

Be

Think, Solve, Execute

Resoconto Intermedio di Gestione
al 31 marzo 2017

Indice dei contenuti

Organi Sociali	3
Dati economico-finanziari di sintesi	4
Struttura del Gruppo e Azionariato	5
Modello di Business ed Aree di attività	6
Criteri di redazione	8
Informazioni sull'andamento della gestione	9
Altre informazioni	18
Prospetti contabili	21

1. Organi Sociali

Consiglio di Amministrazione

- **Carlo Achermann** *Presidente*
- **Stefano Achermann** *Amministratore Delegato*
- **Claudio Berretti** *Consigliere*
- **Anna Lambiase** *Consigliere indipendente*
- **Cristina Spagna** *Consigliere Indipendente*
- **Paola Tagliavini** *Consigliere Indipendente*
- **Davide Dattoli** *Consigliere Indipendente*
- **Gianluca Antonio Ferrari** *Consigliere Indipendente*
- **Umberto Quilici** *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 a 31 dicembre 2019.

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 a 31 dicembre 2017.

Comitato Controllo e Rischi

- **Paola Tagliavini** *Presidente Indipendente*
- **Umberto Quilici** *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 a 31 dicembre 2019.

Comitato per la Remunerazione e Nomine

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

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

	1Q 2017	1Q 2016
Valore della produzione	31,2	32,3
EBITDA	4,4	4,2
EBIT	2,9	2,8
Risultato ante imposte di Gruppo	2,1	2,0

Principali indicatori patrimoniali-finanziari

	31.03.2017	31.12.2016
Patrimonio Netto di Gruppo	52,8	50,6
Capitale Investito Netto	69,3	52,7
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	20,1	10,5
Posizione Finanziaria Netta	(15,6)	(1,6)

Valore della produzione per area di attività

	1Q 2017	1Q 2016
Business Consulting	23,9	24,2
ICT Solutions	6,6	7,1
ICT Professional Services	0,7	0,9
TOTALE	31,2	32,3

Valore della produzione per clientela

	1Q 2017	1Q 2016
Banche	25,2	27,0
Assicurazioni	3,3	3,1
Industria	2,2	2,2
Pubblica Amministrazione	0,5	0,0
TOTALE	31,2	32,3

Organico del Gruppo

	31.03.2017	31.12.2016
Dirigenti	103	99
Quadri	121	123
Impiegati	872	845
Operai	2	2
Apprendisti	20	16
TOTALE	1.118	1.085

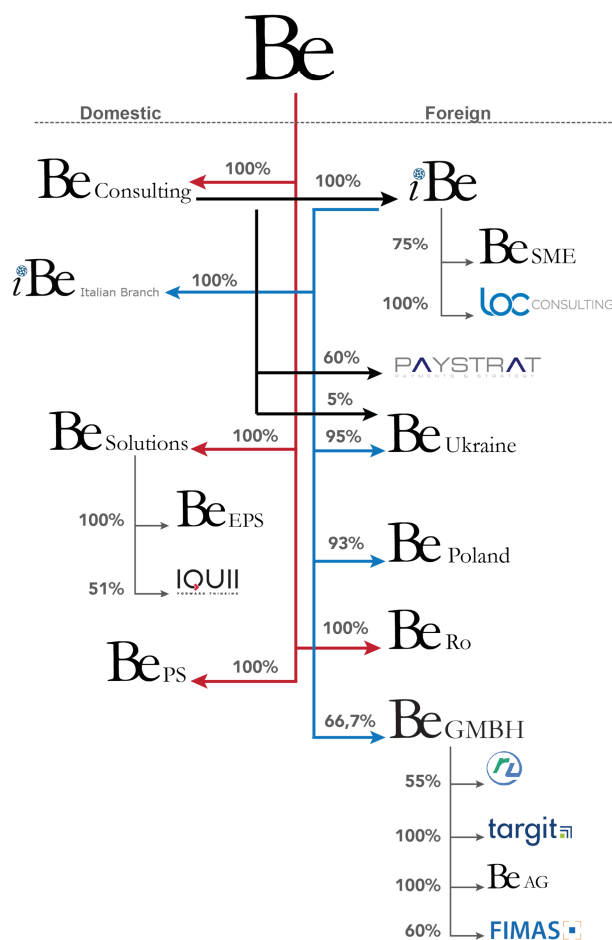
3. Struttura del Gruppo e Azionariato

Il Gruppo Be è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.100 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del primo trimestre del 2017 un valore della produzione pari ad Euro 31,2 milioni.

