

# DBA Group S.p.A.

## RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO CONSOLIDATO 2017



# SOMMARIO

Organi Societari .....	3
Consiglio di Amministrazione.....	3
Collegio Sindacale.....	3
Società di Revisione .....	3
Nomad.....	3
Lettera agli azionisti .....	4
Dati di sintesi .....	7
Premessa .....	8
Le società del gruppo .....	9
Introduzione al Gruppo.....	10
Infrastructure Lifecycle Management (ILM) - Definizione.....	11
Caratteristiche industriali del Gruppo.....	11
Tipologia dei servizi erogati durante varie fasi dell'ILM.....	12
Il mercato a cui il gruppo di rivolge.....	14
Aree geografiche di presenza e interesse .....	15
Modello di Business del Gruppo .....	15
La scalabilità .....	16
Creazione del Valore.....	17
Catena del Valore .....	19
Best Practice per ASA.....	21
ENG Architettura ed Ingegneria.....	21
PMO .....	21
ICT .....	23
INN .....	24
Asset e Servizi IT a supporto delle attività del Gruppo.....	27
Andamento Operativo .....	28
Certificazioni .....	29
Ricerca & Sviluppo .....	30
Investimenti e Progetti di Ricerca e Sviluppo.....	30
ISMAEL - Integrated System for the Assessment of Environmental impacts in transport Logistics .....	30
E-IMPACT.....	31
Progetto GL+ .....	31
ASMARA .....	31
COBRA .....	32
EAGLE.....	32
Advanced platform for the Management of Buildings, Real estate and infrastructures .....	32
PortTOS (Port Terminal Operation System) .....	32
Brevetti .....	34
Governance e Responsabilità d'Impresa .....	37
Consiglio di Amministrazione.....	37
Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex. D. Lgs 231/2011.....	37
Privacy – Policy Privacy.....	37
Organizzazione.....	38
Organigramma del Gruppo .....	38
Holding DBA Group S.p.A.....	38
Aree Strategiche .....	38
Strategic Business Unit .....	39
Risorse Umane .....	40
Qualità, ambiente di lavoro e Sicurezza .....	41
Qualità .....	41
Ambiente di lavoro .....	41
Sicurezza .....	41
Prospettive della Società per l'esercizio 2018 ed attività di M&A .....	42
Parti correlate.....	44
Rapporto con società controllanti, controllate, collegate e consorelle.....	45
Altre informazioni .....	46
Indicazioni previste dall'art. 2428 c.c. n. 3 e 4 .....	46
Informazioni relative ai rischi e alle incertezze ai sensi dell'art. 2428, comma 2, punto 6 bis, del Codice Civile.....	46
Elenco delle sedi secondarie.....	46
Riclassificazione Conto Economico .....	47
Riclassificazione Stato Patrimoniale.....	48
Rendiconto Finanziario .....	49
Glossario .....	50

# Organi Societari

---

## Consiglio di Amministrazione

<b>Presidente:</b>	Francesco De Bettin
<b>Amministratore delegato:</b>	Raffaele De Bettin
<b>Consiglieri:</b>	Stefano De Bettin
	Daniele De Bettin
	Alioscia Berto
	Lorenzo Carù
	Anna Paola Klinger Mazzarino
	Palmina Caruso

## Collegio Sindacale

<b>Presidente:</b>	Serenella Rossano
<b>Sindaci effettivi:</b>	Nadia Prevedello
	Paola Ricci
<b>Sindaci supplenti:</b>	Andrea De Vettori
	Flavia Daunia Minutillo

## Società di Revisione

PRICEWATERHOUSECOOPERS S.p.A.

## Nomad

Envent Capital Markets Ltd

# Lettera agli azionisti

---

Signori Azionisti,

Vi sottoponiamo il Bilancio Consolidato per l'esercizio 2017 del Gruppo di Società controllate dalla Holding DBA Group S.p.A. (di seguito anche genericamente indicate nell'insieme come "Gruppo").

Nel corso dell'esercizio economico 2017 il Vostro Gruppo ha raggiunto l'obiettivo della quotazione sul segmento AIM di Borsa Italiana, in anticipo di due anni rispetto a quanto programmato dai suoi azionisti storici negli accordi di investimento sottoscritti il 14 dicembre 2011, allorquando Fondo Italiano di Investimento Spa partecipò ad un aumento di capitale dedicato e finalizzato a sostenerne ed accelerarne lo sviluppo.

L'ammissione al mercato è avvenuta il 12 dicembre 2017 ed il titolo è stato oggetto della prima negoziazione il successivo 14 dicembre 2017 sulla base di una valutazione pre-money di 40,00 milioni di euro ed una raccolta di capitali sul mercato pari a 23,00 milioni di euro, dei quali facevano parte 3,00 milioni per la cosiddetta opzione "green shoe".

Nell'arco degli ultimi sei anni è stato prodotto un incremento di valore del Gruppo all'incirca pari a 2,6 volte quello definito e concordato tra gli azionisti DB Holding Srl (DBH) e Fondo Italiano di Investimento Spa (FII) il 14 dicembre 2011.

Post quotazione ed in particolare al 31 dicembre 2017, l'azionariato del Vostro Gruppo era così suddiviso:

➤ DB Holding Srl	46,20%
➤ Neuberger Berman AIFM Limited (ex FII)	9,85%
➤ Mercato	43,95%

Il capitale offerto al Mercato e sottoscritto dagli Investitori è stato suddiviso come segue:

- quanto a 12,00 milioni di euro a rafforzare lo stato patrimoniale della holding DBA Group Spa, incrementandone il Patrimonio Netto da € 11,62 milioni del 2016 a € 24,641 milioni di euro al 31 dicembre 2017;
- quanto a 8,00 milioni di euro a vendita di azioni da parte di Neuberger Berman AIFM;
- quanto a 3,0 milioni di euro, relativi all'opzione green shoe, a vendita di azioni da parte di DB Holding Srl.

Oggi, più che mai, DBA Group S.p.A. guarda al futuro ripartendo e non dimenticando il passato, conscia che, dopo essere transitata per l'obbligata cruna dell'ago del Private Equity ed il successo della quotazione sul listino di Borsa Italiana, le nuove sfide potranno essere colte solo grazie ad una "esplosione" ed una ferrea applicazione della definizione di impresa, intendendola nel senso più ampio del termine.

E' chiaro all'azionista di maggioranza relativa DB Holding (che esprime al momento Presidente ed Amministratore Delegato del Gruppo) che l'Impresa, nel suo significato e nei suoi obiettivi, raggiunti determinati livelli, viene prima degli Imprenditori che l'hanno fondata e fatta crescere e dei loro stessi interessi personali, perché solo sposando questo semplice concetto essi saranno in grado di dimostrare a se stessi di essere imprenditori veri, "genitori" lungimiranti per i quali il bene dei figli (in questo caso il Gruppo DBA) ed il loro futuro vengono prima di tutto, consentendo loro di vivere e prosperare anche dimenticando il loro cognome originario.

Con ciò non si vuole certo significare o segnalare una volontà di distacco e di separazione dei Fondatori dal destino della loro impresa, ma solo la coscienza del fatto che un'impresa nasce bambina, diventa adolescente, poi adulta e, infine, "individuo" capace di vivere indipendentemente, pur senza dimenticare da dove è venuta.

Proprio per questa ragione, il Consiglio di Amministrazione post quotazione della holding DBA Group Spa vede la presenza di due consiglieri indipendenti espressione del mercato, capaci, grazie ai loro skill professionali, di "contaminare" positivamente indirizzi e scelte dei consiglieri espressione degli azionisti storici. Indirizzi e scelte che saranno, in ogni caso, coerenti e congruenti con quanto previsto dal Piano Industriale 2017-2021 (accelerato e corroborato grazie all'Aumento di Capitale raccolto

con l'IPO) emesso dal Gruppo il 18 settembre 2017 e formalmente approvato ed adottato dal Consiglio di Amministrazione della holding DBA Group spa il successivo 25 ottobre 2017.

Venendo ai risultati di esercizio dell'anno 2017, il Gruppo ha registrato un risultato positivo ed in miglioramento rispetto alle aspettative del management ed a quanto, a grandi linee, anticipato nel mese di novembre 2017 ai potenziali Investitori durante il road show pre-IPO sulla base del Forecast di chiusura d'anno elaborato al 30 settembre 2017.

I risultati ottenuti sono da considerare positivi anche alla luce del fatto che nel corso dell'esercizio 2017 il Gruppo ha assorbito liquidità per lo sviluppo di numerosi progetti nell'ambito:

- dell'innovazione Tecnologica, continuando a perseguire ed in alcuni casi completando, lo sviluppo di alcune delle piattaforme telematiche previste dal Budget 2017;
- del "fase in" della strategica commessa di progettazione e di PMO di parti della nuova rete di telecomunicazione a Banda Ultralarga oggetto di realizzazione da parte del nuovo Neutral Network Operato Open Fiber, contemporaneamente al "fase out" ed alla conclusione delle attività legate al progetto "Spring" di Vodafone;
- dell'esame dell'acquisizione di rami d'azienda o di aziende in grado di accelerare una crescita tecnologica e di mercato per linee esterne (in parte contemplate dal Piano Industriale pre-IPO);
- della quotazione in Borsa, non preventivata a Budget (in quanto all'atto della sua elaborazione non si era ancora totalmente appalesato il positivo effetto trainante dei PIR), decisa il 2 giugno 2017 e conclusasi, con successo, il 14 dicembre 2017).

La crescita del Valore della Produzione e dei Ricavi è avvenuta anche grazie agli investimenti rivolti al mercato estero, sui quali il Gruppo ha focalizzato nel corso dell'esercizio notevoli sforzi commerciali ed organizzativi.

Particolare attenzione è stata dedicata all'iniziativa One Belt One Road (OBOR), recentemente ridenominata Belt and Road Initiative (BRI), promossa dal Governo Cinese e paragonabile a livello di magnitudine degli investimenti al più noto Piano Marshall. Il Gruppo ha effettuato e commissionato studi e ricerche di mercato ai maggiori esperti del tema, confermando nella direttrice Euro-Asiatica uno dei mercati più promettenti del prossimo lustro. I recenti eventi geopolitici e di mercato hanno confermato e stanno confermando la bontà di questa scelta.

Nel corso dell'esercizio sono state potenziate le sinergie in essere tra le società operative del Gruppo al fine di renderlo maggiormente funzionale alle richieste dei mercati di riferimento e venire incontro alle richieste sempre più specifiche dei clienti.

L'acquisizione della società slovena Itelis doo da parte della controllata Actual IT dd ha, in parte, saturato le esigenze di completamento della presenza del Gruppo nel mercato presidiato dalla Divisione Business-Line di Actual IT dd, gettando le basi per una futura espansione per linee esterne nei principali Paesi dell'Area Balcanica.

Il Gruppo chiude l'esercizio 2017 con un Valore della Produzione pari a € 45.192.058.

I ricavi dell'esercizio 2017 ammontano a complessivi € 42.253.681 con un Margine Operativo Lordo Adjusted (togliendo i costi spesi nell'esercizio relativi alla quotazione in borsa) di € 4.882.045,, un Risultato Lordo della Gestione Ordinaria Adjusted pari a € 2.742.059 ed un Risultato netto pari a € 1.009.492.

Il confronto con gli analoghi risultati nell'esercizio precedente evidenzia che:

- Il Valore della Produzione è passato da € 41.436.271 dell'esercizio precedente a € 45.192.058;
- Il Margine Operativo Lordo adjusted è passato da € 4.810.336 a € 4.882.045;
- Il Risultato Lordo della Gestione Ordinaria adjusted risulta positivo per € 2.742.059 (al netto dei costi sostenuti nell'esercizio 2017 per la quotazione sul segmento AIM di Borsa Italiana) contro 2.905.472 del precedente esercizio;
- Il Risultato Lordo prima delle Imposte è pari a € 1.915.913 (€ 2.551.832 senza i costi per la quotazione) contro un risultato di € 2.733.546,00 del precedente esercizio;
- Il Risultato netto, infine, registra una utile di € 1.009.492 dopo aver stanziato imposte per € 906.421 contro il risultato di € 1.463.441 del precedente esercizio;

**Signor Azionisti,**

**Con questi fatti, Vi proponiamo di prendere atto del Bilancio consolidato 2017 che chiude con un Utile netto di € 1.009.492.**

Villorba, 30/03/2018

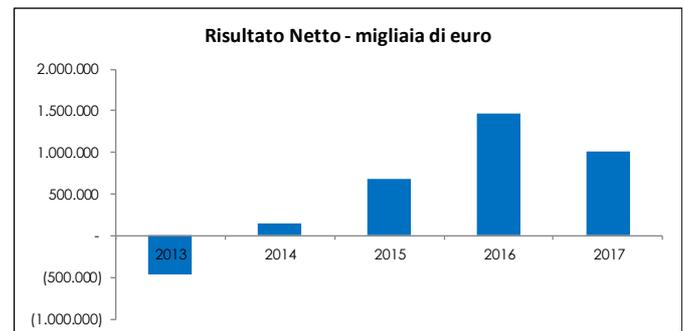
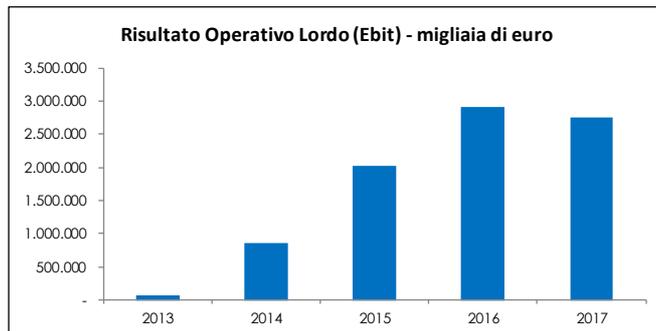
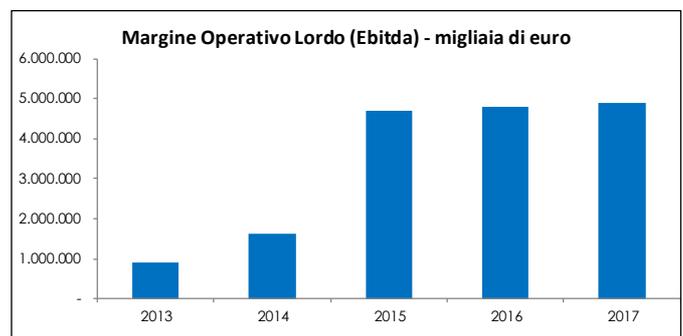
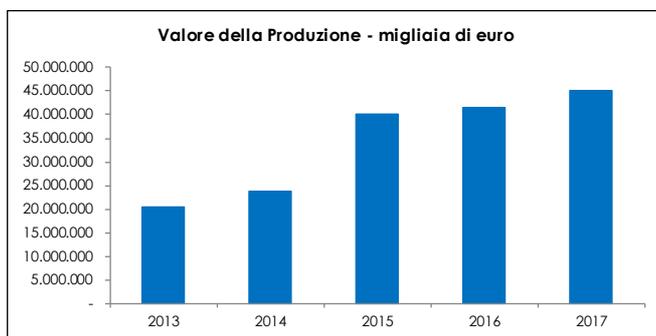
Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Ing. Francesco De Bettin

## Dati di sintesi

	2013	2014	2015	2016	2017
Valore della Produzione - migliaia di euro	20.353.841	23.696.977	40.187.551	41.436.271	45.192.058
Margine Operativo Lordo (Ebitda) - migliaia di euro	912.815	1.606.125	4.686.861	4.810.336	4.882.045
Risultato Operativo Lordo (Ebit) - migliaia di euro	68.801	850.598	2.013.470	2.905.472	2.742.059
Risultato Netto - migliaia di euro	<b>(465.360)</b>	<b>149.071</b>	<b>682.490</b>	<b>1.463.441</b>	<b>1.009.492</b>



**Nota: EBITDA e EBIT 2017 Adjusted -al netto dei costi relativi alla quotazione sul segmento AIM di Borsa Italiana**

## Premessa

---

Il Bilancio dell'esercizio 2017 è il primo bilancio redatto ed indirizzato, oltre che agli azionisti storici (DBH e NB) ed agli altri stakeholder esterni alla proprietà, anche agli azionisti nuovi che, sottoscrivendo da Investitori azioni del Gruppo, hanno creduto e credono in DBA Group spa e nelle sue concrete possibilità di crescere e confermare il proprio ruolo di leader di mercato nell'erogazione di servizi tecnici e tecnologici di supporto a tutte le attività necessarie alla "gestione del ciclo di vita" di infrastrutture fisiche e digitali "singole" o a "rete".

Il management del Gruppo ha ritenuto "elegante" e rispettoso elaborare questa Relazione sulla Gestione in modo diverso rispetto a quello usuale adottato negli ultimi anni, ponendosi anche l'obiettivo di descrivere ai nuovi azionisti in modo esaustivo lo scope of work, i modelli operativi e di business ed i mercati nei quali DBA Group Spa agisce ed opera.

Al fine di rendere omogeneo e chiaro nel prossimo futuro il modo di comunicare del management del Gruppo (non solo nell'ambito delle scritture contabili ufficiali) verso Terzi (Stakeholder, Azionisti e Investitori attivi sul segmento AIM di Borsa Italiana), si è ritenuto di completare il presente documento con un Glossario, nel quale si sono raccolti i significati e le definizioni dei termini comunemente usati nel Gruppo durante lo svolgimento delle varie attività.

Parte delle definizioni di Glossario sono state tratte da Wikipedia e verificate o adattate allo scopo del documento, altre sono state coniate appositamente, altre finalizzate agli obiettivi del Gruppo per una comunicazione chiara ed efficace dei vari concetti in uso.

Quanto riportato nella parte descrittiva di questa Relazione sulla Gestione è tratto dal Piano Industriale 2017-2021, assurgendola, di conseguenza, a nuova origine delle evoluzioni future che riguarderanno il Gruppo anche grazie alle risorse economiche raccolte con l'IPO di dicembre.

In ogni caso, la presente Relazione sulla Gestione contiene anche tutte le informazioni ed i commenti previsti come obbligatori per questo tipo di allegato al Bilancio Consolidato di Esercizio 2017 del Gruppo DBA.

## Le società del gruppo

---

L'area di consolidamento include le seguenti Società:

- **DBA Group S.p.A** è la holding di partecipazione di diritto italiano che controlla, organizza e coordina, coglie e fa emergere le sinergie, favorisce lo sviluppo e gestisce un Gruppo di società operative e complementari nella fornitura di tutti i servizi tecnici e tecnologici necessari ed utili agli Operatori di mercato che, per il loro scopo di istituto, gestiscono il ciclo di vita di infrastrutture fisiche o digitali. La società è quotata sul segmento AIM della Borsa di Milano dal 14 dicembre 2017.
- **DBA Progetti S.p.A.** è la società del Gruppo attiva nello sviluppo di servizi professionali, tecnici e gestionali finalizzati alla concezione, realizzazione e gestione di opere ed infrastrutture per i settori TLC, Energy, Transport & Logistic, Industry, Oil & Gas, Architecture & Building. La Società è costituita in Italia ed opera in base alla legislazione italiana. DBA Progetti controlla il 100% delle società DBA Proekt OOO, DBA Projekti doo e DBA NGN s.r.l. Nel corso del 2017 la controllata IGM Engineering S.p.A. è stata incorporata nel settore Transport & Logistics di DBA Progetti.
- **DBA Proekt ooo** è la società del Gruppo, controllata da DBA Progetti, attiva nello sviluppo di servizi professionali, tecnici e gestionali finalizzati alla concezione, realizzazione e gestione di opere ed infrastrutture per il mercato della Federazione Russa ed opera prevalentemente per i settori Transport & Logistic ed Architecture & Building. La Società è costituita in Russia ed opera in base alla legislazione della Federazione Russa.

**DBA Projekti doo** è la società del Gruppo, controllata da DBA Progetti, attiva nello sviluppo di servizi professionali, tecnici e gestionali finalizzati alla concezione, realizzazione e gestione di opere ed infrastrutture per il mercato del Montenegro ed opera prevalentemente per i settori Transport & Logistic ed Energy. La Società è costituita in Montenegro ed opera in base alla legislazione del Montenegro.

