nel mondo.

D: 28. Chi è responsabile della sicurezza informatica? A chi risponde?

R: Il responsabile della sicurezza informatica è il Prof. Stefano Fratepietro che risponde all'Amministratore Delegato del Gruppo Be con responsabilità di Chief Security Officer di Gruppo e di coordinamento di tutti gli interventi tesi a proteggere gli asset e la conoscenza aziendale. Il Prof. Fratepietro è un esperto riconosciuto a livello internazionale ed è consulente di Cyber Security e Digital Forensics per banche e multinazionali e svolge anche attività peritali per tribunali, forze dell'ordine e aziende. È amministratore delegato della società Tesla Consulting, specializzata in Cyber Security, e collabora con l'Università di Bologna e l'Università di Modena e Reggio Emilia come docente per i corsi di Cyber Security e "Data Protection e Privacy Officer".

D: 29. A quanto ammontano, se ci sono state, le donazioni liberali per progetti volti a fronteggiare l'emergenza COVID19? E quali sono?

R: Sono state effettuate donazioni nel mese di Aprile 2020 per 150 mila Euro per sostenere le attività degli ospedali Sacco di Milano, Papa Giovanni XXIII di Bergamo e Spallanzani di Roma. In particolare gli interventi su Milano e Bergamo sono stati effettuati attraverso "Per Milano Onlus". Alla data odierna è attiva una raccolta fondi volontaria effettuata attraverso il personale della società che ha portato alla raccolta di circa 20.000 euro.

D: 30. A fine 2019 la posizione finanziaria era negativa per 11,43 milioni di euro, rispetto al valore positivo di 924 mila euro di inizio anno, come viene giustificato?

R: La Posizione Finanziaria Netta al 31/12/2019 comprende l'effetto delle nuove normative IFRS 16 entrate in vigore a partire dal primo gennaio 2019, che prevedono l'iscrizione delle attività per diritto d'uso con in contropartita i debiti per diritto d'uso che determinano un incremento dell'indebitamento finanziario netto precedentemente non esistente. L'effetto IFRS 16 al 31/12/2019 è pari a 9,2 MEUR di cui 3,0

MEUR a breve e 6,2 MEUR (cfr. pagina 20 della Relazione Finanziaria Annuale al 31/12/2019). Il residuo peggioramento di circa 3 MEUR è dato dall'effetto netto di un miglioramento del cash flow operativo del gruppo compensato da uscite straordinarie per 3,2 MEUR per M&A e 2,3 MEUR per riacquisto azioni proprie nel corso dell'anno.

D: 31. La maggior parte dei finanziamenti contratti sono a breve termine ciò potrà portare ad una contrazione finanziaria se non dovessero essere prorogati anche per le difficoltà del mercato?

R: L'indebitamento finanziario a breve termine è pari a 15,6 MEUR circa al netto dell'effetto IFRS 16 per la quota a breve (cfr. Tabella pagina 19 della Relazione Finanziaria Annuale al 31/12/2019) di cui già alla precedente risposta: di questo importo la maggior parte, ovvero 10,9 MEUR, fanno riferimento alla quota a breve termine dei finanziamenti a medio-lungo termine mentre la quota a lungo e pari a 20,9 MEUR con piani di ammortamento fino al 2025. Al momento tutti gli Istituti hanno confermato le linee di affidamento in essere e già al 31/03/2020 abbiamo acceso nuovi finanziamenti bancari a m/lungo termine a sostegno dei nostri investimenti a tassi vantaggiosi per un importo complessivo pari a 12,5 MEUR.

D: 32. Tra i costi non è eccessiva la voce di oltre 42milioni per consulenze e prestazioni di terzi?

R: Il Gruppo Be ritiene che sia corretto avvalersi di professionisti tecnico-informatici esterni per l'erogazione dei propri servizi ai clienti per due ragioni principali:

- *assicurare l'approvvigionamento di skill specifiche non presenti stabilmente all'interno del Gruppo ma necessarie per soddisfare la domanda della clientela su tematiche particolari in incarichi "non ricorrenti";*
- *assicurare la flessibilità della struttura dei costi variabili rispetto alle fluttuazioni della domanda.*

D: 33. Come mai oltre il 38% del fatturato viene realizzato sul piano internazionale?

R: E' un fattore positivo destinato ad incrementare per ridurre l'esposizione ad una singola geografia. Il Gruppo Be supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative e industriali facenti parte delle più grandi multinazionali presenti in Europa e che hanno fatto dell'internazionalizzazione una delle principali leve per l'espansione del proprio business. La presenza del Gruppo in 9 paesi con sedi in Italia, Regno Unito, Germania, Austria, Spagna, Svizzera, Romania, Polonia ed Ucraina permette di soddisfare al meglio, anche localmente, le necessità della clientela facendo leva anche sulla possibilità di far ricorso a competenze specialistiche internazionali.

D: 34. La società sta investendo risorse destinate all'implementazione di sistemi basati su blockchain? Se sì, Vi sono stati benefici di tipo economico derivanti dagli investimenti di cui alla risposta 28? Quali sono stati gli investimenti?

R: Tra i servizi offerti, il Gruppo attualmente già supporta la propria clientela nello sviluppo delle proprie soluzioni basate su blockchain, attraverso consolidate competenze sulla tematica, alcune riconosciute anche a livello universitario. Al momento non si ritiene necessario investire risorse specifiche nell'implementazione di sistemi "proprietary Be" basati su blockchain perché non in linea con la mission aziendale che si configura maggiormente con un ruolo di "integratore di soluzioni" piuttosto che di

“produttore di software applicativo”. Il mercato peraltro, in questa fase, non sta ancora vedendo una crescita significativa di sistemi basati su questa tecnologia.