Be Think, Solve, Execute S.p.A. (in breve **Be S.p.A.**), quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA), svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile, nei confronti delle società del Gruppo attraverso attività di controllo e coordinamento nelle scelte gestionali, strategiche e finanziarie delle controllate nonché di gestione e controllo dei flussi informativi ai fini della redazione della documentazione contabile sia annuale che periodica. Di seguito la struttura del Gruppo riferita alla data del 31 marzo 2017:

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

ILLUSTRATIVA



Al 31 marzo 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.) nonchè in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

Azionisti

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

4. Modello di Business ed aree di attività

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

I. BUSINESS CONSULTING

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

<i>Dimensioni</i>	607 addetti al 31 marzo 2017.
<i>Settore di attività prevalente</i>	Banking, Insurance.
<i>Ricavi della linea al 31.03.2017</i>	23,9 milioni di euro
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo, Madrid, Francoforte.

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

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

- **iBe TSE Limited.** Con sede a Londra la società opera sul mercato inglese ed europeo, focalizzandosi sul segmento della consulenza per i servizi finanziari, con un portafoglio clienti di primario livello sia sul mercato inglese che internazionale. Presenta competenze specialistiche in ambito bancario e finanziario, con particolare riferimento al supporto al mondo dell'innovazione ed ai servizi di pagamento. Dal 2012, Be Consulting detiene il 100% del capitale sociale della società. Nel corso del 2014 la società ha cambiato denominazione sociale dalla precedente Bluerock Consulting Ltd.
- **Be Ukraine LLC.** Costituita a dicembre 2012 con sede a Kiev partecipata al 95% dalla Ibe TSE Limited ed al 5% dalla Be Consulting S.p.a.. Svolge attività di consulenza e sviluppo in tema di sistemi di core banking e nelle aree della contabilità e delle segnalazioni bancarie.
- **Be Poland Think, Solve and Execute, sp zo.o.** Costituita a gennaio 2013 con sede a Varsavia partecipata al 93% dalla Ibe TSE Limited ed al 7% dal management della stessa.
- **Gruppo Targit.** Gruppo specializzato nei servizi di consulenza ICT prevalentemente nel mercato tedesco ed austriaco, opera attraverso la Capogruppo Targit GmbH Munich con sede a Monaco di Baviera e le due controllate al 100% Targit GmbH Wien con sede a Vienna e Be TSE Switzerland AG(nata dalla fusione tra Targitfs AG e OSS Unternehmensberatung AG, società acquisita nel corso del mese di agosto 2015) con sede a Zurigo. Si segnala che a partire dal 1 aprile 2017 la società Targit GmbH Munich ha cambiato la propria ragione sociale in Be Think, Solve Execute GmbH. Al 31 marzo 2017 IBe TSE Limited controlla il Gruppo con una percentuale pari al 66,67.
- **Be Sport, Media & Entertainment Ltd.** Costituita ad agosto 2014 con sede a Londra, partecipata al 75% dalla Ibe TSE Limited, offre servizi in ambito analisi e valorizzazione del patrimonio dati, “loyalties programs”, distribuzione digitale di contenuti di proprietà, trasformazione “cashless” di complessi sportivi e grandi siti museali.
- **LOC Consulting Ltd.** Società con sede a Londra, è specializzata nei servizi di consulenza per la gestione di programmi di trasformazione complessi nel settore finanziario e pubblico.
- **R&L AG.** Società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, partecipata al 55% da Targit GmbH Munich, è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT.
- **FIMAS GmbH.** Società con sede a Francoforte, partecipata al 60% da Targit GmbH Munich, è specializzata nei servizi di consulenza e IT per “asset manager”, Borse, “CSD”, “clearing house” e banche depositarie.
- **Payments and Business Advisors S.I.** (nome commerciale **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”.

II. ICT SOLUTIONS

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

<i>Dimensioni</i>	345 addetti al 31 marzo 2017.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
<i>Ricavi della linea al 31.03.2017</i>	6,6 milioni di Euro.
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Torino, Spoleto, Pontinia, Bucarest.

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

- **Be Solutions S.p.A.** ha l'obiettivo di offrire soluzioni e servizi specializzati di system integration su prodotti/piattaforme proprietarie o di soggetti terzi leader di mercato. Negli anni scorsi particolare competenza è stata sviluppata nei sistemi di controllo e governo di impresa, nel settore assicurativo, nella gestione della multicanalità e nei sistemi di *billing* per il segmento delle utilities. Sono attive allo stato collaborazioni e partnership con alcuni dei principali “*player*” di riferimento dell'industria ICT (Oracle, Microsoft, IBM). Le partnership riguardano: la rivendita del software a catalogo, l'accesso a percorsi di formazione e certificazione delle risorse nonché l'aggiornamento professionale sui principali sviluppi dell'offerta di settore dei due “*providers*”. Be Solutions, detiene il 100% del capitale della società Be Enterprise Process Solutions S.p.A.
- **Be Enterprise Process Solutions S.p.A.** azienda dedicata allo sviluppo di servizi, soluzioni e piattaforme in area BPO/DMO con obiettivo di implementare/gestire:
 - o Attività di “Business Process Outsourcing” ovvero l'esternalizzazione di interi processi aziendali attraverso l'utilizzo di soluzioni tecnologiche e l'apporto di risorse specialistiche (quali a titolo esemplificativo, la gestione della corrispondenza in arrivo ed in uscita, la gestione dei processi legati a specifiche di settore;
 - o “Value Added Services”, soluzioni innovative miranti a risolvere specifici problemi attraverso nuovi modelli di servizio a prevalente gestione esternalizzata.
- **Be Think Solve Execute RO S.r.l.** costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, sviluppa le attività in “*near shoring*” del Gruppo nel settore della “*System Integration*” su progetti ad elevata complessità.
- **Iquii S.r.l.** Nata nel 2011, è specializzata nello sviluppo di applicazioni web e mobile, nella progettazione di “wearable” e nella gestione dell’“Internet of Things”; ha inoltre competenze rilevanti nella gestione dei “Social Media”, nel “Marketing Integrato e nelle Digital PR”.