- **DBA NGN S.r.l.** è la società del Gruppo, controllata da DBA Progetti, per la fornitura di servizi di Design e Project Management per le reti di telecomunicazione a Banda Ultralarga. La Società è costituita in Italia ed opera in base alla legislazione italiana
- **DBA Lab S.p.A.** è la società del Gruppo che presidia il mercato per lo sviluppo e la fornitura di servizi di consulenza e Project Management a supporto della realizzazione e gestione di infrastrutture di rete con particolare riguardo a quelle di telecomunicazione fissa e mobile. Offre nel mercato italiano servizi di consulenza IT-SW e piattaforme SW di Project, Asset & Lifecycle Management e di Process Automation per i settori TLC, Energy, Transport & Logistic, Industry, Oil & Gas, Architecture & Building. DBA Lab inoltre riveste il ruolo di Centro di Competenza per la ricerca e lo sviluppo (INNOVATION) di tutto il Gruppo con l'obiettivo di presidiare l'evoluzione delle tecnologie e gestire iniziative in linea con la vision aziendale. La Società è costituita in Italia ed opera in base alla legislazione italiana.
- **DBA informacijske tehnologije d.o.o**, è la società di diritto Sloveno controllata al 100% da DBA LAB per il controllo della società Slovena Actual IT dd acquisita nel corso del 2015. La Società è costituita in Slovenia ed opera in base alla legislazione della Slovenia. DBA IT doo che a sua volta controlla il 73,77% di ACTUAL IT dd.
- **Actual IT dd** è la società del Gruppo che opera nei mercati internazionali nel campo dell'Information e Communication Technology, offre servizi di ICT Consulting a supporto delle attività di Project Management e sviluppa piattaforme software di Project, Asset & Lifecycle Management e di Process Automation per i settori TLC, Energy, Transport & Logistics, Industry, Oil & Gas, Architecture & Building. La Società è costituita in Slovenia ed opera in base alla legislazione della Slovenia Actual IT dd funge anche da sub-holding e controlla il 100% delle società: Actual IT dd (HR), Actual BH doo (BIH), Actual I.T. dd Novi Sad (RS) e ITELIS doo.
- **ITELEIS doo** è la società del Gruppo che opera nel mercato Sloveno nel campo dell'Information e Communication Technology ed offre servizi di ICT Consulting per la fornitura e verticalizzazione di piattaforme ERP SAP ed opera per società presenti nei settori TLC, Energy, Transport & Logistics, Industry, Oil & Gas, Architecture & Building. La Società è costituita in Slovenia ed opera in base alla legislazione della Slovenia
- **ACTUAL ITALIA S.r.l.**, è la società del Gruppo, controllata da DBA Group S.p.A., dedicata all'Area Strategica di Affari ICT.

Appartiene al Gruppo anche la Società il cui bilancio non è stato inserito nel consolidato:

- **LISY Logistic Information Systems LLC** è la società del Gruppo con sede nella repubblica Azerbaijan, detenuta al 49% da DBA Group e al 51% da DBA Lab ed offre servizi di maintenance e supporto per i software sviluppati a servizio della logistica portuale. La Società è costituita in Azerbaijan ed opera in base alla legislazione del Paese.

Dalla data del 14 dicembre 2017 DBA Group S.p.A. è quotata sul listino AIM di Borsa Italiana di Milano.

# Introduzione al Gruppo

---

Il Gruppo consolida i risultati delle società operative che lo compongono e della DBA Group S.p.A., holding di partecipazione di diritto italiano che partecipa, controlla, organizza, coordina, coglie le sinergie, favorisce lo sviluppo e gestisce società con competenze complementari, operative nell'ambito dell'erogazione di servizi ad alto contenuto di Know How di:

- Architettura e Ingegneria -nel seguito "ENG",
- Project Management Office - nel seguito "PMO",
- Process and Automation Engineering (PAE) e dell'Information and Communication Technology (ICT) – nel seguito "ICT" applicati ad infrastrutture singole e/o a rete ed ai nodi che le costituiscono (opere civili, impianti elettrici, meccanici, tecnologici e speciali).

Il Gruppo eroga **servizi** di supporto tecnico, tecnologico e telematico al mercato dell'Infrastructure Lifecycle Management (ILM) ovvero agli Operatori di mercato che hanno come loro missione di istituto la gestione dell'intero "Ciclo di vita" di infrastrutture singole e/o a rete, ivi compreso il loro eventuale esercizio operativo<sup>1</sup>.

DBA Group S.p.A. è un classico esempio di "Italian Self Family Venture Capital", evolutosi da una Start Up familiare nata circa trent'anni fa dall'esperienza maturata dai suoi soci fondatori – i fratelli ing. Francesco De Bettin, ing. Raffaele De Bettin, arch. Stefano De Bettin e arch. Daniele De Bettin - quando il 1 giugno 1991 costituirono il loro primo Studio Associato di Architettura ed Ingegneria.

Dallo Studio Professionale iniziale al variegato e multidisciplinare Gruppo attuale sono quindi "trascorsi" ventisei anni di impresa, soddisfazioni e di sacrifici, l'ingaggio e l'assunzione "step by step" di oltre 450 tra diplomati e laureati di straordinaria capacità e versatilità e una espansione all'estero attraverso operazioni di Merge and Acquisition, nelle quali hanno creduto i soci della holding DBA Group Spa, le Banche ed oggi la Borsa italiana e il mercato azionario.

DBA Group S.p.A. guarda al futuro ripartendo e non dimenticando il passato, conscia che, dal "self Venture Capital" iniziale e dopo essere transitata per l'obbligata cruna dell'ago del Private Equity, le nuove sfide potranno essere colte solo grazie ad una "esplosione" ed una ferrea applicazione della definizione di impresa, intendendola nel senso più ampio del termine. Ovvero, come un'attività economica professionalmente organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi, da sostenere attraverso successivi step di patrimonializzazione ed uno spiccato ricorso alla managerializzazione ed alle deleghe, così da renderla indipendente, pian piano, dai suoi Fondatori.

---

<sup>1</sup> Vedasi paragrafo successivo

## Infrastructure Lifecycle Management (ILM) - Definizione

Il ciclo di vita di un'infrastruttura è l'insieme dei fenomeni, delle fasi e dei processi di utilizzo che la caratterizzano dal suo iniziale studio di fattibilità al suo revamping od alla sua dismissione (Figura 1)



Figura 1 - Schematizzazione del Ciclo di Vita di una Infrastruttura (Fonte: DBA Group S.p.A.)

Molti Operatori attivi sul mercato (e clienti del Gruppo) forniscono beni e servizi al proprio parco di end-users attraverso il propedeutico ed indispensabile utilizzo di infrastrutture fisiche e/o digitali, gestendone direttamente o attraverso formule di outsourcing (parziale o totale) l'intero ciclo di vita; ne sono degli esempi Vodafone o Open Fiber nelle telecomunicazioni, ENI o Istrabenz Plini nell'Oil&Gas, il Porto di Capodistria od il Terminal EMT S.p.A. al molo VI del Porto di Trieste nel Transport and Logistic.

Tale attività di gestione è definita in letteratura ed in gergo genericamente "Infrastructure Lifecycle Management" ovvero "Gestione del Ciclo di Vita di una Infrastruttura".

## Caratteristiche industriali del Gruppo

Il Gruppo attualmente opera sul mercato attraverso tre Aree Strategiche di Affari tra loro "concentriche", complementari, sinergiche e tutte accomunate dalla vocazione all'erogazione di servizi ad alto valore aggiunto di conoscenza scientifica, tecnica, tecnologica e digitale finalizzate all'offerta di servizi immateriali e digitali a supporto delle attività di Infrastructure Lifecycle Management. Ad esse si aggiunge un'Area Strategica trasversale a servizio delle prime tre, totalmente dedicata alla Ricerca e Sviluppo e denominata "Innovation".

Le Aree Strategiche sono:

- ASA ENG – Architettura ed Ingegneria,
- ASA PMO – Project Management Office,
- ASA ICT – Process and Automation Engineering and Information and Communication Technology (anche PAE&ICT),
- AS INNOVATION – Innovazione, Ricerca e Sviluppo e promozione di progetti speciali a finanzia agevolata da enti nazionali o sovranazionali.

L'inscindibilità delle quattro AS caratterizza ed identifica il Gruppo in modo univoco, determinandone una singolarità almeno a livello nazionale, in quanto lo abilita ad operare in modo multidisciplinare ed a erogare servizi specifici o perfettamente integrati tra loro, in ogni caso tali da offrire soluzioni ad una singola fase, ad una serie di fasi o a tutte le fasi che caratterizzano il ciclo di vita di un'infrastruttura (Figura 2)

La vocazione del Gruppo all'Innovazione completa il panorama delle caratteristiche industriali di DBA Group S.p.A., configurandolo, nel suo insieme, tra le poche imprese italiane di servizi ad alto contenuto di Know How in grado di offrire in modo multidisciplinare ed integrato l'intera gamma di servizi necessari agli Operatori di mercato attivi nell'Infrastructure Lifecycle Management.

La coesistenza al suo interno di realtà differenti ma perfettamente congruenti, caratterizzate da elevati contenuti di Know How tecnici tra loro complementari, consente una costante “cross fertilisation” reciproca ovvero abilita un virtuoso (e spesso vorticoso) scambio di idee, concetti e tecnologie in grado di generare elevati benefici per tutte le Aree Strategiche, per i loro clienti e per il Gruppo stesso.

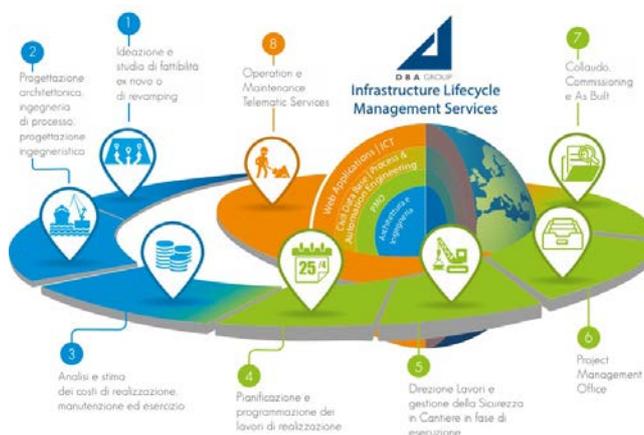


Figura 2 -Servizi erogati dal Gruppo a Supporto dell’attività di Infrastructure Lifecycle Management (Fonte: DBA Group S.p.A.)

Nel Gruppo vi è la contemporanea presenza di professionalità e conoscenze variegata che spaziano (i) dall’analista, (ii) all’ingegnere di processo, (iii) all’esperto tecnologo, (iv) al ricercatore capace di sviluppare mockup, prototipi e modelli, (v) al pragmatico sviluppatore di piattaforme software e telematiche Web-Based di automazione di processo ed (vi) al soggetto con Know How specialistico capace di ideare, progettare ed ingegnerizzare ogni necessità del Cliente, mantenendo fisso il focus di mercato del Gruppo sulle infrastrutture a rete.

### Tipologia dei servizi erogati durante varie fasi dell’ILM

La tipologia dei servizi erogati stand alone dalle varie ASA sono riconducibili allo scope of work delle società che le presidiano (DBA Progetti S.p.a., DBA Lab S.p.A. ed Actual IT dd). Esse erogano servizi a supporto delle varie fasi che caratterizzano il ciclo di vita di una infrastruttura e sono ad esse “parallele”<sup>2</sup> e “concentriche” (Figura 3).



Figura 3 - Tipologia dei servizi erogati dal Gruppo durante le varie fasi dell’ILM (Fonte: DBA Group S.p.A.)

Scope of work delle società operative del Gruppo è quello di erogare ai propri mercati di riferimento primari servizi tecnici e digitali ad elevato contenuto di Know How architettonico, ingegneristico, di strutturazione e gestione di processo, tecnologico e telematico a supporto di tutte le attività che caratterizzano l’Infrastructure Lifecycle Management.

<sup>2</sup> Ciò in perfetta coerenza con il concetto secondo il quale il Gruppo eroga servizi ad alto valore aggiunto di Know How a supporto della gestione delle varie attività che caratterizzano ogni fase del Ciclo di Vita dell’Infrastruttura ed ha come fruitori generalmente gli Operatori che gestiscono l’infrastruttura o in casi particolari come quelli della Supply Chain portuale” anche i loro End-User.

In particolare, attraverso le sue società operative, il Gruppo sviluppa ed offre in Italia ed all'estero servizi di (Figura 4)

- Studio, ideazione, progettazione architettonica ed ingegneristica di infrastrutture singole e/o a rete e delle opere, impianti tecnologici e speciali che le compongono, servizi di analisi, mappatura ed ottimizzazione di processo, consulenza tecnica, tecnologica ed ICT (“ENG”);
- Project Management Office, Direzione Lavori e gestione della Sicurezza dei Cantieri di tutti i lavori di progettazione e di costruzione di infrastrutture singole e/o a rete, delle opere civili e degli impianti elettrici, meccanici, tecnologici e speciali che le costituiscono ed appaltati direttamente dal Cliente a fornitori ed imprese terze (“PMO”);
- Process and Automation Engineering (PAE) e Information and Communication Technology (ICT) applicata ad infrastrutture singole e/o a rete, attraverso lo sviluppo di piattaforme software e telematiche Web-Based finalizzate al trattamento delle informazioni ed all'erogazione di servizi utili ai propri Committenti e/o direttamente agli end-users per il raggiungimento dei loro scopi di istituto e dei loro obiettivi di business (“ICT”).

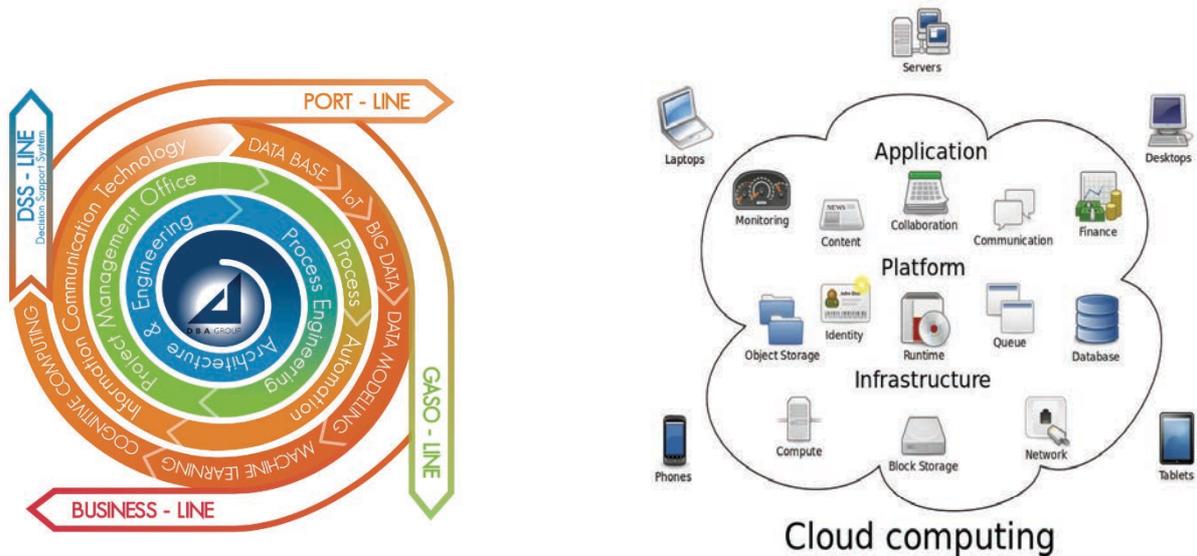


Figura 4 Servizi erogati dal Gruppo ai mercati di riferimento primari e Modello di Cloud Computing (Fonte: DBA Group S.p.A.)

Nell'ambito delle sue specializzazioni ICT il Gruppo eroga servizi digitali di supporto alla gestione del ciclo di vita delle infrastrutture attraverso quattro piattaforme telematiche, tre delle quali di proprietà - presidiate attraverso software e tecnologie sviluppate e integrate con investimenti diretti (DSS – Line®, Port – Line®, Gaso-Line®) - e la quarta basata sulla verticalizzazione e la specializzazione della piattaforma ERP prodotta e distribuita dalla società tedesca SAP SE – di cui una delle società del Gruppo è Value Added Reseller.

Le tre piattaforme telematiche di proprietà risiedono presso i data center del Gruppo<sup>3</sup>, i quali oltre ad offrire servizi di Hosting ed Housing ai Clienti del Gruppo, abilitano le piattaforme medesime ad erogare servizi secondo il paradigma del Cloud Computing (Figura 4)

Il Gruppo offre servizi a “progetto” negli ambiti delle specialità di ENG, di PMO e di ICT, mentre, in taluni casi, offre servizi a “prodotto” allorché si avvale delle proprie piattaforme telematiche per erogare servizi di supporto pluriannuali ai Clienti che operano nei mercati di riferimento primari dell’Oil&Gas e del Transport and Logistic.

Il Gruppo offre servizi ICT in full outsourcing, anche attraverso l'utilizzazione di piattaforme telematiche sviluppate sartorialmente sulle esigenze del Cliente o mediante le piattaforme telematiche standard di propria concezione ed utilizzo.

Il Gruppo **non opera mai** in qualità di Engineering, Procurement and Construction (EPC) Contractor e non sviluppa contratti del tipo Lump Sum Turn Key, ovvero appalti in cui il contraente EPC è responsabile di tutte le attività di progettazione, approvvigionamento, costruzione, messa in servizio e consegna del progetto al Committente.

<sup>3</sup> vedi Asset e Servizi IT a supporto delle attività del Gruppo

Qualora si presentino delle opportunità per l'implementazione di Sistemi Informativi hardware e software "turn Key" e limitatamente ai settori di mercato:

- delle Supply Chain portuali (Maritime), ricompreso nella più ampia categoria di mercato del Transport and Logistic,
- delle reti LAN e dei Data Center, ricompresi nella più ampia categoria di mercato delle Telco&Media e dell'OIL&Gas,
- dell'Energy Efficiency, ricompreso nella più ampia categoria di mercato dell'Energy,

Il Gruppo talvolta si offre anche come General Contractor stand alone o in Raggruppamenti Temporanei di Impresa con aziende terze specializzate verticalmente nella fornitura di hardware e software di base non usualmente commercializzati e/o nella realizzazione fisica di impianti elettrici, meccanici, tecnologici e speciali.

## Il mercato a cui il gruppo di rivolge

L'Infrastructure Lifecycle Management racchiude nella sua definizione e nelle sue finalità istituzionali tutti i "mercati di riferimento primari" da cui originano i servizi offerti dal Gruppo in Italia ed all'estero.

Il Gruppo opera in nicchie di mercato da essi "derivati"; esse si generano dalle necessità e dai bisogni esistenti in questi mercati di riferimento.

Nelle varie nicchie di mercato di proprio interesse, il Gruppo propone stand alone o secondo formule di integrazione parziale o totale i suoi servizi tecnici di Architettura ed Ingegneria e di PMO, tecnologici di Process and Automation Engineering ed ICT.

I "mercati di riferimento primari" dell'Infrastructure Lifecycle Management a cui il Gruppo si rivolge sono (Figura 5)



Figura 5 - Mercati derivati nei quali il Gruppo opera e principali Clienti (Fonte: DBA Group S.p.A.)

- Telco and Media - TLC: società del settore delle telecomunicazioni e dei media di comunicazione e loro immobili ed infrastrutture di direzione, produzione, trasmissione e diffusione;
- Transport and Logistic – T&L: società del settore dei trasporti e della logistica e loro infrastrutture stradali, autostradali, ferroviarie, portuali ed aeroportuali compresi gli immobili direzionali o tecnologici a servizio delle stesse;
- Architecture and Buildings – A&B: società del settore Immobiliare e loro complessi immobiliari singoli ed a rete a destinazione commerciale, direzionale, residenziale e turistico-ricettivi, edifici pubblici quali ospedali, scuole, uffici pubblici;
- ENERGY - EN: società del settore energetico e loro immobili ed infrastrutture di direzione, produzione di energia, trasformazione, trasporto e distribuzione;
- OIL and GAS – O&G: società del settore petrolifero e loro immobili ed infrastrutture di direzione, estrazione, stoccaggio, trasformazione, produzione, trasporto e distribuzione;
- INDUSTRIAL - IND: società del settore industriale (elettronico, metalmeccanico, automobilistico, chimico, farmaceutico, cartario, tessile, abbigliamento, alimentare) e loro immobili ed infrastrutture di direzione, produzione, stoccaggio e distribuzione.

DBA Group S.p.A. fornisce i propri servizi principalmente a primari Operatori privati italiani ed esteri, quotati e non.

## Aree geografiche di presenza e interesse



Figura 6 - Mercati di presenza diretta del Gruppo (Fonte: DBA Group S.p.A.)

Il Gruppo è una piccola multinazionale tascabile, perché oltre ad operare in Italia ha una presenza internazionale attualmente focalizzata nell'area Balcanica e in Russia, nella regione del Caucaso e nei Paesi intersecati dalla Belt Road Initiative (BRI) o Nuova Via della Seta, un'iniziativa strategica della Cina per il miglioramento dei collegamenti e della cooperazione tra paesi nell'Eurasia.

Sia in Italia che all'estero il Gruppo opera con propri Branch Office e/o società di diritto locale tutte totalmente detenute e partecipate nel capitale (Figura 6).

Oggi DBA conta oggi 12 sedi in Italia, 2 in Russia, 1 in Montenegro, 2 in Slovenia, 1 in Serbia, 1 in Croazia, 1 in Bosnia Erzegovina e 1 in Azerbaijan.

## Modello di Business del Gruppo

Il modello di business di DBA Group S.p.A. si incardina intorno alla volontà del Gruppo di essere un partner globale per tutti gli operatori che, direttamente o indirettamente, abbiano tra i loro scopi istituzionali anche la gestione del ciclo di vita di infrastrutture singole e/o a rete, offrendo loro i servizi di supporto ad alto valore aggiunto erogati dalle società del Gruppo.