III. ICT PROFESSIONAL SERVICES

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

<i>Dimensioni</i>	118 addetti al 31 marzo 2017.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Industria, Pubblica Amministrazione.
<i>Ricavi della linea al 31.03.2017</i>	0,7 milioni di Euro.
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Torino.

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

5. Criteri di redazione

Il Resoconto Intermedio di Gestione al 31 marzo 2017, non sottoposto a revisione contabile, è stato redatto secondo le previsioni dell'art. 154-ter del D.Lgs. n. 58/1998 (Testo Unico della Finanza).

Il Resoconto Intermedio di Gestione è predisposto in conformità ai principi contabili internazionali IAS/IFRS, emanati dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dalla Commissione Europea a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento Europeo n. 1606/2002 ed in particolare in base al principio internazionale IAS 34 – Bilanci Intermedi, applicabile per l'informativa finanziaria infra-annuale.

Il Resoconto Intermedio di Gestione comprende un'informativa sintetica di bilancio costituita dai prospetti di conto economico e stato patrimoniale, del rendiconto finanziario e del prospetto delle variazioni del patrimonio netto. Le informazioni patrimoniali sono fornite con riferimento al 31 marzo 2017 e al 31 dicembre 2016. Le informazioni economiche sono fornite prima del calcolo delle imposte con riguardo la situazione al 31 marzo degli esercizi 2017 e 2016. Il rendiconto finanziario consolidato presenta i flussi finanziari avvenuti nell'esercizio classificati tra attività operativa, di investimento e finanziaria.

I dati sono forniti su base consolidata e sono presentati con divisa funzionale costituita dall'Euro; tutti i valori indicati sono rappresentati in migliaia, salvo dove diversamente indicato e le somme presenti nelle tabelle di seguito esposte, essendo arrotondate, possono evidenziare differenze nell'ordine dell'unità.

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

5.1 Note in merito all'area di consolidamento

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

Rispetto al 31 dicembre 2016 l'area di consolidamento risulta variata a seguito delle acquisizioni della società FIMAS GmbH, tramite la controllata targit GmbH, e della società Paystrat, tramite la controllata Be Consulting S.p.A..

Inoltre 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.

5.2 Valutazioni discrezionali e stime contabili significative

Il Resoconto Intermedio di Gestione al 31 marzo 2017 richiede l'effettuazione di valutazioni discrezionali e stime contabili che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività e sull'informativa. 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 e accantonamenti per rischi e oneri. Le stime e le ipotesi sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

6. Informazioni sull'andamento della gestione

Di seguito si espone il Conto Economico consolidato riclassificato al 31 marzo 2017 confrontato con il periodo omogeneo dell'esercizio precedente.

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

Si fa presente inoltre che il termine gestionale “Valore della produzione” utilizzato nella presente relazione è inteso come sinonimo della voce “Totale Ricavi”, utilizzato nel prospetto “Conto Economico Riclassificato Consolidato di cui al paragrafo 9 “Prospetti contabili”.

6.1 Andamento economico del Gruppo

Il Valore della produzione del primo trimestre 2017 si attesta a Euro 31,2 milioni (-3,4%) rispetto a Euro 32,3 milioni relativi al primo trimestre dell’esercizio 2016.

I Ricavi operativi si attestano a Euro 30,8 milioni in diminuzione del 4,0% rispetto al primo trimestre 2016 (Euro 32,1 milioni).

Il lieve peggioramento dei ricavi operativi risulta più significativo per le attività ICT nel loro complesso (-10,0%), mentre l’area di attività Business Consulting ha registrato ricavi operativi in calo del 2,1%. I ricavi operativi realizzati dalle controllate estere (che rappresentano il 39,5% dei ricavi operativi di Gruppo) si attestano a Euro 12,2 milioni, in diminuzione del 2,5% rispetto al primo trimestre 2016 (Euro 12,5 milioni).

I costi operativi al 31 marzo 2017, presentano un decremento di Euro 1,3 milioni circa rispetto al primo trimestre 2016 (-4,6%), ed in particolare:

- i costi per servizi hanno subito un decremento pari a circa Euro 2,2 milioni (-16,0%);
- il costo del personale presenta un incremento di circa Euro 1,4 milioni (+9,9%);
- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale impegnato sui progetti di sviluppo delle piattaforme software di proprietà, ammontano a Euro 0,9 milioni, con un incremento di Euro 0,4 milioni (+72,0%).

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è pari a Euro 4,4 milioni, in crescita del 5,0% rispetto al primo trimestre 2016 (Euro 4,2 milioni). L’EBITDA margin, risulta leggermente in crescita rispetto al primo trimestre 2016 attestandosi al 14,2%.

Gli Ammortamenti risultano pari a Euro 1,5 milioni in aumento di 0,2 milioni rispetto al periodo omogeneo dell’esercizio precedente (pari a Euro 1,3 milioni). Gli accantonamenti e svalutazioni presentano un saldo prossimo al valore nullo, contro Euro 0,2 milioni del primo trimestre dell’esercizio precedente.

Il Risultato Operativo (EBIT) è pari a Euro 2,9 milioni, in crescita del 5,8% rispetto al 31 marzo 2016 (Euro 2,8 milioni). L’EBIT margin si attesta al 9,4%, in aumento rispetto al 8,6% al 31 marzo 2016.

Il Risultato ante imposte in funzionamento è pari a Euro 2,5 milioni, in crescita del 17,3% rispetto a Euro 2,1 milioni al 31 marzo 2016.

Il Risultato ante imposte in funzionamento del Gruppo è pari a Euro 2,1 milioni, in crescita del 6,5% rispetto a Euro 2,0 milioni al 31 marzo 2016.

Al 31 marzo 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 marzo 2017 confrontato con i valori dell’esercizio precedente.

Conto Economico consolidato riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	1Q 2017	1Q 2016	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	30.811	32.082	(1.271)	(4,0%)
Altri Ricavi e proventi	356	173	183	n.a.
Valore della produzione	31.167	32.255	(1.088)	(3,4%)
Costi per materie prime e materiali di consumo	(64)	(58)	(6)	10,3%
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(11.729)	(13.960)	2.231	(16,0%)
Costi del personale	(15.584)	(14.176)	(1.408)	9,9%
Altri costi	(262)	(371)	109	(29,4%)
Capitalizzazioni interne	884	514	370	72,0%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	4.412	4.203	209	5,0%
Ammortamenti	(1.481)	(1.283)	(198)	15,4%
Svalutazioni e accantonamenti	(1)	(151)	150	(99,3%)
Risultato Operativo (EBIT)	2.930	2.769	161	5,8%
Proventi ed oneri finanziari netti	(448)	(653)	205	(31,4%)
Ret. valore attività finanziarie	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	2.482	2.116	366	17,3%
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte consolidato	2.482	2.116	366	17,3%
Risultato ante imposte di competenza di Terzi	392	154	238	n.a.
Risultato ante imposte del Gruppo	2.090	1.962	128	6,5%

6.2 Risultati per settori operativi

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

- **Business Consulting:**

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

- **ICT Solutions:**

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

- **ICT Professional Services:**

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

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

Le attività della Capogruppo e di business residuali vengono indicate separatamente.

Di seguito si rappresentano le situazioni economiche del Gruppo relative al 31 marzo 2017 comparato con 31 marzo 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.

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

	Consulting	IT Service	Profession al Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	23.665	6.952	1.885	1.154	0	(2.845)		30.811
Altri ricavi	297	203	101	326	0	(571)		356
Valore della Produzione	23.962	7.155	1.986	1.480	0	(3.416)		31.167
Risultato Operativo	3.414	7	38	(530)	0	0		2.930
Oneri finanziari netti	(304)	(176)	(21)	70	0	(18)		(448)
Risultato netto	3.110	(168)	17	(460)	0	(18)	(392)	2.090

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

	Consulting	IT Service	Profession al Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	24.162	7.225	2.202	1.050	0	(2.557)		32.082
Altri ricavi	132	230	65	275	0	(529)		173
Valore della Produzione	24.294	7.455	2.267	1.325	0	(3.086)		32.255
Risultato Operativo	3.517	(160)	92	(680)	0	(1)		2.769
Oneri finanziari netti	(431)	(181)	(28)	77	0	(90)		(653)
Risultato netto	3.086	(342)	64	(602)	0	(90)	(154)	1.962

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

Valore della Produzione per area di attività

Valori in milioni di Euro	1Q 2017	%	1Q 2016	%	Δ (%)
Business Consulting	23,9	76,6%	24,3	75,2%	(1,6%)
ICT Solutions	6,6	21,2%	7,1	22,0%	(7,0%)
ICT Professional Services	0,7	2,2%	0,9	2,8%	(22,2%)
TOTALE	31,2	100,0%	32,3	100,0%	(3,4%)

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

- nel settore Consulting, il lieve decremento del valore della produzione (pari all'1,6%) registrato nel corso del primo trimestre 2017 rispetto al primo trimestre 2016 è imputabile alla riduzione di attività su grandi progetti;
- le attività ICT nel complesso registrano un calo del valore della produzione del 8,8% rispetto al primo trimestre del 2016 imputabile ad un lento riavvio delle attività sul primo trimestre.