Il Gruppo segue un modello di business che indirizza, garantisce congruenza, ottimizza e coglie le sinergie dei corrispondenti modelli adottati dalle società operative che lo compongono.

Ogni società operativa segue, infatti, un proprio modello di business specifico, pur nella similitudine con le società sorelle della "catena del valore" limitatamente ai Processi di Supporto (definiti secondo il modello di Porter), garantiti dall'appartenenza al Gruppo ed erogati dalla holding DBA Group S.p.A.

DBA Group S.p.A. mantiene e persegue costantemente l'applicazione del modello di business "madre" del Gruppo di seguito descritto.

Il suo modello di business si basa (i) sul coordinamento e sulle sinergie derivanti dall'ideazione, promozione e sviluppo di servizi tecnici, tecnologici ed ICT erogati al mercato da parte delle società operative del Gruppo, (ii) sulle attività di Ricerca e Sviluppo delegate all'AS Innovation e (iii) sulla cross fertilisation esistente tra le AS.

I servizi erogabili sono proposti al mercato dalle società del Gruppo singolarmente o integrati tra loro secondo:

- il paradigma della "scalabilità";
- una tipologia declinata in base alla fase di vita ed alle necessità che caratterizzano l'infrastruttura al momento della loro erogazione;
- una consistenza ed una dimensione coerenti con le esigenze e le volontà del Cliente.

Alle fasi del ciclo di vita dell'infrastruttura (freccia A di Figura 7) sono correlate le "famiglie" di servizi offerti al mercato dal Gruppo (freccia B di Figura 7), la cui erogazione avviene attraverso le società operative che lo costituiscono (freccia C di Figura 7).

I servizi possono essere erogati stand alone o secondo la "scalabilità" necessaria al Cliente per supportare i suoi processi di Infrastructure Lifecycle Management.

La tipologia merceologica dei servizi offerti dal Gruppo è “parallela” e “simbiotica” al ciclo di vita dell’infrastruttura e, nel caso di più servizi tra loro integrati, di consistenza direttamente proporzionale al numero di fasi successive coinvolte dall’offerta (Figura 7).



Figura 7 - Parallelismo e simbiosi tra fasi dell’ILM e servizi erogati dalle ASA (Società) del Gruppo (Fonte: DBA Group S.p.A.)

“Creazione del Valore” e “Catena del Valore” (secondo Porter) si declinano: a livello di Gruppo sulla base dei citati concetti di “parallelismo” e “simbiosi”; a livello di società operative secondo i modelli caratteristici congruenti con le necessità delle nicchie di mercato a cui le varie tipologie di servizi erogati dal Gruppo sono offerte e vendute.

Il modello di business adottato prevede che le società operative del Gruppo possono agire stand alone (anche utilizzando le “sorelle” come sub-fornitore) o in consorzio temporaneo o stabile tra loro o, in funzione delle necessità o delle convenienze, in Joint Venture con soggetti terzi.

### La scalabilità

Il paradigma della “scalabilità”, adottato quale elemento costitutivo, preminente e caratteristico nel business model del Gruppo, ne rappresenta il *codice genetico* e si traduce in una serie di “freccie evolutive” rappresentabili con una schematizzazione a “matrioska” rovesciata (Figura 8).

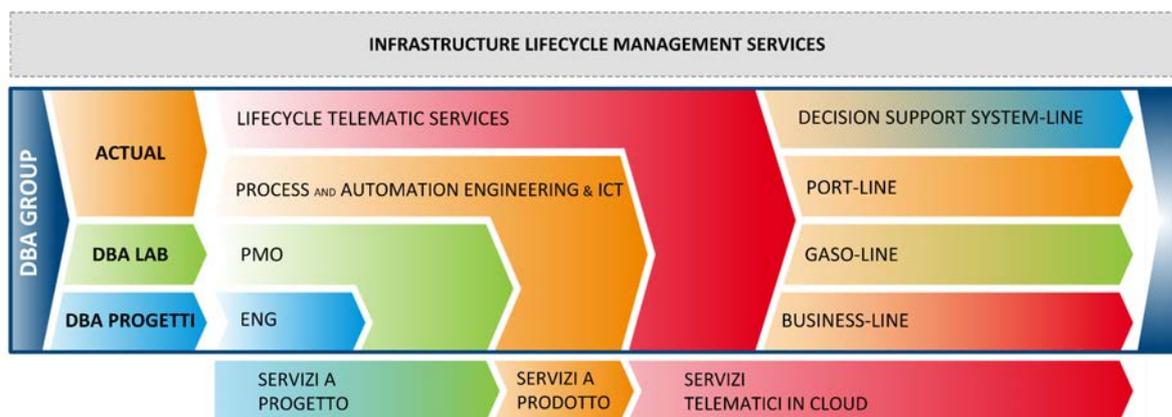


Figura 8 - Scalabilità dell’offerta del Gruppo – Integrabilità a Matrioska rovesciata (Fonte: DBA Group S.p.A.)

Il “seme” della matrioska, il suo elemento costitutivo più interno (nella Figura 8 campito in azzurro), è rappresentato dalle specialità dell’Architettura e dell’Ingegneria (ASA ENG), da cui il Gruppo è nato, mentre la “madre”, l’elemento più esterno che racchiude tutte le altre frecce (nella Figura 8 campito in blu scuro), è da identificare nella holding DBA Group S.p.A.

I due ulteriori cromosomi strategici che completano il codice genetico del modello di business di DBA Group S.p.A., sono i seguenti:

- la presenza trasversale dell’Area Strategica “Innovation”, cui è delegato il compito di creare quel valore intangibile capace di cementare tra loro le tre ASA;
- la vocazione del Gruppo ad evolversi verso modelli di ricavi sbilanciati dai “servizi a progetto” dapprima verso l’erogazione di “servizi a prodotto” ed a tendere verso forme di fruizione dei medesimi basate sull’utilizzo pervasivo della telematica e del Cloud Computing (freccia di evoluzione alla base della matrioska rovesciata di Figura 8).

DBA Group S.p.A. - oltre alle “freccie” tematiche originarie presidiate da tre società (DBA Progetti, DBA Lab ed Actual), ad ognuna delle quali è affidata la completa responsabilità di un’ASA specifica - contiene quattro linee di servizi telematici specifiche, corrispondenti ad altrettante “famiglie” di servizi digitali ad alto contenuto di Know How e Innovazione Tecnologica.

Esse sono dedicate ad altrettante nicchie di mercato, nelle quali il Gruppo ha investito e sta investendo e che, per vocazione, sono e saranno gestite dall’ASA presidiata da Actual IT (o direttamente o attraverso società di scopo all’uopo costituite con i Clienti che necessitino di servizi ad essi erogati in via esclusiva secondo modelli di full outsourcing - freccie colorate più a destra di Figura 8).

Le quattro linee di servizi telematici specifiche sono:

- Decision Support System Line – DSS-Line®, una piattaforma tecnologica e telematica a supporto delle decisioni trasversale all’Asset Management delle infrastrutture ed alle due piattaforme sorelle Port-Line® e Gaso-Line®. Contiene le applicazioni “Eagle” dedicate alla gestione del ciclo di vita di opere ed infrastruttura di ingegneria (IWMS);
- Port-Line®, una piattaforma telematica totalmente verticalizzata sulla Supply Chain, il Rail Shunting e l’intermodalità acqua-ferro;
- Gaso-Line®, una piattaforma hardware, software e telematica a supporto delle operazioni di gestione e controllo delle reti di distribuzione dell’energia necessaria per la mobilità di merci e persone;
- Business Line®, un ERP standard di mercato a sua volta trasversale a tutte le esigenze dei Clienti delle tre linee precedenti.

Il minimo comun denominatore tra esse è rappresentato dall’integrazione tra tecnologie diverse, tutte finalizzate a produrre, trasmettere, ricevere, storicizzare, interpretare, trattare, elaborare e distribuire dati ed informazioni, indipendentemente dalla loro fonte, dalla loro origine e dalla loro destinazione.

### Creazione del Valore

Per Creazione di Valore si intende “l’insieme delle attività aziendali o di Gruppo concatenate e conseguenti, in grado di dare valore aggiunto a un servizio od a un prodotto, creando un indotto di risorse, asset e posizioni di mercato esclusive e che garantiscano la competitività e l’evoluzione del Gruppo nel tempo”.

Il business model del Gruppo (Figura 9) è costruito per **creare valore** in ordine decrescente di tangibilità attraverso:

- I. le attività delle sue ASA ed i servizi che esse erogano stand alone o integrati tra loro secondo il citato paradigma di scalabilità;
- II. le costanti e coagulanti azioni di R&S attuate dall’AS “Innovation”, coordinate con gli indirizzi strategici definiti dalla holding DBA Group S.p.A. e spesso cofinanziate da progetti nazionali (PON, POR, ecc.) o europei (CEF, H2020, ecc.);
- III. la minimizzazione dei costi generali garantita dalle attività di supporto (definite secondo il modello di Porter) erogate dalla holding DBA Group S.p.A. alle società operative;
- IV. il coordinamento operativo e di mercato svolto dalla holding DBA Group S.p.A.;
- V. l’accumulo, la standardizzazione e la condivisione interna delle esperienze, del know how, dei dati e delle informazioni generati quotidianamente attraverso le attività operative di istituto e quelle di R&S,
- VI. la cross fertilisation generata dalla continua interazione tra le varie Aree Strategiche;
- VII. la coerenza di tutte le evoluzioni (i) societarie del Gruppo, (ii) di servizio merceologico e (iii) di mercato con le definizioni di Vision, Mission, Valori e Codice Etico adottati dal Gruppo;
- VIII. la valorizzazione delle Risorse Umane e professionali;
- IX. la scelta omogenea e congruente dell’architettura tecnologica ed informatica di mercato e la capacità autonoma di analizzare, scegliere e sviluppare piattaforme informatiche e telematiche su misura per le esigenze del Gruppo;
- X. l’erogazione di servizi di qualità garantita attraverso l’applicazione e il rispetto dei sistemi di gestione della qualità in uso, peraltro coerenti con gli standard normativi europei.

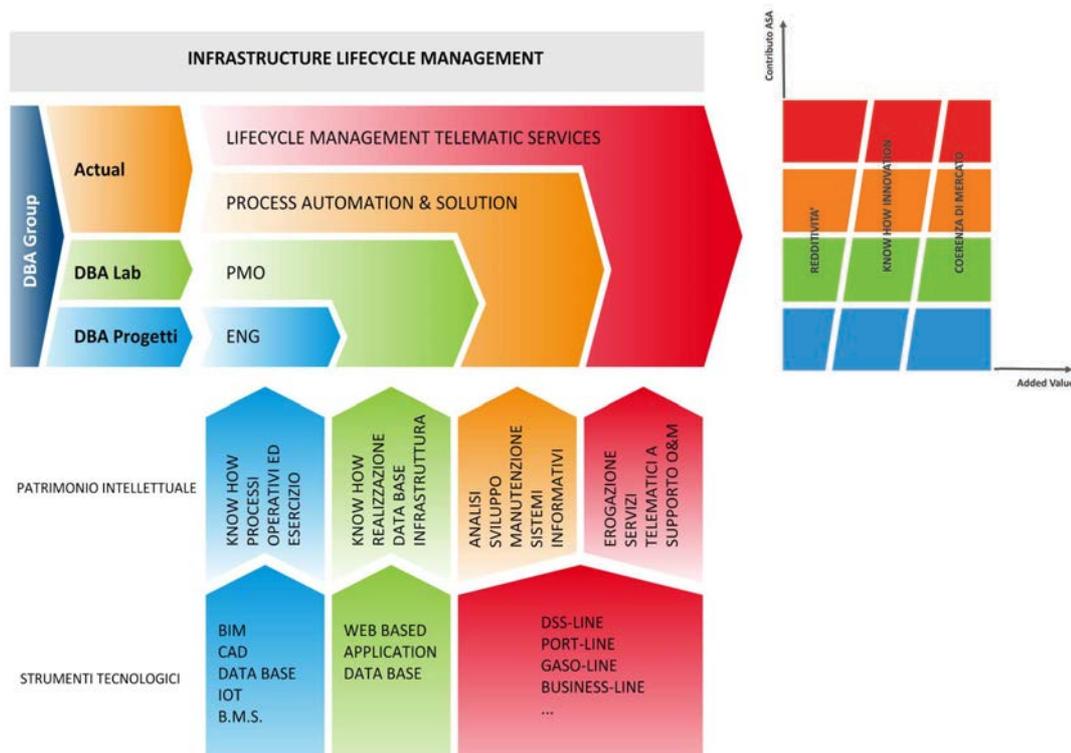


Figura 9 - Diagramma di Creazione del Valore del Gruppo (Fonte: DBA Group S.p.A.)

L'integrabilità e la scalabilità dei servizi offerti "stratifica" il modello di business del Gruppo in layer sovrapposti caratterizzati da Valore Aggiunto costante: ciò è vero ed accettabile a livello concettuale nella misura in cui questo parametro viene inteso come somma di valori "tangibili" (punti da I a V dell'elenco precedente) e "intangibili" (dal VI al X dell'elenco precedente).

La componente tangibile è costituita dal profitto, dal sostegno da parte di terzi alle attività di R&D<sup>4</sup> e dai risparmi per economie di scala od ottimizzazione di processo.

La componente intangibile è a sua volta costituita da due sottoinsiemi, l'uno legato al Know How, ai data base ed agli "scarti di produzione" in termini di dati ed informazioni generati dalla produzione vera e propria, l'altro legato alla coerenza evolutiva in termini di tipologia di servizi e di nicchie di mercato di riferimento.

La concezione del Valore Aggiunto come somma dei due citati addendi di valore aggiunto (tangibile ed intangibile) caratterizza e giustifica la creazione del valore generata dal modello di business adottato sul medio e lungo periodo, in quanto consente al Gruppo di sostenere e giustificare la caratterizzazione dei propri servizi come "servizi ad alto valore aggiunto" di "Reddittività", "Know How ed Innovazione" e "Coerenza di Mercato", fondendo i tre elementi in uno solo.

Come chiaramente evidenziato in Figura 9 "reddittività" e "Coerenza di Mercato" sono tra loro inversamente proporzionali rispetto alla "pila" costruita sovrapponendo tra loro i servizi erogati dalle tre ASA, mentre il contributo della componente di Know How ed Innovazione è costante per tutte e tre, grazie al fenomeno della cross-fertilisation esistente.

L'ideazione, lo sviluppo e l'erogazione di servizi ad un alto valore aggiunto coerentemente con tale caratterizzazione ed offerti ai mercati primari di riferimento dell'Infrastructure Lifecycle Management e nelle nicchie di mercato presidiate dal Gruppo, rende le modalità di creazione del valore singolari e, per quanto noto, uniche nel mondo delle Medium Cap italiane con cui DBA Group S.p.A. si confronta quotidianamente.

La creazione del valore avviene, rispondendo ai bisogni dei mercati di riferimento primari dell'Infrastructure Lifecycle Management, attraverso l'offerta dei servizi ad alto valore aggiunto sviluppati dalle tre ASA del Gruppo, mantenendo fisso il focus su questo tipo di mercati, quasi fosse idealmente il centro di rotazione di una trottola (Figura 10).

<sup>4</sup> Finanziamenti in conto capitale o prestiti agevolati e/o garantiti da soggetti allo scopo delegati



Figura 10 - Spirale di creazione del valore del Gruppo (Fonte: DBA Group S.p.A.)

In modo figurato, la creazione del valore nel modello di business di DBA Group S.p.A. è, infatti, descrivibile come l'effetto del vortice generato dalla rotazione della "trottola" intorno a questo centro.

Ancora idealmente, sul cono di rotazione del vortice sono involtate le ASA complementari e sinergiche che costituiscono il Gruppo e la vorticosa rotazione del vortice intorno all'asse verticale che passa per tale centro, spalma le varie tipologie di servizio erogate dalle tre ASA (ENG, PMO, ICT) sulle sei nicchie di mercato dell'ILM focus del Gruppo medesimo.

Lo strategico contributo offerto dall'AS Innovation e dalle basi dati generate dalle attività quotidiane di istituto delle ASA e/o da remoto attraverso sensori IOT o di altro genere e/o l'interoperabilità con data base di terze parti, abilita l'erogazione di servizi SaaS, PaaS o Cloud Computing da parte delle linee di business DSS-Line®, Port-Line®, Gaso-line® e Business-Line®.

La coerente evoluzione del modello di business rispetto alle nicchie di mercato di riferimento e la relativa creazione di ulteriore valore rispetto a quello classico generato dalle attuali tre ASA, risiede proprio in ciò che le nuove quattro citate "famiglie" di servizi digitali ad alto contenuto di Know How e Innovazione Tecnologica saranno in grado di produrre.

### Catena del Valore

La Catena del Valore si sviluppa o intorno alla prima richiesta del Cliente (tipicamente quando si tratta di un cliente già a portafoglio) o sulla base di proposte spontanee confezionate sartorialmente sulla base dei potenziali bisogni del Cliente (modus operandi ormai preminente nel Gruppo dall'inizio del secolo). Più raramente attraverso la partecipazione a gare d'appalto che prevedano l'erogazione di uno o più servizi sviluppiabili dal Gruppo nell'ambito del suo core business. Le gare a cui il Gruppo partecipa possono essere bandite da Enti privati o Pubblici: il Gruppo partecipa sempre alle gare a cui è inviato da Enti Privati mentre partecipa molto raramente a quelle bandite da Enti Pubblici.

In tutti i casi la Catena del Valore generale del Gruppo che caratterizza il modello di business del Gruppo ha:

- come primo scopo quello di "presidiare" l'intera gamma delle potenziali esigenze tecniche, tecnologiche e ITC del Cliente in una, più d'una o tutte le fasi del ciclo di vita dell'infrastruttura che esso gestisce,
- come obiettivo finale l'erogazione di servizi telematici a supporto della gestione delle manutenzioni e dei processi operativi di esercizio dell'infrastruttura che il Cliente utilizza, preferibilmente concordando formule di outsourcing pluriennale (anche remunerate in pay per use) o la creazione di società di scopo partecipate con il Cliente stesso, ad esso dedicate in modo esclusivo, ove, attraverso specifici Accordi di Investimento, il Gruppo sia a sua volta riconosciuto come partner tecnologico esclusivo.

Nel Gruppo coesistono quattro modelli simili di "catena del valore": uno lo descrive a livello di Gruppo mentre gli altri tre sono specializzati singolarmente in funzione dell'ASA a cui si riferiscono.

La Catena del Valore di DBA Group S.p.A. riassume in un modello generico i processi primari e secondari generali successivamente declinati e specializzati per ASA, cogliendone i comuni denominatori (Figura 11).

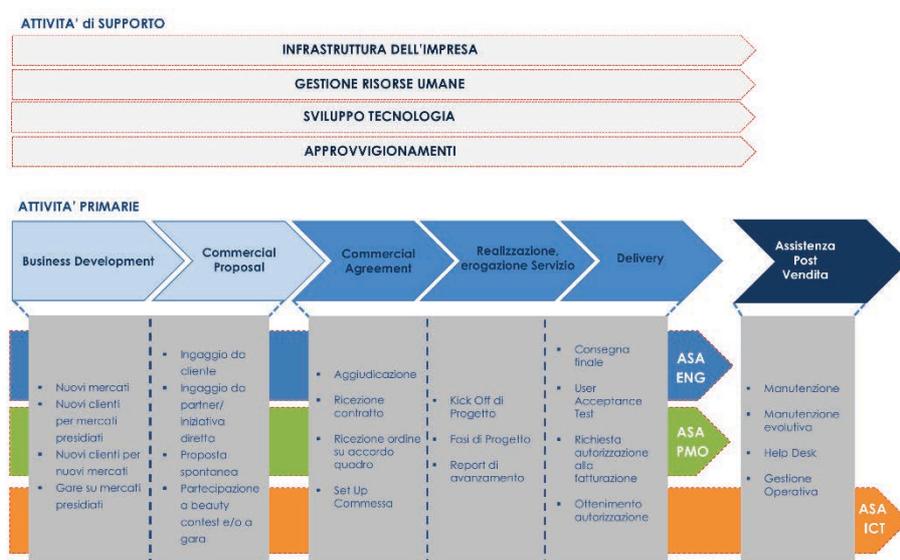


Figura 11 - Catena del Valore del Gruppo (Fonte: DBA Group S.p.A.)