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>	1Q 2017	%	1Q 2016	%	Δ (%)
Banche	25,2	80,8%	27,0	83,6%	(6,7%)
Assicurazioni	3,3	10,6%	3,1	9,6%	6,5%
Industria	2,2	7,1%	2,2	6,8%	0,0%
Pubblica Amministrazione	0,5	1,6%	0,0	0,0%	n.a.
TOTALE	31,2	100,0%	32,3	100,0%	(3,4%)

Si segnala infine che nel corso del primo trimestre 2017 il valore della produzione è originato per il 60,4% dal mercato domestico e per il residuo 39,6% dal mercato estero.

Conferma un peso significativo sul valore della produzione la DACH Region (DE, AUT e SUI) che ha contribuito alla generazione di ricavi per Euro 7,3 milioni mentre la EEC Region (Polonia, Ucraina, Romania) registra ricavi pari ad Euro 0,9 milioni, in linea con il periodo omogeneo dello scorso esercizio.

Si segnala che le nuove acquisizioni (Fimas e Paystrat) hanno contribuito sul totale del valore della produzione per Euro 1,7 milioni.

6.3 Personale

I dipendenti complessivi del Gruppo Be al 31 marzo 2017 risultano pari a n. 1.118; la tabella seguente espone i dipendenti del Gruppo Be suddivisi per settore di attività:

Organico del Gruppo

	31.03.2017
Consulting	607
I.C.T.Solutions	345
I.C.T. Professional Service	118
Corporate	48
TOTALE	1.118

6.4 Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

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

Stato Patrimoniale riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Attivo non corrente	85.779	81.888	3.891	4,8%
Attivo corrente	34.286	27.167	7.119	26,2%
Passività non correnti	(26.806)	(23.376)	(3.430)	14,7%
Passività correnti	(23.996)	(33.013)	9.017	(27,3%)
Capitale Investito Netto	69.263	52.666	16.597	31,5%
Patrimonio Netto	53.637	51.060	2.577	5,0%
Indebitamento Finanziario Netto	15.626	1.606	14.020	n.a.

L'attivo non corrente è costituito dagli avviamenti per Euro 59,7 milioni, rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali per Euro 17,2 milioni, prevalentemente riconducibili a software, da immobilizzazioni tecniche per Euro 2,1 milioni, dalle imposte anticipate per Euro 5,1 milioni e da crediti e altre attività non correnti per Euro 1,3 milioni.

L'attivo corrente registra un decremento pari ad Euro 8,7 milioni rispetto al 31 dicembre 2016 per effetto principalmente a seguito dell'incremento dei crediti commerciali per Euro 6,0 milioni e delle altre attività e crediti diversi (Euro 1,1 milioni).

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 6,2 milioni, imposte differite per Euro 6,1 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 1,1 milioni oltre altre passività per Euro 10,1 milioni di cui Euro 5,0 milioni relativi alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione alla sottoscrizione del "Master Agreement" siglato con Unicredit Business Integrated Solution (UBIS), e complessivi Euro 7,7 milioni per debiti attualizzati relativi al residuo prezzo di acquisizione di alcune società consolidate da corrispondere a terzi di minoranza o ex azionisti.

Le passività correnti - composte principalmente da debiti commerciali per Euro 8,9 milioni e altre passività tra cui acconti e debiti tributari per imposte indirette per complessivi Euro 15,1 milioni - registrano un decremento complessivo pari a Euro 9,0 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:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Rimanenze	34	39	(5)	(12,8%)
Crediti commerciali	28.946	22.935	6.011	26,2%
Debiti commerciali	(8.892)	(12.477)	3.585	(28,7%)
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	20.088	10.497	9.591	91,4%
Altri crediti a breve	5.306	4.193	1.113	26,5%
Altre passività a breve	(15.104)	(20.536)	5.432	(26,5%)
Capitale Circolante Netto (CCN)	10.290	(5.846)	16.136	n.a.

La posizione finanziaria netta al 31 marzo 2017 è negativa e pari a Euro 15,6 milioni, sostanzialmente in linea col valore al 31 marzo 2016 (Euro 15,6 milioni) ma in peggioramento rispetto ad Euro 1,6 milioni al 31 dicembre 2016.

Si segnala che la generazione di *cash-flow* è influenzata da un certo carattere di stagionalità per gli esborsi necessari all'avanzamento dell'attività in corso, al ciclo fatturazione e relativi incassi, che portano storicamente ad anticipazione delle uscite di cassa nel corso del primo semestre a fronte di

una concentrazione degli incassi durante l'ultimo trimestre dell'esercizio.

Posizione finanziaria netta Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Cassa e liquidità bancaria	17.253	33.109	(15.856)	(47,9%)
A Liquidità	17.253	33.109	(15.856)	(47,9%)
B Crediti finanziari correnti	196	192	4	2,1%
Debiti bancari correnti	(4.564)	(5.184)	620	(12,0%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(13.983)	(14.063)	80	(0,6%)
Altri debiti finanziari correnti	(15)	(17)	2	(11,8%)
C Indebitamento finanziario corrente	(18.562)	(19.264)	702	(3,6%)
D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	(1.113)	14.037	(15.150)	n.a.
Debiti bancari non correnti	(14.484)	(15.610)	1.126	(7,2%)
Altri debiti finanziari non correnti	(29)	(33)	4	(12,1%)
E Posizione finanziaria netta non corrente	(14.513)	(15.643)	1.130	(7,2%)
F Posizione finanziaria netta (D+E)	(15.626)	(1.606)	(14.020)	n.a.

In relazione a quanto esposto nella tabella dell'indebitamento finanziario netto consolidato si evidenziano oltre alle disponibilità liquide per Euro 17,3 milioni:

- crediti finanziari per Euro 0,2 milioni derivanti da crediti verso le società di factoring relativi a cessioni effettuate entro il 31 marzo 2017, la cui erogazione risulta effettuata successivamente a detta data ed a crediti per risconti su interessi di factoring pagati ma non di competenza al 31 marzo 2017;
- debiti correnti verso istituti di credito al 31 marzo 2017 pari a circa Euro 18,6 milioni relativi:
 - ai debiti "bancari correnti", per Euro 4,6 milioni (Euro 5,2 milioni al 31 dicembre 2016), di cui principalmente:
 - a) Euro 1,4 milioni riferiti ad utilizzi di linee di credito a breve, sotto la forma tecnica di "anticipi fornitori";
 - b) Euro 3,0 milioni riferiti all'utilizzo del finanziamento a breve termine concesso da Monte dei Paschi di Siena alla Capogruppo, da rimborsarsi a partire da luglio 2017 ed ultima scadenza prevista per il marzo 2018;
 - alla quota a breve termine dei finanziamenti ottenuti per Euro 14,0 milioni circa.
- debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 14,5 milioni, riferiti principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi;
- la voce altri debiti finanziari si riferisce principalmente a contratti di leasing finanziario.

Di seguito si riporta il piano di rimborso dei finanziamenti in essere a medio/lungo termine al 31 marzo 2017 (valori espressi in migliaia di Euro):

Finanziamenti a M/L termine in corso al 31 marzo 2017

Istituto di Credito	Scadenza	Saldo al 31.03.2017	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Banca Popolare di Milano 1	2020	4.526	1.394	1.426	1.459	246	0
Banca Popolare di Milano 2	2019	2.013	1.000	1.013	0	0	0
Banca Popolare di Milano 3	2021	443	99	100	101	102	43
Banca Nazionale del Lavoro 1	2019	2.000	1.000	1.000	0	0	0
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	2020	3.675	984	998	1.011	682	0
Unicredit 1	2021	5.710	1.172	1.188	1.204	1.220	926
Intesa San Paolo	2019	2.083	833	833	417	0	0
Banca Nazionale del Lavoro 2	2018	1.500	1.000	500	0	0	0
Unicredit Factoring	2017	6.495	6.495	0	0	0	0
Banca Nazionale del Lavoro 3	2017	6	6	0	0	0	0
Caixa Bank	2018	8	0	8	0	0	0
TOTALE FINANZIAMENTI		28.459	13.983	7.066	4.192	2.250	969

6.5 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 marzo 2017 risultano essere: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A. e 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 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.

Non si segnalano operazioni rilevanti avvenute nel corso del primo trimestre del 2017.

Di seguito si riportano i valori al 31 marzo 2017 relativi ai rapporti con le parti correlate:

Tabella crediti e debiti al 31 marzo 2017 con parti correlate

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
Correlate						
IR Top				11		
T.I.P.				37		
Totale Correlate	0	0	0	48	0	0

Tabella ricavi e costi al 31 marzo 2017 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
IR Top				10		
T.I.P.				18		
C. Achermann				9		
Totale Correlate	0	0	0	37	0	0

7. Altre informazioni

7.1 Principali rischi ed incertezze cui il Gruppo Be è esposto

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

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

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

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

Il Gruppo Be è esposto a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili a rischi di tasso, liquidità, credito e variazione nei flussi finanziari. Inoltre il sostanziale

mantenimento degli affidamenti bancari in essere risulta importante per il Gruppo per far fronte al proprio fabbisogno finanziario complessivo a breve nonché per raggiungere gli obiettivi del Piano 2017-2019.