I processi primari schematizzano le cinque fasi consequenziali tipiche che caratterizzano la filiera produttiva del Gruppo e si ritrovano spalmati, più o meno fedelmente, nei modelli specifici di ogni ASA:

1. Il processo di Business Development riassume le modalità con cui il Gruppo (i) si rivolge al mercato, (ii) promuove i propri servizi e (iii) crea le condizioni per presentare proposte tecniche ed economiche ai propri Clienti, siano essi già a portafoglio, nuovi in nicchie di mercato già presidiate o bisognosi di servizi erogabili dal Gruppo in mercati di interesse ma ancora non presidati;
2. In tutte le nicchie di mercato di interesse, siano esse private o pubbliche, spesso i potenziali Clienti individuano i propri fornitori attraverso beauty contest o gare d'appalto che, nel modello di business di DBA Group S.p.A., sono monitorate, valutate ed eventualmente gestite direttamente;
3. Il processo di Commercial Proposal riassume le modalità con cui il Gruppo presenta al Cliente le proprie offerte tecniche ed economiche. Ciò può avvenire a seguito di una richiesta diretta del Cliente, per iniziativa diretta o congiunta con altri partner su suggerimento di questi ultimi, mediante proposta spontanea o partecipazione a gara d'appalto;
4. Il processo di Commercial Agreement si attiva a valle dell'accettazione dell'offerta tecnica ed economica da parte del Cliente o dell'aggiudicazione di una gara e si sviluppa attraverso la concertazione di un contratto d'appalto o di un accordo quadro, il ricevimento formale del Contratto o di un Ordine in base a quanto previsto da un Accordo Quadro e del Set Up della commessa, solitamente effettuato in contraddittorio con il Responsabile del Procedimento;
5. Il processo di Realizzazione ed Erogazione del Servizio consta dell'organizzazione e della produzione di tutte le attività necessarie alla produzione dell'oggetto contrattuale o dell'incarico. Si estrinseca sempre nello studio e nell'organizzazione di una Work Breakdown Structure (WBS) e, per i progetti più complessi, di una Risk Breakdown Structure (RBS) e viene rendicontato al Cliente attraverso report di avanzamento e stati di avanzamento lavori;

Il processo di Delivery al quale nel caso di commesse riferibili all'ASA ICT sono agganciate le attività di assistenza e manutenzione post vendita, comprende tutte le attività relative alla consegna finale del servizio o del prodotto, i test, le verifiche ed i collaudi e si conclude con la richiesta e l'ottenimento dell'autorizzazione alla fatturazione.

I processi di supporto sono gli unici comuni a tutti e quattro i modelli di Catena del Valore in essere all'interno del Gruppo ed hanno come riferimento le attività che generano tipicamente i costi generali di ogni processo produttivo a monte degli ammortamenti e dei deprezzamenti. Essi sono ben riassunti nella loro genericità in (Figura 11) alle frecce grigie orizzontali.

Nell'ambito del Gruppo i quattro processi di supporto sono erogati a tutte le società del Gruppo dalla holding DBA Group S.p.A. che, in tal modo, dispone in tempo reale anche di tutte le informazioni necessarie per le attività di Pianificazione e Controllo e gestione amministrativa.

## Best Practice per ASA

### ENG Architettura ed Ingegneria

Il servizio è costituito dallo sviluppo integrato di attività di “concezione intellettuale”, operative e produttive caratterizzate dalla concomitante presenza almeno dei seguenti fattori (Figura 12):

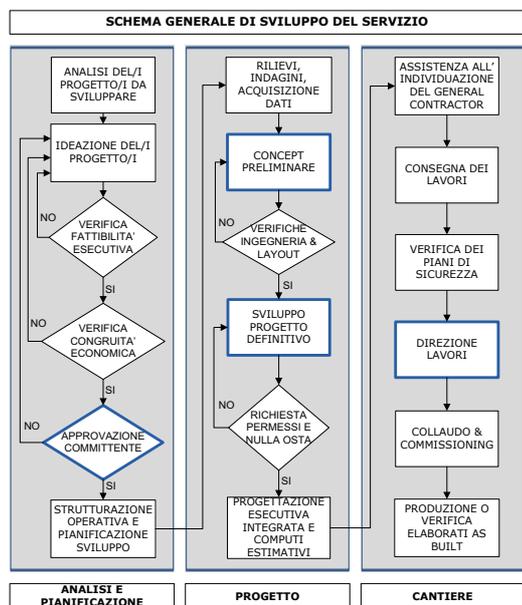


Figura 12 - Best Practice ASA ENG (Fonte: DBA Group S.p.A.)

- elevato livello di Know How tecnico e di processo nel campo dell'Architettura e dell'Ingegneria;
- creatività orientata al problem solving;
- capacità di schematizzazione e modellizzazione delle problematiche strutturali, impiantistiche e di automazione;
- disponibilità e dimestichezza nell'uso di piattaforme software di calcolo automatico e produzione grafica;
- disponibilità di un'organizzazione produttiva adeguatamente supportata da funzioni di staff e segreteria tecnica;
- esperienza di direzione, controllo e gestione di lavori civili e impiantistici in cantiere;
- conoscenza delle normative esistenti nell'ambito dell'esecuzione di lavori civili ed impiantistici;
- capacità di sviluppo e controllo del processo in “qualità”.

È evidente che le Fasi del Processo realizzativo del Progetto sono temporizzate e devono essere ordinate in serie, mentre la elaborazione della conoscenza applicata e del ragionamento programmatico segue processi logici e neurologici propri del funzionamento del cervello umano, con modalità “fuzzy” (continui e interferenti salti da serie a parallelo e viceversa). Queste sequenze sono governabili ma non sempre programmabili, altrimenti l'invenzione e la creatività ne sarebbero mortificate irrimediabilmente.

### PMO

Il servizio consiste nell'organizzare e gestire lo sviluppo di un progetto in nome e per conto del Committente, garantendo il monitoraggio, il controllo ed il reporting degli stati di avanzamento ed il rispetto degli obiettivi tecnici, temporali ed economici previsti (Figura 13):

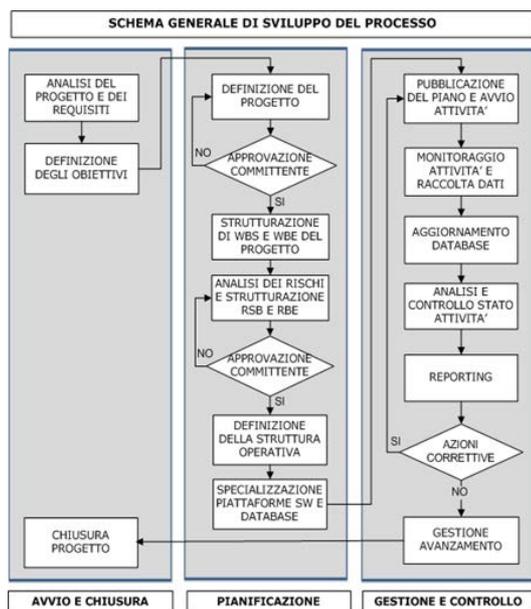


Figura 13 - Best Practice ASA PMO (Fonte: DBA Group S.p.A.)

- Viene sviluppato integrando conoscenze tecniche, capacità organizzative, di controllo e gestione, manualità nell'utilizzo di piattaforme software di Project Management e business intelligence opportunamente “specializzate” al progetto in gestione;
- Richiede spiccate competenze di analisi del rischio di progetto e capacità di associazione ed intersezione tra modelli WBS e RBS;
- Il servizio viene reso attraverso un apposito Team di Project Management posizionato in staff al Project Leader del Committente, divenendo, di fatto, una sua struttura operativa in outsourcing;

**Il pregio di questa tipologia di approccio alle problematiche è quello di evitare al Cliente la strutturazione diretta di aree tecniche di competenza utili solo nella fase congiunturale di sviluppo del progetto stesso.**

La Figura 14 riassume una Best Practice di PMO.

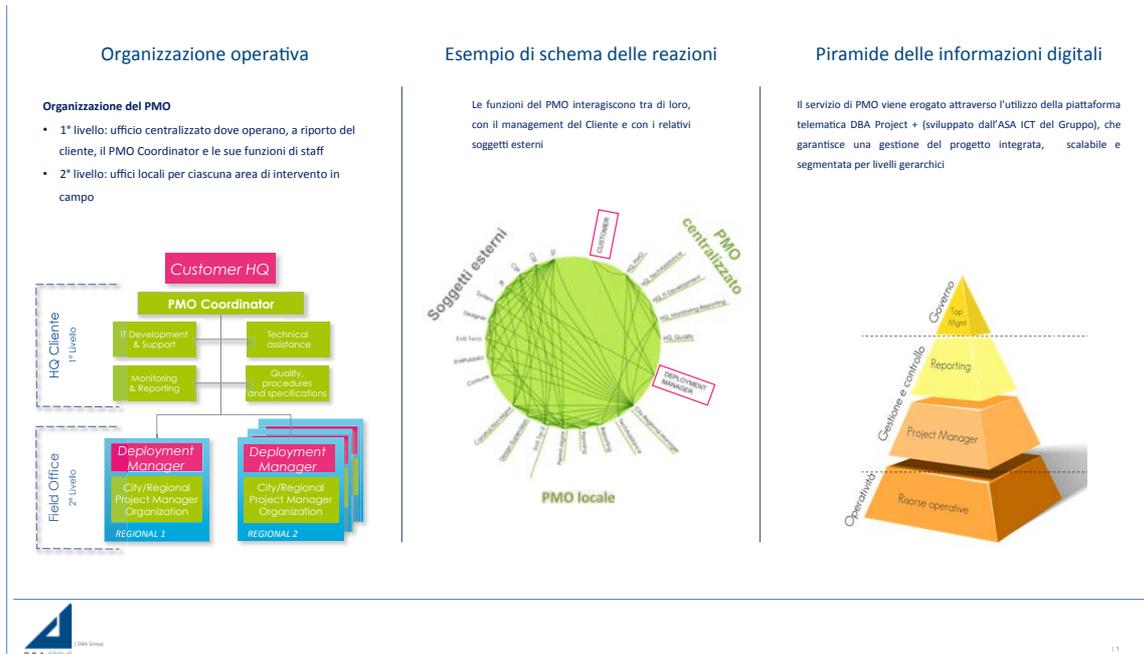


Figura 14 - Modello di PMO per Clienti attivi nella realizzazione di reti di telecomunicazione (Fonte: DBA Group S.p.A.)

Il Project Management (Figura 15) si articola in diversi tipi di attività in serie o in parallelo, riassumibili nel seguente elenco e raggruppabili per “famiglie tipologiche” secondo quanto riportato in:



Figura 15 - Famiglie tipologiche del PMO (Fonte: DBA Group S.p.A.)

- analisi e definizione degli obiettivi e degli eventi che li pilotano;
  - pianificazione del lavoro in funzione degli obiettivi;
  - individuazione e controllo dei Rischi (Risk Management);
  - valutazione e pianificazione delle risorse necessarie;
  - allocazione/disallocazione delle risorse;
  - organizzazione del lavoro e dei processi;
  - acquisizione delle risorse umane e dei materiali necessari;
  - assegnazione delle task;
  - direzione e coordinamento delle attività;
  - misurazione dell'avanzamento del progetto (metriche di progetto);
  - analisi dei risultati ottenuti sulla base dei fatti e delle informazioni raccolte;
  - definizione e controllo delle azioni correttive necessarie con rimessa del progetto in assetto con gli obiettivi;
  - (Ri) previsioni tempi, costi e altri indicatori del progetto;
- 
- gestione della qualità;
  - gestione e soluzione dei problemi;
  - assicurazione della qualità (riduzione al minimo delle non conformità);
  - identificazione, gestione e controllo delle variazioni di scopo;
  - chiusura del progetto e disallocazione delle risorse;
  - gestione dell'accettazione dei risultati prodotti;

- notifica dei risultati ottenuti ai committenti.

A queste si affiancano le attività trasversali che sottendono all'applicazione delle cosiddette *soft skill*, meno tecniche e più orientate alla motivazione dei gruppi di lavoro e al rapporto interpersonale.

## ICT

Il servizio erogato dalla ASA ICT (Figura 16) ai mercati di riferimento di DBA Group S.p.A. copre tutte le fasi di analisi e valutazione di fattibilità, progettazione ed implementazione di sistemi informativi (hardware e software) integrati nonché le fasi successive di esercizio dei sistemi, di assistenza e supporto tecnico agli utilizzatori.

L'offerta della ASA può essere declinata per omogeneità in tre linee di servizio tematiche che possono essere identificate come "Divisioni":

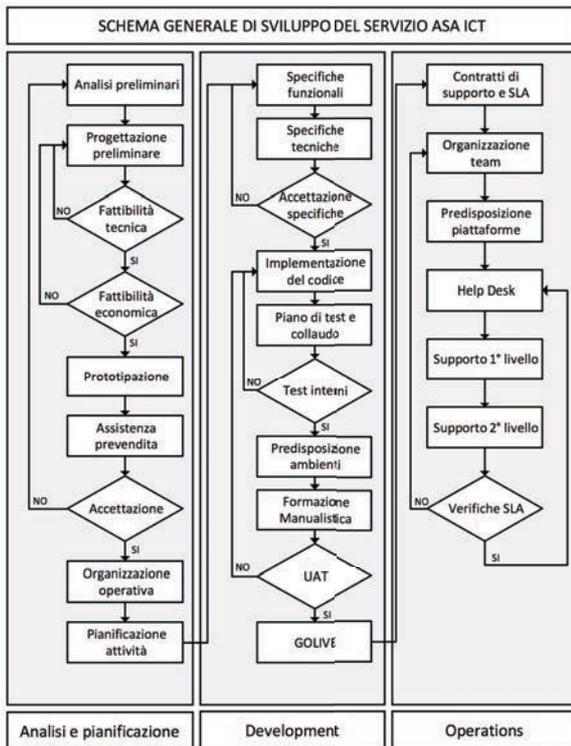


Figura 16 - Best Practice ICT (Fonte: DBA Group S.p.A.)

- Divisione Enterprise Business Solution (EBS) - Servizi relativi alla fornitura e verticalizzazione di piattaforme software proprietarie per il supporto alla gestione parziale o completa dell'Infrastructure Lifecycle Management di infrastrutture a rete, compresi i servizi di installazione, avviamento e manutenzione delle stesse. A questa Divisione fanno capo le tre piattaforme telematiche DSS-Line<sup>®</sup>, Gasoline<sup>®</sup> e Port-Line<sup>®</sup>;
- Divisione Business Line (BL) - Servizi relativi alla fornitura e verticalizzazione di piattaforme software di terze parti a supporto dei processi Legacy aziendali con particolare riferimento ai sistemi ERP della società tedesca SAP AG, di cui il Gruppo è VAR con la propria società operativa ITELIS doo;
- Divisione IT Services (IT) – Servizi di outsourcing IT, comprendenti la consulenza per l'Architettura ed i sistemi ICT, Hardware e Software a supporto dei processi aziendali del Cliente, la fornitura e/o il noleggio dell'Hardware e dei sistemi operativi dell'infrastruttura IT, l'hosting e l'housing dei sistemi del Cliente presso i propri Data Center, il supporto operativo e la manutenzione e l'assistenza Help desk 24/7/365.

Il servizio erogato dalla ASA-ICT copre tutte le fasi di analisi e valutazioni di fattibilità, progettazione ed implementazione di sistemi informativi (hardware e software) integrati nonché le fasi successive di esercizio dei sistemi, di assistenza e supporto tecnico agli utilizzatori.

Il servizio erogato si distingue per la presenza di:

- Elevata conoscenza di contesto e di processo nei diversi settori dell'Ingegneria, dei trasporti e logistica;
- Spiccate capacità di analisi, sintesi e formalizzazione dei requisiti utente e di progetto;
- Forti competenze progettuali nella definizione delle soluzioni funzionali ed Architetture, capacità di schematizzazione e modellazione;
- Capacità di sviluppo ed implementazione di architetture hardware e software complesse, tecnologie, piattaforme e metodologie allo stato dell'arte;
- Forte capacità di gestione di progetti di implementazione di sistemi informativi integrati;
- Disponibilità di una organizzazione multidisciplinare, costantemente formata sull'utilizzo delle tecnologie, strumenti e procedure più innovative;
- Disponibilità di una funzione Innovation dedicata ad attività di scouting tecnologico e di verifica sulle applicazioni delle tecnologie;
- Collaborazioni con Enti Universitari e istituti di ricerca;

- Disponibilità di una organizzazione strutturata per l'erogazione dei servizi di assistenza e supporto tecnico specialistico;
- Disponibilità di infrastrutture tecnologiche di supporto adeguate alla erogazione dei servizi (datacenter, networking)

## INN

L'Area Strategica (AS) INN propone e gestisce iniziative di ricerca e sviluppo in linea con la vision aziendale che possano portare ricadute sul mercato e sullo sviluppo di nuove linee di prodotto o servizio di DBA Group S.p.A. Definisce, interagendo e coordinandosi con le altre funzioni aziendali, le idee di nuovi prodotti, le modalità di selezione del portafoglio progetti e le modalità organizzative e operative di gestione dei singoli progetti di sviluppo. In sintonia con le linee strategiche aziendali, concorre a identificare specifiche opportunità di finanziamento e propone le modalità di allocazione delle risorse sia per i progetti di sviluppo di nuovi prodotti, sia per i progetti di miglioramento delle piattaforme di prodotto specifiche dell'azienda.

Cura i rapporti per lo sviluppo di sinergie con le Università, gli Enti di ricerca, gli interlocutori individuali e collettivi (clienti, fornitori, altre imprese, comunità professionali), favorendo la promozione di un sistema di relazioni funzionali allo sviluppo dell'apprendimento collettivo.

Garantisce conoscenze aggiornate delle tecnologie che interessano i prodotti e i processi aziendali, analizzandone la fattibilità economica e funzionale, studiando i pro e i contro dell'applicazione di una tecnologia ad un contesto di progetto, in base ai requisiti specifici.

Prepara presentazioni, demo e prototipi delle tecnologie abilitanti sia ad uso interno aziendale che di marketing verso potenziali clienti.

Garantisce infine la tutela della proprietà intellettuale attraverso la valutazione ed il conseguente avvio dei procedimenti inerenti al conseguimento di brevetti per le soluzioni e le tecnologie ritenute più importanti.

L'AS INN rende disponibili le proprie competenze in ambito ICT a tutte le società operative del Gruppo. I principali servizi offerti da INN comprendono:

- gli studi di fattibilità tecnica e/o economica in base ai requisiti di progetto di una determinata tecnologia o di una serie di tecnologie da integrare;
- lo sviluppo di prototipi dimostrativi, a riprova della reale applicabilità in campo di tecnologie nuove, particolarmente complesse o innovative;
- la preparazione di demo e presentazioni delle tecnologie abilitanti analizzate, al fine di condividere con i vari gruppi aziendali le potenzialità, anche in termini di marketing e promozionali, e i risultati delle attività effettuate;
- la richiesta di domande di brevetto per le soluzioni di particolare interesse strategico e di elevato know-how specialistico;
- il trasferimento tecnologico verso altri team aziendali delle conoscenze e delle tecnologie individuate durante lo scouting, l'analisi e lo sviluppo di prototipi;
- la redazione di report tecnici finalizzati all'approfondimento degli ambiti tecnologici di interesse aziendale;
- la gestione di pubblicazioni e seminari in collaborazione con Enti di ricerca e Università riguardo tecnologie e ambiti tecnologici di particolare interesse per la comunità scientifica o industriale.

L'obiettivo di accrescere le competenze specialistiche in settori chiave delle attività di business attraverso l'impiego di tecnologie "disruptive" e la conseguente generazione di nuovo valore viene perseguita attraverso l'attuazione di una strategia fondata su diversi punti chiave:

- La crescita e la formazione continua delle risorse umane, con l'obiettivo di garantire un costante accrescimento delle competenze tecnologiche e favorire lo sviluppo di menti creative e "visionarie";
- L'impegno nell'accrescimento permanente del network relazionale composto da Università, Centri di Ricerca, Comunità e Associazioni Scientifiche al fine di creare sinergie e integrazioni virtuose di competenze specialistiche difficilmente replicabili in contesti isolati;

- L'adeguato finanziamento economico della AS INN, al fine di supportare e valorizzare anche le attività di Ricerca e Sviluppo di medio periodo, caratterizzate da una più elevata incertezza in termini di ritorno degli investimenti ma in grado di garantire un indubbio vantaggio competitivo e un posizionamento da leader sul mercato.

Le attività della AS INN, inquadrate e organizzate in modo da risultare conformi ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001, già operativa a livello di Gruppo, sono organizzate secondo il diagramma (Figura 17).

Di seguito sono descritte le principali attività illustrate in Figura 17.

### **Richiesta del servizio**

La richiesta del servizio può essere generata da una qualsiasi funzione aziendale del Gruppo, nello specifico dalla Direzione Generale, da un responsabile di funzione o da un responsabile di Business Unit. Può anche avere origine in seno alla funzione Innovation stessa. Si procede alla nomina di un Project Manager all'interno della funzione Innovation, il quale, con l'eventuale collaborazione di altre risorse di Innovation, valuta la richiesta e produce un documento di Richiesta di Servizio. A tale scopo possono essere coinvolti eventuali partner esterni, ad esempio Università, consulenti, aziende, e così via. L'obiettivo della fase di valutazione della richiesta è determinare se la richiesta possa essere soddisfatta o meno. Nel caso di esito negativo, esso sarà comunicato, con le relative motivazioni, alla funzione che ha prodotto la richiesta. Se, invece, come risultato della fase di valutazione, si ritiene di poter dare seguito alla richiesta, si procede con la fase successiva, di definizione e pianificazione del progetto.