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

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

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

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

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

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

- **Rischi connessi alla "Competizione"**

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

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

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

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

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

- **Rischi connessi alla internazionalizzazione**

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

7.2 Investimenti in attività di sviluppo

Da sempre, l'attività di sviluppo del Gruppo è stata mirata a consolidare i rapporti con i propri clienti, sviluppare per gli stessi nuove forme di business e acquisire nuova clientela. Le principali attività di ricerca e sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo; in particolare nel corso primo trimestre dell'esercizio 2017 sono stati effettuati investimenti per Euro 0,9 milioni principalmente riferiti allo sviluppo ed upgrade delle piattaforme tecnologiche "Universo Sirius" - relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni - da parte di Be Solutions, "Archivia"- relativa alla gestione dei processi documentali - da parte di Be Eps, delle piattaforme specializzate in diverse aree del settore bancario da parte del Gruppo Targit, nonché per lo sviluppo del sistema informativo interno aziendale commissionato a Be Professional.

7.3 Eventi significativi del primo trimestre 2017

Nel corso del mese di febbraio Be ha rafforzato il suo portafoglio di servizi e la sua presenza nell'area geografica tedesca con l'acquisizione del 60% del capitale azionario di FIMAS GmbH, "consulting boutique" basata a Francoforte e specializzata nei servizi di consulenza e IT per "asset manager", Borse, "CSD", "clearing house" e banche depositarie. L'acquisizione di FIMAS è stata finalizzata tramite targit GmbH, società controllata già presente in Germania. Il prezzo di acquisto del 60% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 1,24 milioni. L'accordo prevede l'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 30% entro maggio 2021 e 10% entro maggio 2024.

Sempre nel mese di febbraio Be ha acquisito il 60% di Paystrat, società di consulenza con sede a Madrid specializzata nei servizi di "advisory" per gli operatori dell'industria dei pagamenti, in ambiti quali "digital wallet", "loyalty" e "market intelligence". L'acquisizione di Paystrat è stata finalizzata tramite Be Consulting S.p.A., la società del Gruppo Be specializzata nel "business consulting". Il prezzo di acquisto del 60% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 180.000; l'accordo prevede l'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive: 20% entro il 2021 e 10% entro il 2025.

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

In data 27 aprile 2017 l'Assemblea degli Azionisti si è riunita in seconda convocazione sia in sede ordinaria che straordinaria; nel corso dell'Assemblea ordinaria gli azionisti hanno deliberato quanto segue:

- di approvare il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2016, destinando 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;
- di distribuire dividendi lordi per complessivi Euro 1.996.479,63 che verranno posti in pagamento in data 24 maggio 2017 - data stacco cedola n. 7 il 22 maggio 2017 e record date il 23 maggio 2017, pari ad Euro 0,0148 per azione attingendo agli utili a nuovo per Euro 244.481,33 e a parte delle riserva straordinaria per la componente residua pari ad Euro 1.751.998,30;
- di determinare in n. 9 i componenti del Consiglio di Amministrazione nominando fino alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019, i seguenti membri: Carlo Achermann, Stefano Achermann, Claudio Berretti, Paola Tagliavini, Cristina Spagna, Anna Lambiase, Umberto Quilici, Davide Dattoli e Gianluca Antonio Ferrari. Gli amministratori indipendenti Paola Tagliavini, Cristina Spagna, Anna Lambiase, Umberto Quilici, Davide Dattoli e Gianluca Antonio Ferrari hanno dichiarato di possedere i requisiti d'indipendenza in base alle vigenti disposizioni;
- 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.

Nel corso dell'Assemblea straordinaria gli azionisti hanno deliberato quanto segue:

- di apportare alcune modifiche all'Articolo 2 dello statuto sociale, nei termini proposti da Consiglio di Amministrazione nella Relazione illustrativa sul relativo punto all'ordine del giorno. La modifica riguarda l'Articolo 2 dello statuto sociale ed è finalizzata ad una razionalizzazione della formulazione dell'oggetto sociale e alla migliore specificazione di alcune attività.

Sempre in data 27 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione di Be si è riunito successivamente al suo rinnovo da parte dell'Assemblea; nel corso del Consiglio gli Amministratori hanno deliberato quanto segue:

- di nominare Carlo Achermann Presidente del Consiglio di Amministrazione e Stefano Achermann Amministratore Delegato;
- l'attribuzione a favore del Presidente Carlo Achermann di deleghe gestionali e/o di firma;
- di nominare gli Amministratori Cristina Spagna, Claudio Berretti e Davide Dattoli componenti del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, la prima con il ruolo di Presidente;
- di nominare gli Amministratori Paola Tagliavini, Umberto Quilici e Gianluca Antonio Ferrari componenti del Comitato Controllo e Rischi, la prima con il ruolo di Presidente.

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 2,08 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).

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

Milano, 11 maggio 2017.

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

9. Prospetti Contabili

- Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata
- Conto Economico Riclassificato Consolidato
- Rendiconto Finanziario Sintetico Consolidato
- Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2017	31.12.2016
ATTIVITA' NON CORRENTI		
Immobili, Impianti e macchinari	2.106	1.968
Avviamento	59.708	55.645
Immobilizzazioni Immateriali	17.236	17.678
Partecipazioni in altre imprese	352	300
Crediti ed altre attività non correnti	1.256	1.179
Imposte anticipate	5.121	5.118
Totale attività non correnti	85.779	81.888
ATTIVITA' CORRENTI		
Rimanenze	34	39
Crediti commerciali	28.946	22.935
Altre attività e crediti diversi	4.515	3.401
Crediti tributari per imposte dirette	791	792
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	196	192
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	17.253	33.109
Totale attività correnti	61.735	60.468
Totale attività destinate alla dismissione	0	0
TOTALE ATTIVITA'	137.514	142.356
PATRIMONIO NETTO		
Capitale Sociale	27.109	27.109
Riserve	23.555	19.219
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	2.090	4.246
Patrimonio netto di Gruppo	52.754	50.574
Di spettanza di terzi:		
Capitale e riserve	491	165
Risultato netto di competenza di terzi	392	321
Patrimonio netto di terzi	883	486
TOTALE PATRIMONIO NETTO	53.637	51.060
PASSIVITA' NON CORRENTI		
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	14.513	15.643
Fondi rischi non correnti	1.119	1.122
Benefici verso dipendenti (IFR)	6.183	6.114
Imposte differite	6.065	6.074
Altre passività non correnti	13.439	10.066
Totale Passività non correnti	41.319	39.019
PASSIVITA' CORRENTI		
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	18.562	19.264
Debiti commerciali	8.892	12.477
Fondi rischi correnti	30	32
Debiti tributari	708	920
Altre passività e debiti diversi	14.366	19.584
Totale Passività correnti	42.558	52.277
Totale Passività destinate alla dismissione	0	0
TOTALE PASSIVITA'	83.877	91.296
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'	137.514	142.356

Conto Economico Riclassificato Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	1Q 2017	1Q 2017	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	30.811	32.082	(1.271)	(4,0%)
Altri Ricavi	356	173	183	n.a
Totale Ricavi	31.167	32.255	(1.088)	(3,4%)
Costi per materie prime e materiali di consumo	(64)	(58)	(6)	10,3%
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(11.729)	(13.960)	2.231	(16,0%)
Costi del personale	(15.584)	(14.176)	(1.408)	9,9%
Altri costi	(262)	(371)	109	(29,4%)
Capitalizzazioni interne	884	514	370	72,0%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	4.412	4.203	209	5,0%
Ammortamenti	(1.481)	(1.283)	(198)	15,4%
Svalutazioni e accantonamenti	(1)	(151)	150	(99,3%)
Risultato Operativo (EBIT)	2.930	2.769	161	5,8%
Proventi ed oneri finanziari netti	(448)	(653)	205	(31,4%)
Ret. valore attività finanziarie	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	2.482	2.116	366	17,3%
Risultato attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte consolidato	2.482	2.116	366	17,3%
Risultato ante imposte di competenza di Terzi	392	154	238	n.a.
Risultato ante imposte del Gruppo del periodo	2.090	1.962	128	6,5%

Rendiconto Finanziario Sintetico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2017	31.03.2016
Attività di esercizio:		
Risultato del periodo	2.482	2.116
Rettifiche delle voci che non hanno effetto sulla liquidità	1.389	2.056
<i>a) Cash flow della gestione economica</i>	3.871	4.172
<i>b) Variazione del circolante</i>	(16.822)	(9.912)
Cash flow operativo (a+b)	(12.951)	(5.740)
<i>c) Cash flow ottenuto (impiegato) dall'attività di investimento</i>	(621)	(2.130)
<i>d) Cash flow ottenuto (impiegato) dall'attività di finanziamento</i>	(2.284)	5.260
<i>e) Cash flow ottenuto (impiegato) dalle attività in dismissione</i>	0	0
Cash flow complessivo (a+b+c+d+e)	(15.856)	(2.610)
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	33.109	19.626
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	17.253	17.016
Variazione delle disponibilità liquide nette	(15.856)	(2.610)

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 del periodo			2.090	2.090	392	2.482
Altre componenti di conto economico complessivo		90	0	90	5	95
Risultato netto complessivo		90	2.090	2.180	397	2.577
Destinazione risultato es precedente		4.246	(4.246)	0	0	0
PATRIMONIO NETTO AL 31.03.2017	27.109	23.555	2.090	52.754	883	53.637