### **Pianificazione del progetto**

Il Project Manager procede alla definizione delle specifiche del nuovo progetto e a una pianificazione di massima dello stesso. I documenti che vengono prodotti in queste due fasi sono, rispettivamente, la Scheda Progetto e un "macro-GANTT" di progetto. Anche per queste attività possono essere coinvolti eventuali partner esterni, ad esempio Università, consulenti, aziende, e così via.

### **Sviluppo del progetto**

Una volta completata la fase di definizione e di pianificazione, il Project Manager valuta se il progetto richiede o meno lo svolgimento di un'attività di scouting sulle tecnologie, sulle metodologie e sulle soluzioni esistenti negli ambiti di appartenenza del progetto stesso. Se questa attività viene ritenuta necessaria, essa viene svolta con la collaborazione di un team di progetto selezionato tra le persone di INN. Anche per questa attività di scouting possono essere coinvolti eventuali partner esterni, ad esempio Università, consulenti, aziende, e così via. Il risultato dell'attività di scouting è un documento detto *Technical Report*. In entrambi i casi (svolgimento di uno scouting tecnologico oppure nessuno scouting tecnologico), il Project Manager e il team di progetto eseguono un'analisi di fattibilità tecnico-economica e un riesame iniziale del progetto. Al completamento di queste attività viene rilasciato un documento che riporta i risultati dello studio di fattibilità. Se l'esito dell'analisi di fattibilità è negativo, esso sarà comunicato, con le relative motivazioni, alla funzione che ha prodotto la richiesta. Se, viceversa, lo studio ha esito positivo, il Project Manager provvede ad aggiornare la scheda progetto e il "macro-GANTT", indicando, tra l'altro, le eventuali attività che dovranno essere svolte dal team di progetto nel proseguimento del progetto stesso. Le attività potrebbero essere rappresentate, ad esempio, dallo sviluppo di prototipi Hardware/Software, dalla realizzazione di demo e presentazioni, dalla disseminazione e dalla comunicazione (per esempio mediante web seminar, pubblicazioni, ecc.), dal trasferimento tecnologico, e così via.

### **Verifica dei risultati del progetto**

Nel caso si decida di sviluppare prototipi, lo sviluppo sarà seguito da una fase di verifica (test) dei prototipi stessi. Il risultato di tale verifica sarà riportato in un documento di *Test Report*.

### **Chiusura e validazione del progetto**

Una volta completate le attività descritte nella sezione "Sviluppo del progetto" e "Verifica dei risultati del progetto", il Project Manager e il team di progetto procedono a un riesame finale, che porta all'aggiornamento della Scheda progetto e del "macro-

GANTT". In particolare, in questa fase si decide se intraprendere o meno l'iter della brevettazione delle soluzioni realizzate nel corso del progetto (in caso positivo, il Project Manager presenta all'autorità preposte la domanda di brevetto). In ogni caso, il Project Manager procede con un'attività finale di validazione delle attività svolte, di chiusura progetto e archiviazione. Tale attività produce un report finale che viene trasmesso alle funzioni richiedenti.

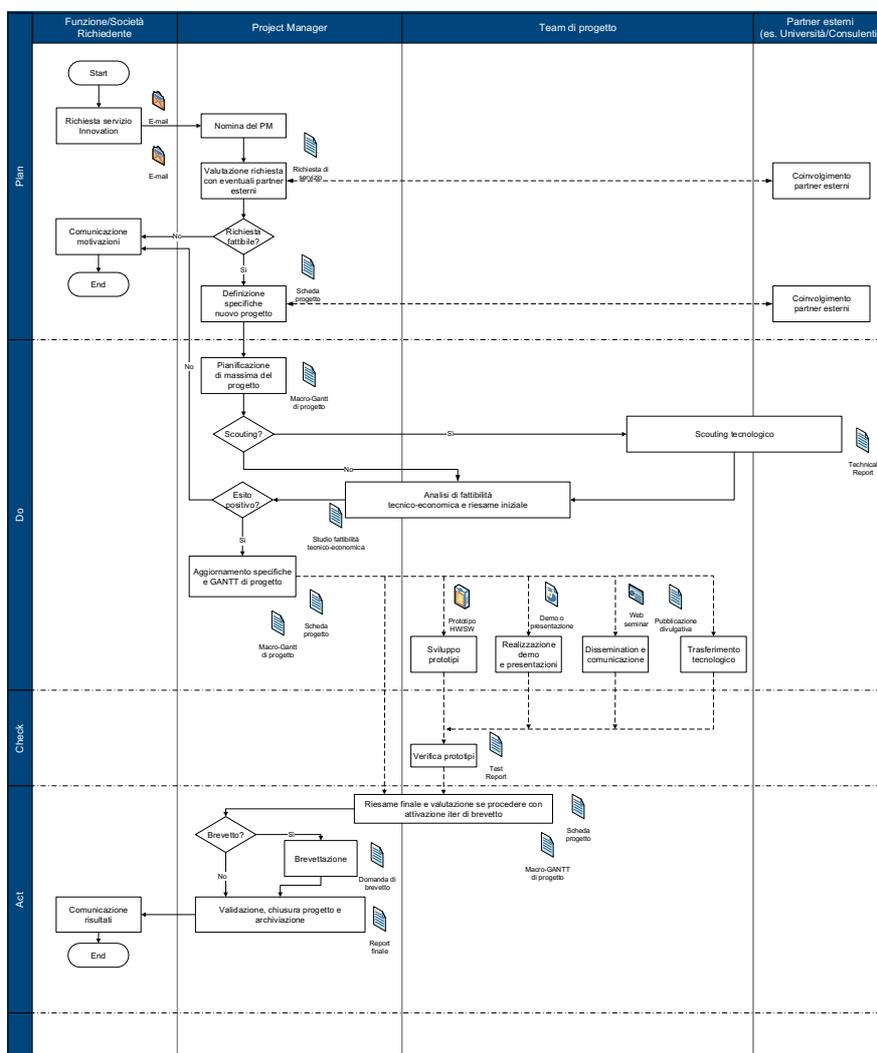


Figura 17 -L'organizzazione dell'operatività della AS INN (Fonte: DBA Group S.p.A.)

## Asset e Servizi IT a supporto delle attività del Gruppo

I servizi IT interni sono gestiti direttamente dal Chief Information Officer (CIO) di DBA Group S.p.A., il cui compito principale è la direzione strategica dei sistemi informativi interni, in modo che si adattino al meglio ai processi aziendali e costituiscano un elemento di vantaggio competitivo a supporto delle attività di produzione.

Il CIO risponde direttamente all'Amministratore Delegato del Gruppo, partecipa ai principali comitati direzionali ed in alcuni casi assume un ruolo più ampio, divenendo responsabile o supervisore anche di altre funzioni come, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, la scelta della tipologia delle architetture di rete nell'ambito di commesse per clienti esterni, degli ambienti di sviluppo e produzione, e gli asset tecnologici tangibili e non tangibili.

A supporto delle attività di Business il Gruppo può contare su una infrastruttura IT che include tre data-center.

I data-center sono in una configurazione di "Disaster Recovery" per garantire la continuità dei servizi e la protezione delle informazioni. Sono dotati di tutti gli impianti di condizionamento, continuità elettrica, antintrusione, controllo accesso. Tutti i sistemi sono ridondati e coperti da contratti di assistenza e manutenzione.

Una infrastruttura di rete privata su MPLS connette tutte le sedi delle società del Gruppo.

Le sedi di DBA Group S.p.A. a Treviso e di Actual IT a Koper sono connesse tramite doppia linea dedicata in fibra ottica. I collegamenti di ciascun data-center verso la rete esterna sono ridondati e attestati sul backbone di due distinti provider. L'intera infrastruttura è protetta da firewall ridondati di accesso e da sistemi antivirus ed antiintrusione centralizzati.

DBA Group S.p.A. si è dotata di piattaforme software a supporto delle attività del Gruppo e dedicate alla produzione. Tutte le piattaforme software in dotazione sono coperte da regolare licenza d'uso o da contratti d'uso cloud ufficiali.

All'interno dell'organizzazione del Gruppo è stata creata una funzione (OP - Operations) dedicata all'esercizio dei sistemi. Il team di assistenza tecnica composto di tecnici specialisti utilizza avanzati strumenti di monitoraggio e configurazione dei sistemi, gestione degli asset informatici e dei ticket.

Un servizio di Help Desk fornisce assistenza tecnica H24 ai clienti esterni ed a tutte le società del Gruppo.

Datacenters	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sede di DBA a Treviso</li> <li>Sede di ACTUAL a Koper</li> <li>Sede di LUKA Koper a Koper</li> </ul>
Network	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infrastruttura di rete privata su MPLS tra tutte le sedi del Gruppo</li> <li>Sedi di DBA Group a Treviso e di Actual IT a Koper connesse con doppia linea dedicata in fibra ottica</li> <li>Collegamenti di ciascun data-center verso la rete esterna ridondati sul backbone di due distinti provider</li> <li>Intera infrastruttura protetta da firewall ridondati di accesso e da sistemi antivirus ed antiintrusione centralizzati</li> </ul>
Piattaforme SW	<ul style="list-style-type: none"> <li>SAP4HANA per la gestione delle attività di amministrazione, finanza, pianificazione e controllo nonché di produzione e project management</li> <li>MS CRM Dynamics per la gestione delle attività commerciali</li> <li>IBM Maximo a supporto delle attività di assistenza tecnica</li> <li>Portale HR a supporto delle attività di gestione del personale, recruiting, formazione</li> <li>Portale Acquisti a supporto delle attività di gestione del processo di approvvigionamento, qualifica e gestione dell'albo fornitori, gestione delle gare, valutazioni delle performance.</li> <li>Intranet aziendale</li> </ul>
Servizi Tecnici	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funzione OP - Operations dedicata all'esercizio dei sistemi interna.</li> <li>Help Desk interno per assistenza tecnica H24</li> </ul>

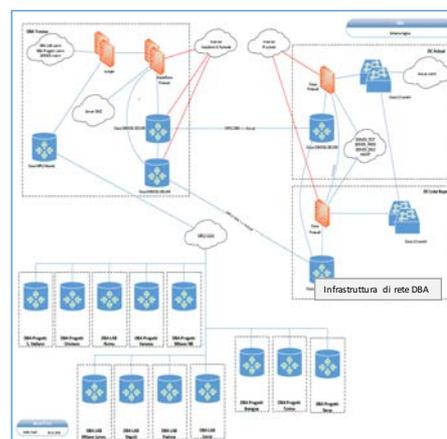


Figura 18 - Asset e servizi IT a supporto del Business (Fonte: DBA Group S.p.A.)

## Andamento Operativo

Di seguito si riportano i Valori della Produzione caratteristici delle Società operative controllate da DBA Group S.p.A. al netto delle immobilizzazioni per lavori interni di Ricerca e Sviluppo e degli altri ricavi di gestione.

La seguente tabella riporta il totale del Valore della Produzione caratteristica consolidata (al netto degli altri ricavi e degli incrementi delle immobilizzazioni), che ammonta a € 42.120.528.

Società	2017		2016		Delta 2017 vs. 2016	
	VdP (C)	Peso %	VdP (C)	Peso %	VdP (C)	%
DBA Progetti	20.427.113	48,50%	19.006.019	46,35%	1.421.095	7,48%
DBA LAB	9.100.806	21,61%	11.646.903	28,40%	-2.546.096	-21,86%
DBA Group	2.528	0,01%	22.900	0,06%	-20.372	-88,96%
DBA Proekt	787.778	1,87%	564.996	1,38%	222.782	39,43%
DBA Projekti	139.183	0,33%	75.092	0,18%	64.091	85,35%
DBA IT DOO	457.609	1,09%	427.442	1,04%	30.167	7,06%
Actual	11.205.510	26,60%	9.265.926	22,59%	1.939.584	20,93%
<b>Totale</b>	<b>42.120.528</b>	<b>100,00%</b>	<b>41.009.277</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.111.251</b>	<b>2,71%</b>

DBA Progetti, DBA Proekt e DBA Projekti confermano un andamento nettamente positivo ed in linea con le aspettative.

Per quanto riguarda DBA LAB si evidenzia un calo del valore della produzione verso terzi, dovuto principalmente ai risultati delle SBU (Strategic Business Unit) TLC (Telecommunication) ed EBS (Enterprise Business Solution).

La SBU TLC è stata penalizzata dalla conclusione del progetto SPRING da parte del cliente Vodafone (in fase OUT) e dal rallentamento della start up del Neutral Operator OPEN FIBER (in fase IN). Per quanto riguarda i risultati per la SBU EBS (Enterprise Business Solution) si registra un rallentamento nei due principali progetti:

- Sviluppo di un Asset Management (Progetto Eagle), che corrisponde alla soluzione in house sviluppata intorno al concetto di IWMS (Integrated Workplace Management System).
- Sviluppo di GL+, nuova suite di prodotti software e hardware, per la gestione delle stazioni di servizio.

Il citato rallentamento dei progetti si è inevitabilmente riflesso sulle attività di promozione e vendita dei servizi telematici delle due piattaforme ed è stata ritenuta comunque opportuno per consentire al Gruppo un più sicuro passaggio dalla fase prototipale all'ingegnerizzazione definitiva. Infatti:

- La piattaforma di Eagle è sviluppata secondo un'innovativa struttura a microservizi, flessibile e scalabile secondo i paradigmi dell'Object Oriented BIM
- La piattaforma hardware e software GL+ necessitava dei tempi tecnici per le fasi di testing in house ed on the field in corso presso il punto vendita di GALTOR a Morrovalle nella regione Marche.

Per quanto riguarda ACTUAL, controllata di DBA LAB, si rileva la positività dell'andamento e la crescita rispetto all'esercizio precedente.

I risultati raggiunti sono dovuti sia ad una crescita verso i clienti terzi sia all'acquisizione di Itelis. Tale operazione, prevista già dal 2016 è rientrata nel piano di rafforzamento dell'area ERP in Slovenia e, a tendere, in tutta la Regione Balcanica. Il merge tra la BU (Business Unit) Business Line di Actual ed Itelis ha dato vita, in termini di giro di affari, al secondo implementatore SAP Sloveno.

## Certificazioni

Di seguito sono riassunte le certificazioni emesse a favore di DBA Group S.p.A. e delle Società Operative.

<b>Certificato</b>	<b>Società titolare</b>	<b>Prima emissione</b>	<b>Scadenza</b>	<b>Descrizione</b>
<b>ISO 9001:2015</b>	DBA Group S.p.A.	2017	2020	Direzione controllo e coordinamento delle società operative controllate con erogazione di servizi in materia di: Risorse Umane, Servizi Generali, Qualità, Ambiente, Amministrazione, Pianificazione & Controllo, Acquisti, IT, Marketing, ecc.
<b>ISO 9001:2008</b>	DBA Progetti S.p.A.	26/09/2001	15/09/2018	Progettazione, Direzione Lavori e collaudo di opere civili, industriali e impiantistiche; salute e sicurezza nei cantieri, valutazione ed analisi di impatto elettromagnetico ed acustico; alta sorveglianza. erogazione di servizi in ambito efficientamento energetico.
<b>BS OHSAS 18001:2007</b>	DBA Progetti S.p.A.	31/03/2013	27/01/2019	Progettazione, Direzione Lavori e collaudo di opere civili, industriali e impiantistiche; salute e sicurezza nei cantieri, valutazione ed analisi di impatto elettromagnetico ed acustico; alta sorveglianza. erogazione di servizi in ambito efficientamento energetico.
<b>UNI CEI 11352:2014</b>	DBA Progetti S.p.A.	29/09/2016	28/09/2019	Erogazione di servizi energetici.
<b>ISO 9001:2008</b>	DBA LAB S.p.A.	19/03/2013	15/09/2018	Progettazione, sviluppo, installazione, integrazione e manutenzione di soluzioni informatiche e servizi finalizzati alla gestione di processi aziendali, di reti infrastrutturali, della logistica e dei trasporti. Servizi di Project Management, servizi professionali di assistenza e supporto tecnico ad operatori, vendors e system integrators.
<b>BS OHSAS 18001:2007</b>	DBA LAB S.p.A.	28/07/2016	27/07/2019	Progettazione, sviluppo, installazione, integrazione e manutenzione di soluzioni informatiche e servizi finalizzati alla gestione di processi aziendali, di reti infrastrutturali, della logistica e dei trasporti. Servizi di Project Management, servizi professionali di assistenza e supporto tecnico ad operatori, vendors e system integrators.
<b>ISO 9001:2008</b>	ACTUAL IT dd	26/02/2008	15/09/2018	QMS (Quality Management System) -Sales and development of information technology solution and services
<b>ISO 14001:2004</b>	ACTUAL IT dd	09/11/2012	15/09/2018	EMS (Environmental Management System) - Sales and development of information technology solution and Services.
<b>ISO 27001:2013</b>	ACTUAL IT dd	17/10/2008	30/11/2017	ISMS (Information Security Management System) - Sales and development of information technology solution and services in Republic of Slovenia.

## Ricerca & Sviluppo

---

Le attività di Ricerca & Sviluppo garantiscono una costante “ripatrimonializzazione” del know-how industriale che costituisce l’asse intangibile di maggior pregio nella catena del valore aziendale.

In piena coerenza con le linee di indirizzo strategico delineate nel piano industriale, nel corso del 2017 sono state sviluppate una serie di iniziative progettuali volte a rafforzare il posizionamento del Gruppo nel settore dei servizi tecnici, tecnologici e ICT a supporto delle attività di *Infrastructure Lifecycle Management*. Tali iniziative coniugano i filoni tecnologici di interesse strategico con i domini applicativi di interesse storico del Gruppo. In particolare, esemplificando, tecnologie quali l’IoT (Internet of Things), l’IIoT (Industrial IoT), l’Intelligenza Artificiale, il Machine Learning, la Realtà aumentata e Virtuale, la Blockchain, il Virtual Prototyping di sistemi complessi trovano applicazione nell’ambito della gestione del ciclo di vita delle infrastrutture civili (in particolare nel settore dei trasporti), industriali di grandi dimensioni e delle infrastrutture a rete, tipiche dei settori delle Telecomunicazioni e del Retail petrolifero, bancario, ecc.

E’ opportuno sottolineare lo sforzo profuso dal Gruppo per garantire piena coerenza tra le varie iniziative di Ricerca e Sviluppo attualmente in corso al fine di amplificarne le sinergie derivanti dalla condivisione degli approcci metodologici e dalla riutilizzabilità commerciale dei risultati finali dalle altre aree strategiche di affari.

I singoli progetti, iniziative e azioni, sviluppati nel corso del 2017, sono stati svolti presso le sedi di Villorba (TV), Lecce e di Capodistria e coordinate dal Responsabile dell’AS INNOVATION.

Le iniziative descritte nel prosieguo, rese possibili anche dalla consolidata capacità aziendale di accesso ed utilizzo dei fondi e delle agevolazioni economiche messe a disposizione dai vari Enti governativi, si caratterizzano per:

- *la continuità dell’offerta industriale*, in rapporto a quanto già offerto sul mercato, in termini di prodotti e servizi, dalle varie società operative del Gruppo;
- *l’alto tasso di innovazione tecnologica*, elemento di vantaggio competitivo e distintivo rispetto a prodotti/servizi analoghi proposti dai competitor;
- *l’elevato valore industriale dei risultati prodotti*, diretta conseguenza degli investimenti in risorse umane altamente qualificate, specializzate e motivate.

### Investimenti e Progetti di Ricerca e Sviluppo

#### ISMAEL - Integrated System for the Assessment of Environmental impacts in transport Logistics

Il progetto è finanziato da Regione Puglia nell’ambito del FESR (Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale) 2014-2020 e si colloca all’interno dei PIA (Programmi Integrati di Agevolazione) regionali per PMI (Piccole Medie Imprese).

Il progetto ISMAEL nasce con l’obiettivo di contribuire alla risoluzione delle problematiche ambientali all’interno del contesto applicativo delle aree portuali con future applicazioni anche in altri contesti, attraverso lo sviluppo di un sistema di monitoraggio e di supporto alle decisioni (DSS) basato sulla valutazione predittiva dei parametri ambientali relativi alla qualità dell’aria, dell’acqua e dell’impronta di carbonio e su strumenti di valutazione degli impatti di filiere di trasporto e di movimentazione delle merci. Il progetto è basato su paradigma dell’Internet of Things, che rappresenta un efficace strumento per lo sviluppo di sistemi di monitoraggio.

Lo scopo di questo progetto è quello di simulare il comportamento dell’area portuale dal punto di vista dei parametri ambientali, quali gli inquinanti gassosi in aria o lo spostamento del sedimento in acqua, in modo da individuare gli impatti che le attività portuali, ad esempio gli arrivi e le partenze delle navi, hanno sulla qualità dell’aria e dell’acqua. La simulazione, applicata nel futuro con dati di ingresso stimati o previsti, permette ai decisori di valutare gli impatti ambientali delle attività schedate e di ricevere dal sistema scenari di azione alternativi. Lo sviluppo e il test del prototipo è in corso presso il porto di Bari.

Nel 2017 sono stati sviluppati all’interno di Ismael moduli che potranno essere riprodotti a livello industriale tra cui:

- Control Tower per monitoraggio traffico e facilities portuali,

- Modello 3D per l'analisi previsionale delle variazioni batimetriche del fondale portuale (insabbiamento),
- Sistema 3D per modellazione gate di accesso con tecnologie di riconoscimento biometrico e lettura targhe,
- Digital twin di un Datacenter con telemetria impianti e apparati e funzionalità di asset management

## E-IMPACT

Finanziato da Connecting Europe Facility 2014-2020 - Transport Sector, e-Impact ha come obiettivo principale quello di attuare progetti pilota, il cui scopo è la messa a punto di un'infrastruttura di connettività, basata sullo standard e-Freight, in grado di sviluppare soluzioni per consentire e migliorare il trasporto multimodale di merci e la pianificazione e gestione della relativa logistica.

I paradigmi “paperless” e “seamless” caratterizzano tale progetto, mirando a semplificare l'intera catena logistica di trasporto, che coinvolge: spedizionieri, trasportatori, operatori logistici, terminalisti e autorità, attraverso la realizzazione di studi ed implementazioni pilota, in contesti portuali reali, in Italia, Polonia e Portogallo, lungo tre corridoi della rete centrale TEN-T (Atlantico, Mediterraneo e Baltico-Adriatico). In particolare, i porti coinvolti sono: Trieste in Italia, Gdansk, Gdynia, Szczecin e Świnoujście in Polonia, e Leixoes e Lisbona in Portogallo.

Il pilota sviluppato dal Gruppo DBA rappresenta un importante asset, inteso come componente aggiuntiva mirata alle attività di planning and booking, da proporre attraverso attività di sviluppo del business e di promozione commerciale, nell'ambito più ampio delle piattaforme software di gestione dei processi logistici, già disponibili e presenti nell'offerta aziendale.

## Progetto GL+

GL+ è la suite di prodotti, software e hardware, per la gestione delle stazioni di servizio che erogano energia per la mobilità di persone e merci (OIL&GAS, elettricità, Food and Beverage ecc), caratterizzata da un'interfaccia semplice ed intuitiva ed ottimizzata per l'utilizzo su differenti devices. E' scalabile e personalizzabile e progettata per assicurare ai gestori maggiore sicurezza un'ottimizzazione dei costi operativi. La suite è stata progettata anche per la gestione e l'ottimizzazione della futura rete di distribuzione del Liquefied Natural Gas, i cui primi impianti sperimentali sono già stati oggetto di progettazione da parte del Gruppo. La suite è conforme a standard internazionali (IFSF, PCI, ISO) e alle leggi italiane, è basata sulle più recenti tecnologie web, cloud e mobile. La suite è composta da tre moduli, i quali svolgono una serie di attività interconnesse. Il modulo **GL+ HOS** consente il controllo e la gestione centralizzata delle stazioni di servizio sia del singolo impianto sia delle singole reti medio/piccole e grandi. Offre supporto multilingue, è conforme alle legislazioni di diversi paesi e supporta differenti forme contrattuali: CODO, COCO, DODO e accordi misti. Il modulo **GL+ POS** costituisce il front-end per le operazioni di vendita oil e gas e non oil. Il suo hardware è moderno e affidabile e arricchito da un'interfaccia utente semplice ed intuitiva. Si adatta alle stazioni di servizio con uno o più punti cassa e supporta varie forme di pagamento quali: carte bancarie, carte petrolifere internazionali e private, carte fedeltà, contanti e buoni. I dati raccolti vengono poi inviati in tempo reale al server centrale GL+ HOS. Il modulo **GL+ OPT** è un terminale di pagamento esterno compatibile con i più recenti standard di sicurezza e garantisce un self-service semplice e sicuro. Nelle stazioni non presidiate garantisce, in autonomia, il funzionamento dell'intera stazione di servizio. GL+ OPT supporta pagamenti con banconote, carte di credito, carte di debito, carte petrolifere internazionali e private, carte fedeltà, buoni e pagamenti contactless.

## ASMARA

Bandito dal MIUR con Decreto Direttoriale n. 391/Ric del 5 luglio 2012, nell'ambito Trasporti e Mobilità Terrestre, ASMARA consiste nello sviluppo di un sistema ICT di supporto alle decisioni (DSS) specializzato alla gestione dei flussi di persone e veicoli derivanti dalle attività portuali e mira a favorire l'integrazione fra città e porto, includendo dati provenienti dai sistemi informativi portuali e piattaforme ICT logistiche dedicate al governo della mobilità urbana e marittima.

Partendo dalla direttiva comunitaria 2010/65/UE per la realizzazione della Single Windows Marittima, l'elemento caratterizzante di ASMARA è la ricerca e realizzazione di un sistema prototipale (pilota) di un «Logistic Decision Making» capace di supportare a vari livelli sia le decisioni in tempo reale che di pianificazione a medio termine (scheduler) relative alla gestione del flusso delle merci tra nodi logistici (porto, interporto, retroporto, aeroporto, etc.).

L'arrivo nel porto di consistenti flussi turistici, crocieristici o commerciali diretti verso destinazioni che possono essere tanto interne quanto esterne alla città comporta, in mancanza di un'esplicita forma di presidio e governo, significativi impatti sulla rete stradale limitrofa, oltre che diseconomie ed esternalità derivanti dalla mancata ottimizzazione dei sistemi di distribuzione.

Il progetto mira a contribuire alla riduzione del livello di congestione legato al traffico veicolare che si origina dai flussi veicolari da e per il porto fornendo nel contempo informazioni in tempo reale a tutti i servizi (trasporto pubblico, servizi turistici ricettivi, polizia locale, etc.) che nella città sono interessate a conoscere tempestivamente le pianificazioni nonché l'effettivo orario di arrivo e di partenza delle navi, in particolare quelle di tipo passeggeri, permettendo quindi ai servizi della città di sincronizzare le proprie esigenze con quelle del traffico portuale.

Il sistema prevede il trasferimento di dati ed informazioni disponibili nel Port Community System (il sistema PCS per la logistica portuale) verso sistemi di gestione della mobilità cittadina (sistemi di Intelligent Transport System (ITS) della Smart City) al fine di permettere una riduzione dell'impatto ambientale attraverso una migliore pianificazione dei trasporti anche attraverso l'utilizzo di parcheggi scambiatori, sistemi di tracciamento, sistemi di gestione flotte del trasporto pubblico locale, pannelli informativi.

## COBRA

Il panorama tecnico internazionale ha subito diversi cambiamenti negli ultimi anni, uno dei quali è l'introduzione di nuove tecnologie che gestiscono grandi volumi di dati. Questi nuovi paradigmi costituiscono un'interessante opportunità per i prodotti del Gruppo DBA, in quanto per natura destinati ad alcuni grandi mercati di riferimento delle società operative, Industrial e di Real Estate. In tal senso, la tecnologia dei "microservizi" è stata individuata come necessaria per lo sviluppo di nuove piattaforme software. Si rende indispensabile lavorare sulla produttività mediante la dotazione di un pool di oggetti software da riutilizzare facilmente in diversi contesti. Tali oggetti prescindono dallo specifico utilizzo in una commessa ma rappresentano funzionalità più generali, indispensabili per il funzionamento di un prodotto software in generale.

Da questa analisi deriva la creazione di una piattaforma, denominata "Cobra", che racchiude una serie di soluzioni software, tutte proprietarie, da usare nei progetti di sviluppo di prodotti.

L'investimento in Cobra è dunque finalizzato alla progettazione ed allo sviluppo del motore "proprietario" che sarà utilizzato embedded nelle varie piattaforme e che, a tendere, ne impedirà la clonazione indiscriminata da parte delle società concorrenti (da qui anche la scelta del nome).

## EAGLE

Il progetto denominato Eagle è relativo allo sviluppo di una piattaforma Integrated Workplace Management System (IWMS) per la gestione completa degli assets dei clienti. Eagle è basato sulla tecnologia dei microservizi, analizzata nel paragrafo precedente, e da questa eredita anche tutte le funzionalità generali. E' composto dai seguenti moduli:

- Asset Management: censimento, interazione, monitoraggio del ciclo di vita di ogni asset di interesse sia in un contesto di edificio sia di una rete distribuita
- Project Management: pianificazione e gestione di interventi costruttivi o di variazione sugli asset
- Safety: Gestione degli aspetti di sicurezza in Art.26 o Tit. IV
- Maintenance: raccolta segnalazioni, gestione dei ticket, monitoraggio dei vendor preposti alla manutenzione.

### Advanced platform for the Management of Buildings, Real estate and infrastructures

Lo sviluppo di EAGLE sarà agevolato e corroborato da questo progetto, finanziato nell'ambito del Programma Operativo Nazionale (PON) "Imprese e competitività" 2014-2020 FESR. Il progetto si pone l'obiettivo di realizzare una piattaforma modulare per la gestione dei servizi di manutenzione, delle facility e degli asset, della sicurezza, dell'ottimizzazione energetica in infrastrutture complesse (ad esempio grandi building, aree aeroportuali, infrastrutture tecnologiche industriali ed altre ancora).

La nuova piattaforma integra le tecnologie che consentono, attraverso una procedura automatizzata, l'acquisizione dello spazio continuo occupato dall'infrastruttura, in modo georeferenziato e misurabile, e consente di georeferenziare il rischio associato ad ogni singolo asset nel rispetto di quanto imposto dal DVR (Documento di Valutazione dei Rischi).

Questo avviene in linea con quanto solitamente si comprende nell'ambito IWMS (Integrated Workplace Management System) e integrando tecniche di elaborazione predittive con tecnologie avanzate di virtualizzazione e georeferenziazione.

## PortTOS (Port Terminal Operation System)

PortTOS è un sistema informatico PMIS (Port Management Information System), progettato e sviluppato per il supporto di processi e servizi operativi nei porti, quali manovre merci, gestione magazzino e altre procedure all'interno dell'area portuale.

Il sistema si basa su moderne tecnologie web e sullo sviluppo di interfacce modulari per le connessioni multiple ai sistemi esistenti del back-end. Il valore aggiunto è rappresentato dalla gestione centralizzata, dalla possibilità di analisi avanzate sulle risorse, dalla pianificazione delle attività operative, ed infine da una connettività agile ai singoli sistemi.

I terminali logistici sono il naturale mercato di sbocco, e nello specifico: merci generali (general cargo), merci alla rinfusa, merci liquide, merci deperibili (frutta e verdura), legno e automobili.

## Brevetti

Di seguito sono riassunte le domande di brevetto italiano depositate e concesse, relative ad altrettante soluzioni di carattere innovativo. Per due di esse è in corso l'estensione per la concessione a livello europeo. Le soluzioni brevettate sono caratterizzate da significativa "attività inventiva" e presentano una stretta relazione con le attività di sviluppo tuttora in corso.

### Domanda di brevetto per invenzione n. VE2013A000031 - "Etichette elettroniche antimanomissione"

<i>Data di deposito:</i>	21 giugno 2013
<i>Tipologia:</i>	domanda di brevetto per invenzione con protezione solo in Italia
<i>Stato attuale:</i>	Brevetto concesso in data 09 ottobre 2015
<i>Descrizione della soluzione:</i>	<p>La soluzione è un dispositivo magnetico, realizzabile a costi molto contenuti, che costituisce una sorta di "etichetta elettronica intelligente", agevolmente applicabile su ogni superficie metallica, in grado di tener traccia di ogni tentativo di manomissione, di rimozione o di spostamento della stessa, e anche di memorizzare gli eventi storici connessi alle operazioni logistiche che la interessano.</p> <p>L'applicazione ispiratrice è nell'ambito della logistica e prevede l'applicazione sui container, sulle motrici o sui rimorchi. In questo contesto il dispositivo risulta molto utile non solo per prevenire o rivelare manomissioni, ma anche per memorizzare le operazioni logistiche dell'unità di carico identificata dall'etichetta.</p> <p>Essendo DBA Group S.p.A. coinvolta in progetti che mirano all'automatizzazione dei processi logistici, si ritiene che questa soluzione possa costituire un importante vantaggio, contribuendo a proteggere processi automatizzati innovativi che potrebbero avvalersi della soluzione descritta.</p>

### Domanda di brevetto per invenzione n. VE2013A000042 - "Stazione per il rifornimento di carburante a pagamento automatico"

<i>Data di deposito:</i>	30 luglio 2013
<i>Tipologia:</i>	domanda di brevetto per invenzione con protezione solo in Italia
<i>Stato attuale:</i>	Brevetto concesso in data 05 novembre 2015
<i>Descrizione della soluzione:</i>	<p>L'oggetto della protezione è un sistema articolato installabile in una stazione di rifornimento carburanti per consentire a un automobilista di effettuare un rifornimento senza dover fare alcuna azione per il pagamento ("entra nella stazione, rifornisce e se ne va"). Il sistema funziona grazie a un dispositivo per il pagamento automatico dei pedaggi autostradali: ad esempio Telepass® in Italia, anche se la domanda di brevetto copre potenzialmente anche altri dispositivi di bordo diversi dal Telepass®.</p> <p>Essendo DBA Group S.p.A. presente nel settore dell'Ingegneria e della Progettazione delle stazioni di rifornimento carburanti, essendo dotata di una notevole esperienza nei sistemi tecnologici autostradali e avendo a portafoglio soluzioni software a supporto del telepedaggio, è evidente la sinergia di questa domanda di brevetto con il core business del Gruppo.</p>

### Domanda di brevetto per invenzione n. VE2014A000014 - "Apparato di bordo per l'esazione del telepedaggio, e modificato allo scopo di fornire anche informazioni variabili quale il numero di passeggeri a bordo del veicolo"

<i>Data di deposito:</i>	7 marzo 2014
<i>Tipologia:</i>	domanda di brevetto per invenzione con protezione solo in Italia
<i>Stato attuale:</i>	Brevetto concesso in data 10 giugno 2016
<i>Descrizione della soluzione:</i>	<p>L'oggetto della protezione è un apparato di bordo in grado di identificare un veicolo (come avviene nel caso dei sistemi di telepedaggio), ma anche di fornire, se interrogato, informazioni variabili relative allo stato del veicolo stesso, ad esempio il numero di passeggeri che si trovano a bordo.</p>

---

L'idea nasce dall'analisi di scenari futuri che presuppongono l'adozione di politiche di gestione del traffico privato. È infatti prevedibile che vi sarà un controllo crescente del traffico nelle aree urbane e che sarà importante trovare modalità per favorire l'uso condiviso delle auto private.

A prescindere dall'applicazione ispiratrice, il brevetto abbraccia e protegge un sistema molto generale, in cui i dispositivi di bordo (che secondo molti scenari diventeranno gradualmente una dotazione integrata di serie nei veicoli) possono essere usati per supportare un numero di applicazioni molto ampio.

---

#### **Domanda di brevetto per invenzione n. VE2014A000027 - "Metodo di autenticazione del riconoscimento automatico delle targhe"**

---

<i>Data di deposito:</i>	8 maggio 2014
<i>Tipologia:</i>	domanda di brevetto per invenzione con protezione in Italia ed estensione europea
<i>Stato attuale - brevetto italiano:</i>	Brevetto concesso in data 22 agosto 2016
<i>Stato attuale - brevetto europeo:</i>	Pending
<i>Dati del brevetto europeo:</i>	n. PCT/IB2015/053262 "Authentication method for vehicular number plate recognition"
<i>Descrizione della soluzione:</i>	L'oggetto della protezione è un metodo che certifica, in modo affidabile, l'autenticità di una targa riconosciuta automaticamente da un apposito sistema. Anche questo metodo è stato ispirato dall'applicazione nell'ambito dei pagamenti automatici del carburante e quindi il brevetto è coerente con l'ambito applicativo che DBA Group S.p.A. presidia con decisione.

---

#### **Domanda di brevetto per modello di utilità n. VE2014U000011 - "Sistema di autenticazione del riconoscimento automatico delle targhe"**

---

<i>Data di deposito:</i>	26 maggio 2014
<i>Tipologia:</i>	domanda di brevetto per modello di utilità con protezione solo in Italia
<i>Stato attuale:</i>	Trattandosi di una domanda di brevetto per modello di utilità, questa non è sottoposta a procedura d'esame, pertanto è da intendersi come "concessa" a partire dalla data di deposito.
<i>Descrizione della soluzione:</i>	L'oggetto della protezione è associato al brevetto n. VE2014A000027, e riguarda un sistema che consente di attuare il metodo esposto al punto precedente per effettuare l'autenticazione di una targa. Il metodo esposto con il brevetto n. VE2014A000027 riguarda il livello più inventivo (per questo è stato protetto con una domanda di brevetto per invenzione), mentre il sistema che ne consente l'attuazione, pur innovativo, potrebbe non essere giudicato così inventivo per la concessione di un brevetto per invenzione, e per questo si è scelta la protezione di un modello di utilità.

---

#### **Domanda di brevetto per invenzione n. VE2014A000045 - "Sistema integrato a supporto del rifornimento di carburante con pagamento automatico"**

---

<i>Data di deposito:</i>	31 luglio 2014
<i>Tipologia:</i>	domanda di brevetto per invenzione con protezione in Italia ed estensione europea
<i>Stato attuale:</i>	Brevetto concesso in data 18 ottobre 2016
<i>Dati del brevetto europeo:</i>	n. PCT/IB2015/055587 "Electronic Payment system for fuel"
<i>Descrizione della soluzione:</i>	L'oggetto della protezione è un sistema articolato installabile in una stazione di rifornimento carburanti, che supporta il pagamento automatico del carburante in contesti in cui non si intenda necessariamente ricorrere, per identificare l'utente, all'uso di un apparato come quelli impiegati per il telepedaggio.

---

---

Assieme agli altri brevetti sullo stesso argomento, questa domanda di brevetto mira a coprire tutti gli accorgimenti innovativi escogitati da DBA Group S.p.A. in relazione alla complessa problematica del pagamento dei carburanti.

---

# Governance e Responsabilità d'Impresa

---

## Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione di DBA Group S.p.A. è composto da otto consiglieri, in carica fino all'approvazione del Bilancio d'Esercizio al 31 dicembre 2019.

In linea con quanto annunciato durante il road show pre-quotazione, subito dopo l'approvazione dei bilanci societari relativi all'esercizio 2017, il Consiglio di Amministrazione di DBA Group S.p.A. coopterà due nuovi consiglieri in sostituzione di due dei fratelli De Bettin, rendendo in tal modo l'organo amministrativo più indipendente dal socio di maggioranza relativa DB Holding Srl.

## Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex. D. Lgs 231/2001

Nel 2013, DBA Group e le altre società del gruppo hanno approvato il proprio modello organizzativo ex D.Lgs. 231/01 e relativo codice etico e nominato i membri dei rispettivi Organismi di Vigilanza.

Nel luglio del 2015 è stata approvata dal CDA la prima revisione del Modello 231 a livello di Gruppo al fine di recepire le modifiche normative intervenute nel decreto 231/01 in tema di reati societari, ricettazione, riciclaggio e reati ambientali;

Nel corso del 2016 sono state eseguite le attività di implementazione e di revisione degli organigrammi societari per ciascuna società, oltre alla formalizzazione delle nuove nomine per deleghe, dirigenti e preposti per la sicurezza sul lavoro, al fine di recepire le avvenute modificazioni degli assetti organizzativi e societari.

Nel corso del 2017, a seguito delle intervenute modificazioni degli assetti organizzativi e societari, DBA Group e le altre società del gruppo hanno aggiornato il Modello 231 la cui nuova edizione è stata approvata dal CDA in data 10 maggio 2017.

Nel corso del 2017, inoltre, sono state revisionate le procedure organizzative già in vigore e sono state introdotte nuove procedure specifiche in materia di gestione della Privacy e di attività svolte in Associazione Temporanea di Impresa. Le procedure così come revisionate o redatte in prima edizione sono state approvate dal CDA in data 10 maggio 2017.

Nessuna delle società del Gruppo è coinvolta in procedimenti in tema di responsabilità amministrativa delle società Privacy – Policy.

## Privacy – Policy Privacy

Ai sensi dell'allegato B, punto 26, del D.lgs. n. 196/2003 recante Codice in materia di protezione dei dati personali, gli amministratori danno atto che la società si è adeguata alle misure in materia di protezione dei dati personali, alla luce delle disposizioni introdotte dal D.lgs. n. 196/2003 secondo i termini e le modalità ivi indicate. In particolare, si segnala che il Documento POLICY PRIVACY riportante la descrizione delle operazioni di trattamento dei dati personali e il piano di adozione delle misure minime e idonee di sicurezza, depositato presso la sede sociale e liberamente consultabile, è stato aggiornato nei termini previsti in Rev: 4.0 del 14.12.2016. in collaborazione con la consulenza di Unindustria Treviso.

Nel corso dell'anno 2017, in collaborazione con la consulenza di Unindustria Treviso, il Documento POLICY PRIVACY è stato ulteriormente aggiornato nei termini previsti in Rev: 5.0 del 09.07.2017 al fine di garantire la corretta applicazione di quanto stabilito nel D.lgs. n. 196/2003 ed avere una visione generale completa ed aggiornata dei processi aziendali in materia di trattamento dei dati personali.

# Organizzazione

## Organigramma del Gruppo

L'erogazione dei servizi al mercato è garantita da una struttura organizzativa su 4 livelli gerarchici che partendo dal livello più alto dove risiedono la Direzione, il controllo ed il coordinamento del Gruppo, si declina poi in base ai Servizi offerti al mercato (ASA) e successivamente in base ai Mercati merceologici di sbocco identificati secondo le categorie comunemente usate in letteratura e nelle pubblicazioni di settore.

Livello	Unità Organizzativa	Ruolo
1	<b>Holding</b>	Direzione, Controllo e Coordinamento del Gruppo
2	<b>Aree Strategiche Affari</b>	Erogazione dei servizi al mercato per tipologia merceologica
3	<b>Strategic Business Units</b>	Presidio dei Clienti appartenenti a settori di mercato merceologico omogeneo visti come aggregazione di mercati merceologici elementari
4	<b>Business Units</b>	Presidio dei Clienti appartenenti a settori di mercato merceologico elementari

Tabella 1 - Livelli Organizzativi Gruppo (Fonte: DBA Group S.p.A.)

### Holding DBA Group S.p.A.

Il primo livello della struttura organizzativa è costituito dalla Holding DBA Group S.p.A. che assume la direzione, il coordinamento ed il controllo del Gruppo e delle società operative controllate, accentrando tutte le funzioni di staff che operano a riporto del Presidente e dell'Amministratore Delegato del Gruppo, al quale riferiscono anche i responsabili delle Aree Strategiche di Affari ed il responsabile dell'Area Strategica INNOVATION.

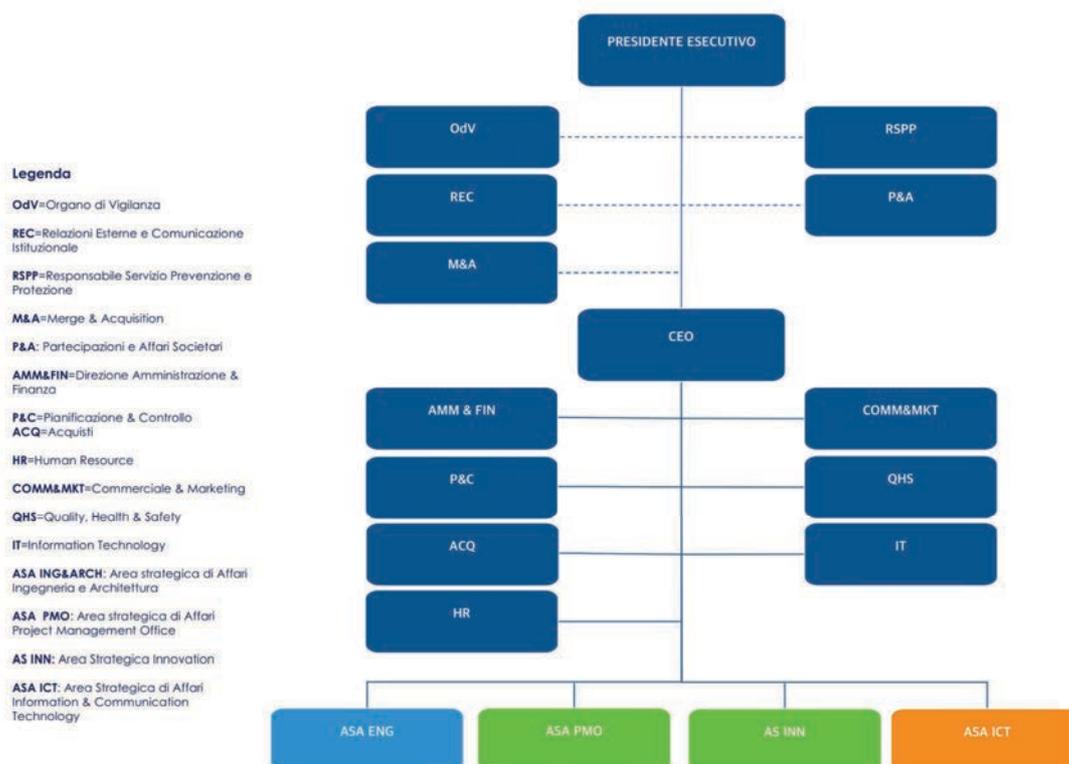


Figura 19 - Organigramma del Gruppo (Fonte: DBA Group S.p.A.)

### Aree Strategiche

Il secondo livello della struttura organizzativa è costituito dalle Aree Strategiche individuate in base ai servizi offerti al mercato o alle attività di ricerca e sviluppo per il Gruppo stesso.

Le Aree Strategiche di Affari sono individuate in base alla tipologia di servizio offerto dal Gruppo ai relativi Clienti e sono costituite dalle società operative e dalle loro divisioni che si occupano della fornitura dei servizi al mercato.

L'Area Strategica INNOVATION si occupa delle attività di Ricerca e Sviluppo coniugando tecnologie di frontiera e competenze specialistiche presenti all'interno del Gruppo con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo di nuove linee di prodotto o servizio.

<b>ASA ENG</b>	è costituita dalla società operativa DBA Progetti e dalle sue controllate e si occupa della fornitura dei servizi di Architettura ed Ingegneria
<b>ASA PMO</b>	è costituita dalla divisione DBA Lab TLC e si occupa della fornitura dei servizi di Project Management per il mercato TLC
<b>ASA ICT</b>	è costituita dalla divisione DBA Lab SW, dalla società ACTUAL IT doo e dalle sue controllate e si occupa della fornitura dei servizi ICT e SW, Process and Automation Engineering e Information & Communication Technology
<b>AS INNOVATION</b>	è costituita dalla divisione DBA Lab INN, studia e propone iniziative di Ricerca e Sviluppo in linea con la Vision del Gruppo che possano portare ricadute sul mercato e sullo sviluppo di nuove linee di prodotto o servizio

Tabella 2 - Aree Strategiche del Gruppo (Fonte: DBA Group S.p.A.)

## Strategic Business Unit

I livelli inferiori sono costituiti da Strategic Business Unit (SBU), da Business Unit (BU) e dalle commesse di servizi:

- La Strategic Business Unit è l'Unità Organizzativa complessa che corrisponde all'insieme di più mercati merceologici di sbocco omogenei, ai quali DBA Group S.p.A. offre i propri servizi. È costituita dall'aggregazione di Business Unit elementari;
- La Business Unit (BU) è l'unità organizzativa elementare a cui corrisponde un mercato merceologico di sbocco al quale DBA Group S.p.A. offre i propri servizi ed è, quindi, l'insieme delle commesse eseguite per erogare i servizi a Clienti appartenenti ad un determinato mercato merceologico;
- Le commesse sono costituite dall'insieme delle prestazioni e dei servizi che vengono erogati ai Clienti in base ai contratti stipulati con gli stessi o agli ordini ricevuti in forza di Accordi Quadro.

<b>SBU</b>	<b>Descrizione SBU</b>	<b> Mercati di riferimento primari di sbocco dell'offerta di servizi</b>
<b>A&amp;B</b>	Architecture & Buildings	Società del settore Immobiliare e loro complessi immobiliari singoli ed a rete a destinazione: commerciale, direzionale, residenziale e turistico-ricettivi, edifici pubblici quali ospedali, scuole, uffici pubblici.
<b>ENERGY</b>	Energy	Società del settore energetico e loro immobili ed infrastrutture di direzione, produzione di energia, trasformazione, trasporto e distribuzione.
<b>TLC</b>	Telco & Media	Società del settore delle telecomunicazioni e dei media di comunicazione e loro immobili ed infrastrutture di direzione, produzione, trasmissione e diffusione.
<b>T&amp;L</b>	Transport & Logistics	Società del settore dei trasporti e della logistica e loro infrastrutture stradali, autostradali, ferroviarie, portuali ed aeroportuali compresi gli immobili direzionali o tecnologici a servizio delle stesse.
<b>IND</b>	Industrial	Società del settore industriale (elettronico, metalmeccanico, automobilistico, chimico, farmaceutico, cartario, tessile, abbigliamento, alimentare) e loro immobili ed infrastrutture di direzione, produzione, stoccaggio e distribuzione.
<b>O&amp;G</b>	Oil & Gas	Società del settore petrolifero e loro immobili ed infrastrutture di direzione, estrazione, stoccaggio, trasformazione, produzione, trasporto e distribuzione.

Tabella 3 - Strategic Business Unit del Gruppo (Fonte: DBA Group S.p.A.)

## Risorse Umane

Oltre agli Amministratori, al 31 dicembre 2017 il Gruppo DBA conta una forza lavoro pari a 501 unità.

Nel corso dell'esercizio 2017 DBA Group ha lavorato prevalentemente al consolidamento e stabilizzazione della propria struttura organizzativa. Al 31/12/2017 il gruppo si avvale di 52 collaboratori autonomi.

Dipendenti per società	31.12.2017
<b>DBA Group</b>	27
<b>DBA Progetti</b>	190
<b>DBA Lab</b>	145
<b>Proekt</b>	9
<b>Projekti</b>	2
<b>Actual</b>	128
<b>DBA Group(consolidato)</b>	<b>501</b>

Tabella 4 - Dipendenti al 31/12/2017

La media annuale, attestandosi nel 2017 a quota 462,13 dipendenti, conferma l'andamento tendenziale di crescita numerica.

Media dipendenti per società	Media 2017
<b>DBA Group</b>	25,27
<b>DBA Progetti</b>	179,58
<b>DBA Lab</b>	119,28
<b>Proekt</b>	9,00
<b>Projekti</b>	2,00
<b>Actual</b>	127,00
<b>DBA Group (consolidato)</b>	<b>462,13</b>

Tabella 5 - Dipendenti medi anno 2017

La popolazione aziendale è in crescita, la composizione è complessivamente stabile per genere, età media e livello d'istruzione e definisce il quadro di una realtà aziendale giovane e dinamica, ma che sta progressivamente conseguendo una crescente maturità professionale, soprattutto nei ruoli manageriali, ad elevato grado d'istruzione e con quote rosa in aumento:

- la presenza maschile risulta ancora nettamente prevalente (69%), nonostante la crescita del numero di donne occupate registrata nell'ultimo anno (31%)
- L'età media è di 39,67 anni, un valore complessivamente piuttosto basso che conferma la costitutiva impronta giovane e dinamica che permea l'ambiente lavorativo di tutto il Gruppo.
- il livello di istruzione rimane costantemente elevato: laureati 59%, diplomati 36 %.

Il consolidamento progressivo della struttura organizzativa costituisce un presupposto fondamentale per la fase di espansione del Gruppo: le funzioni di staff oggi strutturate in DBA Group S.p.A. e Actual rappresentano strumenti idonei ad erogare i servizi necessari al funzionamento di SBU operative consistenti.

La crescita delle competenze trasversali è tesa ad agevolare e coltivare le capacità manageriali e di leadership, a rafforzare e gestire in maniera equilibrata la delega, a motivare le persone, a sviluppare la capacità di lavorare in team delle risorse a favore dell'interesse collettivo per il conseguimento di obiettivi strategici di business.

Dal punto di vista formativo nel corso del 2017 si è continuato a lavorare attivamente sul costante aggiornamento di competenze tecnico-professionali di livello molto elevato: le tipologie di attività altamente specializzate svolta dai professionisti di DBA Group S.p.A. richiedono un costante investimento nell'aggiornamento professionale e tecnologico continuo; a conferma di un indirizzo aziendale che connota da sempre il Gruppo, si continuano perciò ad erogare interventi formativi orientati al potenziamento del know-how tecnico-professionale esistente, con particolare focus sulla capacità di gestione di attività e progetti complessi, nonché sull'uso di sistemi complessi di gestione.

# Qualità, ambiente di lavoro e Sicurezza

---

## Qualità

Nel corso del 2017 in linea con quanto definito nel progetto per il biennio 2017/2018 di adozione di nuovi Sistemi e di integrazione degli stessi è stato adottato dalla DBA Group SpA il Sistema di Gestione Qualità ai sensi della norma ISO 9001:2015.

Il nuovo Sistema ha integrato tutta una serie di procedure di gestione, trasversali a tutte le certificazioni adottate dalle controllate, ponendo di fatto le basi per le future integrazioni dei sistemi.

## Ambiente di lavoro

Per quanto riguarda gli ambienti di lavoro nel corso dell'anno sono state condotte le normali attività di conduzione degli impianti e la loro regolare manutenzione. In adempimento a quanto definito nel D.Lgs. 81/08 e s.m.i. il Medico del Lavoro ha provveduto a effettuare i necessari sopralluoghi consentendo di ottenere l'immediata idoneità del luogo di lavoro.

## Sicurezza

Per quanto riguarda la Sicurezza, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 36 e 37 del D. Lgs. 81/2008, nel corso dell'esercizio sono stati portati a termine gli interventi formativi programmati per la formazione delle nuove figure professionali inserite nell'organizzazione dedicata alla gestione della sicurezza aziendale. Il Medico Competente ha dato corso alla sorveglianza sanitaria in ottemperanza al protocollo sanitario, valutando anche gli aspetti legati al rischio stress-lavoro correlato.

## Prospettive della Società per l'esercizio 2018 ed attività di M&A

---

L'esercizio 2018 si presenta ricco di opportunità sia per il miglioramento generale dell'andamento economico dei mercati nei quali il Gruppo opera o intende operare, sia per l'espansione che si cercherà di attuare tramite acquisizioni di rami d'azienda (già previsti dal Piano Industriale 2017-2021 ed all'esame del management prima della quotazione in Borsa) ed attività di M&A in Italia e all'estero.

Il management del Gruppo ha elaborato e sottoposto al Consiglio di Amministrazione un budget per l'esercizio 2018 che conferma nei macro numeri le previsioni del Piano Industriale e che alla data di stesura di questa relazione sulla Gestione sono in linea con l'andamento operativo ed economico registrato.

Le acquisizioni di contratti per le attività di progettazione, PMO ed ICT nell'ambito della nuova rete a banda ultralarga del Paese (in corso di realizzazione da parte del Neutral Network Operator Open Fiber) si possono considerare raggiunte e completate con successo e consentono di ipotizzare una permanenza del Cliente nel portafoglio del Gruppo per l'intera durata dell'investimento.

Ciò consente di raccogliere i frutti dell'enorme lavoro promozionale svolto presso il nuovo operatore dal Gruppo nel corso dell'esercizio 2017. Il Gruppo sta operando con soddisfazione e sufficiente profitto sia nelle cosiddette aree A e B (non a fallimento di mercato), nelle quali l'Operatore agisce investendo direttamente che nelle aree C e D (a fallimento di mercato), ove l'Operatore si è aggiudicato tutte le gare ad oggi bandite dall'ente concedente INFRATEL (finanziate con fondi pubblici messi a disposizione dal MISE e dall'UE). In quest'ambito il Gruppo ha acquisito e sta sviluppando consistenti attività che in termini di valore della produzione lo collocano tra i principali fornitori della Committenza. Le attività vengono sviluppate con personale altamente qualificato ed alle dipendenze del Gruppo da molti anni, applicando metodi, procedure e tecnologie appositamente sviluppate e verticalizzate per produrre risultati di qualità e data base dell'infrastruttura as built utili sia al Cliente che per eventuali future attività o proposte tecniche del Gruppo in altri ambiti (per esempio nell'ambito di applicazioni ad alto valore aggiunto di contenuti e target della piattaforma DSS-Line, della video e telesorveglianza di territori e ambienti sensibili, del monitoraggio e gestione da remoto di eventi o missioni critiche nell'ambito della sicurezza ambientale e personale).

Il Gruppo ha acquisito nel primo trimestre quasi tutte le commesse programmate a Budget, tra le quali si citano, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, quelle riguardanti la progettazione di opere ed impianti per conto del cliente SPEA spa sulla Gronda di Genova, attività tecniche per conto del Cliente Enel-X (neo acquisito), quelle derivanti dall'aggiudicazione di gare da parte del Politecnico di Milano o dell'Ente Fiera di Milano. Nel primo trimestre sono stati inoltre sottoscritti accordi quadro con il cliente TERNA a valle del suo nuovo piano di investimenti.

Altrettanto positivo è l'andamento delle attività di Project Management in corso con clienti storici come, a titolo di esempio, Vodafone, anche se nel comparto delle telecomunicazioni si è registrata da marzo 2018 in poi una contrazione del mercato vuoi per la conclusione del progetto Spring di Vodafone (in fase out dal giugno 2017), vuoi per le vicende legate ai cambiamenti della compagine azionaria di TIM, vuoi per la posizione conservativa assunta da quasi tutti i Service Provider in attesa della disponibilità della rete Fiber to the Home in corso di realizzazione da parte del già citato Neutral Network Operatore Open Fiber.

In ambito ICT il Gruppo ha completato e sta sperimentando la nuova piattaforma hardware e software GL+ (appartenente alla famiglia dei sistemi che costituiscono la piattaforma telematica Gaso-Line) presso l'impianto di distribuzione di "energia per la mobilità" (oli, benzine, gas) di Morrovalle nella Regione delle Marche. L'ingegnerizzazione finale del sistema è prevista per la metà del secondo quarto dell'anno ed al completamento dell'operazione (che avverrà attraverso il rilascio delle release 2.0 del sistema) potrà essere avviata la sua promozione su scala nazionale (ove il mercato potenziale è costituita da oltre 20.000,00 impianti) e nelle Regioni Balcaniche e del Caucaso (ove il Gruppo è già presente senza soluzione di continuità da molti anni).

Per quanto invece attiene la piattaforma tecnologica Port-Line, dedicata alla digitalizzazione della Supply Chain in ottica End2End, il Gruppo conferma la sua leadership tecnologica e di presenza presso tutti i clienti già a portafoglio e prosegue con determinazione la promozione dei propri servizi nei Balcani, in Caucaso, in Medio Oriente ed in Africa. Sono state avviate

interessanti negoziazioni con la società Logistica Digitale srl che opera come Concessionario per la realizzazione e la gestione della Piattaforma Logistica Nazionale per conto dell'Ente Concedente UIRNET del MIT. Il mercato target previsto nel Piano Industriale e nel Budget 2018 permane quello della Belt and Road Initiative promossa dalla Cina ed in particolare relativamente a tutto ciò che di "digitale" possa occorrere per mettere ordine, ottimizzare e facilitare il flusso informativo "along the New Silk Way).

Molta attenzione è posta sia sulla direttrice intermodale terrestre Est-Ovest che in quelle Nord-Sud che collegano Teheran e Mosca e il Porto del Pireo con Budapest.

Il Gruppo sta promuovendo le soluzioni della Suite Port Line presso la Port Maritime Organisation di Teheran, facendo leva sulla presenza della medesima piattaforma nell'Hub portuale di Baku (Azerbaijan) nel Mar Caspio, sul quale i ben tre porti del Nord Iran si affacciano. Le negoziazioni in corso lasciano ben sperare anche se nulla può ancora essere dato per certo (se non la costante presenza dei team di lavoro del Gruppo a Teheran).

Per quanto attiene la linea di prodotti riferibili alla Divisione Business Line, il Gruppo conferma la presenza e l'attività presso tutti i Clienti storici ed intende puntare sul l'allargamento del mercato balcanico attraverso una crescita per linee esterne in Croazia, Serbia, Montenegro e Grecia. In quest'area operativa il Gruppo, come programmato nel Piano Industriale pre-IPO, intende recitare un ruolo di protagonista nell'asta che verrà bandita dal Tribunale di Piacenza per la vendita del ramo d'azienda della fallita EDITA SpA, attivo nel Document Management e nel Business process Management nel settore di mercato definito "Industry".

L'ASA ICT (riferibile alla società DBA Lab spa ed a tutte le sue partecipate italiane ed estere) sta elaborando proposte di vendita in ambito Industry e Supply Chain basate sui paradigmi dell'Industry 4.0, potendo utilizzare per l'Italia come strumento facilitatore delle vendite gli incentivi fiscali derivanti dal prolungamento delle agevolazioni previste dal Super e dall'Iper Ammortamento prorogati nella legge Finanziaria 2018.

Il Gruppo intende crescere anche attraverso acquisizioni nel settore dell'ingegneria, dove sono da gennaio all'esame due dossier interessanti ed in grado di corroborare l'ASA sia in termini di know how che di mercato, nel settore del PMO, dove dal settembre dello scorso anno sono state avviate trattative e discussioni con una importante società italiana attiva soprattutto all'estero, nel settore ICT, dove i target in esame sono molti e tutti coerenti con quanto in corso di sviluppo a livello telematico.

In particolare, per quanto attiene all'ASA ICT sono in corso valutazioni di convenzioni per una attività di M&A nell'ambito delle tecnologie di Cybersecurity, Mission Critical Management, Homeland Security e fleet management, rispetto alle quali al momento non possono essere dati maggiori dettagli.

## Parti correlate

---

Il gruppo DBA (DBA GROUP e le sue controllate) ha intrattenuto e intrattiene rapporti con Parti Correlate, predette operazioni non sono qualificabili né come atipiche né inusuali, rientrando nell'ordinario corso degli affari della Società e che le relative condizioni effettivamente praticate siano in linea con quelle di mercato.

Si segnala che in data 22 novembre 2017 il Consiglio di Amministrazione di DBA Group S.p.A. ha approvato la procedura per l'identificazione, l'approvazione e l'esecuzione delle operazioni con Parti Correlate sulla base di quanto disposto dall'art. 13 del Regolamento Emittenti AIM, dall'art. 10 del regolamento adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato, e dalle Disposizioni in tema di Parti Correlate emanate da Borsa Italiana nel maggio 2012 applicabili alle società emittenti strumenti finanziari negoziati su AIM Italia.

Si riporta la descrizione dei rapporti intrattenuti dal gruppo DBA con le società controllate, collegate e controllanti e i relativi saldi patrimoniali ed economici al 31 dicembre 2017:

- a) DB Holding S.r.l., società che controlla DBA Group S.p.A.;
- b) De Bettin Associati, i cui soci sono azionisti di DBA Group S.p.A.;
- c) LISy Logistic Informatin Systems LLC, DBA Kurka, società controllate da DBA Group S.p.A.;
- d) Componenti dell'organo amministrativo di DBA Group S.p.A., per quanto concerne i compensi ad essi spettanti.

### **DB Holding**

I saldi patrimoniali si riferiscono principalmente: i) ai crediti e/o debiti relativi alla richiesta di rimborso IRES delle controllate DBA Progetti S.p.A. e DBA Lab S.r.l. in relazione al consolidato fiscale; ii) al finanziamento infruttifero concesso da DBA Progetti a DB Holding per nominali Euro 5 migliaia nel 2002.

Valore a credito iscritto nella voce "crediti verso controllanti" € 261.488.

I valori economici della voce per "godimento beni di terzi" si riferisce ai contratti di locazione stipulati da DB Holding con le società del Gruppo, nello specifico:

- contratto di locazione di immobile con l'Emittente relativo all'uso ufficio della sede di Villorba della durata di sei anni, la cui scadenza è prevista per il 31 dicembre 2023;
- contratto di locazione di immobile, con la controllata DBA Lab S.r.l., relativo all'uso ufficio della sede di Villorba della durata di sei anni, la cui scadenza è prevista per il 31 dicembre 2023;
- contratti di locazione di immobili, con la controllata DBA Progetti S.p.A., relativi, rispettivamente all'uso ufficio della sede di Villorba e della sede di Santo Stefano di Cadore, entrambi della durata di sei anni, in scadenza il 31 dicembre 2023.

Valore iscritto a conto economico nella voce "costi godimento beni terzi" € 533.681.

### **Società sotto Comune Controllo**

I saldi patrimoniali e i valori economici per i periodi rappresentati si riferiscono al contratto annuale, sottoscritto tra De Bettin Associati e DBA Progetti S.p.A., per il conferimento dell'incarico di direttore tecnico al fine di firmare i progetti relativi alla progettazione preliminare, definitiva ed esecutiva di lavori e di direzione dei lavori e qualsiasi altra attività per la quale sia prevista l'iscrizione ad albi e/o ordini di professionisti. Il contratto, stipulato inizialmente in data 1 gennaio 2011, ha durata annuale e rinnovabile ogni anno.

Valore a debito iscritto nella voce "debiti verso fornitori" € 53.290

Valore iscritto a conto economico nella voce "costi per servizi" € 168.000

## Controllate

I saldi patrimoniali e i valori economici per i periodi rappresentati si riferiscono prevalentemente ai crediti delle società del Gruppo in relazione ai finanziamenti concessi a LISy Logistic Informatin Systems LLC, e nello specifico: i) dall'Emittente, nel corso del 2016, per nominali Euro 19,6 migliaia, modificati nel corso del 2017 a nominali Euro 24,5 migliaia, di durata di 3 anni, ad un tasso di interesse pari al 5%, e i) dalla controllata DBA Lab S.r.l., nel corso del 2016 per nominali Euro 20,4 migliaia, modificati nel corso del 2017 a nominali Euro 25,5 migliaia, di durata di 3 anni, ad un tasso di interesse pari al 5%.

## Alta Direzione

I valori economici per i periodi rappresentati si riferiscono ai compensi spettanti all'organo amministrativo delle società del gruppo.

Valore iscritto a conto economico nella voce "costi per servizi" € 1.057.113.

## Rapporto con società controllanti, controllate, collegate e consorelle.

I rapporti di credito e debito con le società del gruppo sono i seguenti:

### Crediti finanziari:

La società DBA GROUP S.p.A. ha un credito verso la controllata DBA Informacjshë D.o.o. relativo ad un finanziamento fruttifero di interessi per € 201.333.

### Crediti/Debiti commerciali:

I saldi patrimoniali per i periodi rappresentati si riferiscono principalmente all'accordo quadro di servizi infragruppo sottoscritto dalla DBA GROUP S.p.A. con le Controllate in data 2 gennaio 2012, e relativo a servizi centralizzati erogati dall'Emittente, quali:

- direzione generale e commerciale,
- assistenza per le certificazioni ed internal auditing,
- assistenza per la prevenzione e protezione aziendale,
- assistenza e consulenza afferente l'area relazioni esterne e comunicazioni,
- assistenza e consulenza per il controllo di gestione, amministrazione finanza e controllo e general spending,
- assistenza e consulenza afferente l'area del marketing strategico,
- assistenza e consulenza afferente l'area delle risorse umane.

L'accordo prevede un corrispettivo omnicomprensivo determinato sulla base di costi sostenuti da DBA Group S.p.A. per la prestazione dei servizi sopraelencati, calcolati su base annuale e ripartiti tra le Controllate in misura percentuale al valore della produzione realizzato da ognuna di esse.

Di seguito la Tabella che riepiloga i debiti e crediti infragruppo:

CREDITI INFRAGRUPPO CONSOLIDATO	
CREDITI VERSO CONTROLLATE	€ 5.609.966,13
CREDITI VERSO CONTROLLANTI	€ 1.063.011
CREDITI V/SOCIETA SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI	€ 215.412
<b>TOTALE</b>	<b>€ 6.888.390</b>
DEBITI INFRAGRUPPO DBA CONSOLIDATO	
DEBITI VERSO CONTROLLATE	€ 1.063.011
DEBITI VERSO CONTROLLANTI	€ 5.609.966
DEBITI V/SOCIETA SOTTOPOSTE AL CONTROLLO DELLE CONTROLLANTI	€ 215.412
<b>TOTALE</b>	<b>€ 6.888.390</b>

## Altre informazioni

---

### Indicazioni previste dall'art. 2428 c.c. n. 3 e 4

La società non ha nel proprio portafoglio azioni proprie o azioni di società controllanti, anche per tramite di società fiduciarie o per interposta persona.

Nel corso dell'esercizio la società non ha acquistato od alienato, anche per tramite di società fiduciaria o per interposta persona, azioni proprie o azioni/quote di società controllanti.

### Informazioni relative ai rischi e alle incertezze ai sensi dell'art. 2428, comma 2, punto 6 bis, del Codice Civile

Ai sensi dell'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis, del Codice civile di seguito si forniscono le informazioni in merito all'utilizzo di strumenti finanziari, in quanto rilevanti ai fini della valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria.

Di seguito sono fornite, poi, una serie di informazioni quantitative volte a fornire indicazioni circa la dimensione dell'esposizione ai rischi da parte dell'impresa.

Si deve ritenere che le attività finanziarie della società abbiano una buona qualità creditizia.

Con riferimento al *rischio di liquidità* si segnala che la società è in equilibrio finanziario e ad oggi ben supportato dal sistema creditizio. La società non usa strumenti finanziari che comportino di dover gestire il rischio finanziario.

Per quanto riguarda:

- *il rischio di credito* si deve ritenere che le attività finanziarie della società abbiano una buona qualità creditizia;
- *il rischio di cambio* si rileva che la totalità dei ricavi delle prestazioni della società è realizzata nell'ambito del mercato domestico e/o di mercati appartenenti all'Unione Europea. Pertanto, la Società non è soggetta a rischi connessi alla variazione dei cambi;
- *il rischio variazione tasso di interesse* si rileva che l'indebitamento finanziario della società è indicizzato rispetto all'Euribor;
- *il rischio di variazione dei prezzi* si deve rilevare che la società è sottoposta all'eventuale rischio di variazione dei prezzi solo nella misura in cui esse non possono essere "ribaltate" sul cliente.

### Elenco delle sedi secondarie

Il gruppo conta complessivamente 12 sedi in Italia, 2 in Russia, 1 in Montenegro, 2 in Slovenia, 1 in Serbia, 1 in Croazia, 1 in Bosnia Erzegovina e 1 in Azerbaijan.

# Riclassificazione Conto Economico

DBA Group S.p.A. - Conto Economico consolidato - Valori in Euro					
		2017		2016	
			%		%
<b>A</b>	<b>Valore della Produzione</b>	<b>45.192.058</b>		<b>41.436.271</b>	
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	42.253.681		40.951.068	
3	Variazione dei lavori in corso su ordinazione	(133.153)		58.208	
4	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	2.629.294		-	
5	Altri ricavi	442.236		426.995	
	<b>Ricavi + Stato Avanzamento Lavori (1+2)</b>	<b>42.120.528</b>	<b>100,00%</b>	<b>41.009.276</b>	<b>100,00%</b>
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	42.253.681		40.951.068	
2	Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti, SAL	(133.153)		58.208	
<b>B</b>	<b>Costi di Produzione</b>	<b>43.085.918</b>	<b>102,29%</b>	<b>38.530.799</b>	<b>93,96%</b>
6	Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	2.015.662	4,79%	1.605.629	3,92%
7	Per Servizi	18.001.174	42,74%	14.972.856	36,51%
8	Per godimento beni di terzi	1.952.934	4,64%	2.406.124	5,87%
9	Per il Personale	18.621.934	44,21%	16.665.685	40,64%
-2	Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti, SAL	133.153	0,32%	(58.208)	-0,14%
10	Ammortamenti e svalutazioni	2.463.914	5,85%	1.904.864	4,64%
11	Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(411.572)	-0,98%	(150.336)	-0,37%
14	Oneri diversi di gestione	441.872	1,05%	1.125.977	2,75%
	<b>Margine Operativo Lordo (EBITDA) - (A-B+B10)</b>	<b>4.570.054</b>	<b>10,85%</b>	<b>4.810.336</b>	<b>11,73%</b>
A	Totale valore della produzione	45.192.058	107,29%	41.436.271	101,04%
B	Totale costi della produzione	43.085.918	102,29%	38.530.799	93,96%
B10	Ammortamenti	2.463.914	5,85%	1.904.864	4,64%
	<b>Margine Operativo Lordo Adjusted (EBITDA adj)</b>	<b>4.882.045</b>	<b>11,59%</b>	<b>4.810.336</b>	<b>11,73%</b>
	<b>Risultato Operativo Lordo (EBIT) - (A-B)</b>	<b>2.106.140</b>	<b>5,00%</b>	<b>2.905.472</b>	<b>7,08%</b>
A	Totale valore della produzione	45.192.058	107,29%	41.436.271	101,04%
B	Totale costi della produzione	43.085.918	102,29%	38.530.799	93,96%
	<b>Risultato Operativo Lordo (EBIT) Adjusted</b>	<b>2.742.059</b>	<b>6,51%</b>	<b>2.905.472</b>	<b>7,08%</b>
<b>C</b>	<b>Proventi ed Oneri Finanziari</b>	<b>(190.227)</b>	<b>-0,45%</b>	<b>171.926</b>	<b>-0,42%</b>
15	Proventi da partecipazioni	2.521	0,01%	556	0,00%
16	Altri Proventi Finanziari	10.269	0,02%	33.170	0,08%
17	Interessi e altri oneri finanziari	(171.419)	-0,41%	(231.267)	-0,56%
17bis	Utili e perdite su cambi	(31.598)	-0,08%	25.615	0,06%
<b>D</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
18	Rivalutazioni	-	0,00%	-	0,00%
19	Svalutazioni	-	0,00%	-	0,00%
	<b>Risultato Prima delle Imposte (A+B+C+E)</b>	<b>1.915.913</b>	<b>4,55%</b>	<b>2.733.546</b>	<b>6,67%</b>
	<b>Imposte</b>	<b>906.421</b>	<b>2,15%</b>	<b>1.270.105</b>	<b>3,10%</b>
	<b>Risultato Netto</b>	<b>1.009.492</b>	<b>2,40%</b>	<b>1.463.441</b>	<b>3,57%</b>
	di cui del gruppo	769.492		1.241.025	
	di cui di terzi	240.000		222.416	

## Riclassificazione Stato Patrimoniale

DBA Group S.p.A. - Stato Patrimoniale Consolidato Riclassificato - Valori in euro			
	2017	2016	Variazioni
<b>Credito verso Soci per versamenti dovuti</b>	-	-	-
Immobilizzazioni materiali	3.259.388	2.395.320	864.068
Immobilizzazioni immateriali	9.125.593	4.746.141	4.379.452
Partecipazioni, titoli, azioni proprie	10.806	1.029.320	(1.018.514)
Crediti e debiti relativi attività investimento	710.676	338.309	372.367
<b>Capitale Immobilizzato</b>	<b>13.106.463</b>	<b>8.509.090</b>	<b>4.597.373</b>
Rimanenze	(76.134)	801.911	(878.045)
Altre attività d'esercizio	22.491.883	16.147.367	6.344.516
Passività d'esercizio	(11.102.566)	(11.393.940)	291.374
Fondi per rischi e oneri	(23.475)	(447.962)	424.487
			€ -
<b>Capitale d'esercizio netto</b>	<b>11.289.708</b>	<b>5.107.376</b>	<b>6.182.332</b>
<b>Trattamento fine rapporto</b>	<b>1.480.863</b>	<b>1.318.818</b>	<b>162.045</b>
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>21.966.454</b>	<b>11.545.828</b>	<b>10.420.626</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>24.641.264</b>	<b>11.620.142</b>	<b>13.021.122</b>
<b>Fondi Stanziati escl. In applicazione norme tributarie</b>			€ -
Indebitamento finanziario netto (disponibilità) a medio/lungo	3.936.786	2.167.291	1.769.495
Indebitamento finanziario netto (disponibilità) a breve	(6.611.596)	(2.241.605)	(4.369.991)
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>(2.674.810)</b>	<b>(74.314)</b>	<b>(2.600.496)</b>
<b>Coperture</b>	<b>21.966.454</b>	<b>11.545.828</b>	<b>10.420.626</b>

# Rendiconto Finanziario

DBA GROUP S.p.A. - RENDICONTO FINANZIARIO - Valori in euro		
	31/12/2017	31/12/2016
<b>A. Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	1.009.493	1.463.441
Imposte sul reddito	906.420	1.270.105
Interessi passivi/(interessi attivi) (Dividendi)	190.227	171.926
(Plusvalenze)/ minusvalenze derivanti dalla cessione di attività		-
<b>1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>	<b>2.106.140</b>	<b>2.905.472</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi	846.479	793.264
Ammortamenti delle immobilizzazioni	2.372.799	1.793.049
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	-	1.518
Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazione monetaria	1	(2.813)
Altre rettifiche per elementi non monetari	10.299	6.959
<b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>5.335.718</b>	<b>5.497.449</b>
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	544.725	(302.249)
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	(4.623.958)	3.435.321
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(360.830)	343.979
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	(366.343)	(174.230)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	148.465	286.353
Altre variazioni del capitale circolante netto	268.046	418.272
<b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>945.823</b>	<b>9.504.895</b>
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	(190.227)	(171.926)
(Imposte sul reddito pagate)	(2.013.542)	(1.558.970)
Dividendi incassati (Utilizzo dei fondi)		-
	(1.079.381)	(641.436)
<b>Altri incassi/pagamenti</b>	<b>(3.283.150)</b>	<b>(2.372.332)</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività operativa (A)</b>	<b>(2.337.327)</b>	<b>7.132.563</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
<i>Immobilizzazioni materiali</i>		
(Investimenti)	(1.649.344)	(760.360)
Disinvestimenti	5.569	2.011
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		
(Investimenti)	(4.420.790)	(390.204)
Disinvestimenti	45.404	-
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>		
(Investimenti)	(331.902)	(1.053.061)
Disinvestimenti		-
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>		
(Investimenti)		-
Disinvestimenti		-
(Acquisizione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide)	(711.111)	-
Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide		-
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(7.062.175)</b>	<b>(2.201.614)</b>
<b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
<i>Mezzi di terzi</i>		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	4.479.276	(2.370.555)
Accensione finanziamenti	4.709.000	45.783
(Rimborso finanziamenti)	(2.980.568)	(1.431.239)
Variazione area consolidamento	41.064	-
<i>Mezzi propri</i>		
Aumento di capitale a pagamento	12.000.000	-
(Rimborso di capitale)		-
Cessione (acquisto) di azioni proprie		-
(Dividendi (e acconti su dividendi) pagati)	-	(764.000)
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>18.248.772</b>	<b>(4.520.011)</b>
<b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)</b>	<b>8.849.270</b>	<b>410.938</b>
<b>Effetto cambi sulle disponibilità liquide</b>		-
Disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	4.171.040	3.760.102
di cui:		
depositi bancari e postali	4.158.762	3.737.675
assegni		-
denaro e valori in cassa	12.278	22.427
Disponibilità liquide alla fine dell'esercizio	13.020.308	4.171.040
di cui:		
depositi bancari e postali	13.012.815	4.158.762
assegni		-
denaro e valori in cassa	7.493	12.278

# Glossario

<b><u>Arch&amp;ing - ENG</u></b>	Servizi tecnici di ideazione, progettazione preliminare, definitiva, esecutiva, Direzione Lavori e gestione della Sicurezza nei Cantieri finalizzati alla realizzazione e manutenzione ordinaria, straordinaria ed evolutiva di infrastrutture singole e/o a rete e delle opere civili, degli impianti elettrici, meccanici e speciali che le costituiscono.
<b><u>Architettura di Rete</u></b>	Nell'ambito delle reti informatiche e di telecomunicazioni, l'architettura di rete è una tipologia di architettura software che descrive il complesso delle funzionalità logiche della rete stessa, cioè come tali funzionalità sono strutturate e interconnesse tra loro.
<b><u>ASA – Area Strategica di Affari</u></b>	Aree strategiche individuate in base alla tipologia di servizio offerto da DBA ai propri Clienti, costituita dalle società operative e dalle divisioni delle stesse.
<b><u>Beauty Contest</u></b>	Procedura attraverso la quale si giunge all'allocazione, in modo efficiente, di risorse a coloro che le possono utilizzare, attribuendo alle risorse stesse il maggior valore dal punto di vista economico e finanziario.
<b><u>Best Practice</u></b>	Per buona prassi o buona pratica (dall'inglese best practice) si intendono le esperienze, le procedure o le azioni più significative, o comunque quelle che hanno permesso di ottenere i migliori risultati, relativamente a svariati contesti e obiettivi preposti. Il termine è usato per esempio nella direzione aziendale, nell'ingegneria del software.
<b><u>BIM</u></b>	Il Building Information Modeling (BIM) indica un metodo per l'ottimizzazione della pianificazione, progettazione, Project Management della costruzione e successiva gestione di infrastrutture a rete, opere civili ed impiantistiche tramite assistenza di una piattaforma software cui sono delegate le attività di raccolta, storicizzazione e collegamento digitale dei dati e delle informazioni che le caratterizzano. Il modello digitale virtuale è visualizzabile inoltre come un modello geometrico tridimensionale.
<b><u>Business Unit</u></b>	Unità organizzativa elementare a cui corrisponde un mercato merceologico di sbocco al quale DBA Group S.p.A. offre i propri servizi.
<b><u>CAD</u></b>	Acronimo di Computer-Aided Design indica il settore dell'informatica volto all'utilizzo di tecnologie software e in particolare della computer grafica per supportare l'attività di progettazione (design) di manufatti e infrastrutture sia virtuali che reali.
<b><u>Catena del Valore</u></b>	La catena del valore è un modello teorico che permette di descrivere la struttura di una organizzazione come un insieme limitato di processi.
<b><u>Catena del Valore e Modello di Porter</u></b>	La catena del valore è un modello che permette di descrivere la struttura di una organizzazione come un insieme limitato di processi. Questo modello è stato teorizzato da Michael Porter nel 1985 nel suo best-seller "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance". Secondo questo modello, un'organizzazione è vista come un insieme di 9 processi, di cui 5 primari e 4 di supporto.
<b><u>Chutzpah</u></b>	Chutzpah è una parola ebraica traducibile con "insolente" ed "impertinente". Nello yiddish chutzpah ha acquisito significati anche positivi, passati anche nella lingua inglese, grazie all'uso cinematografico, televisivo e letterario. Nonostante l'utilizzo iniziale abbia un'accezione negativa, la parola chutzpah nella sua incarnazione in inglese esprime ammirazione per l'essere audacemente non conformista nel proprio campo, oltre ad una particolare presunzione ed arroganza nel mostrarsi tale. È il manager responsabile della funzione aziendale tecnologie dell'informazione e della comunicazione.
<b><u>CIO - Chief Information Officer</u></b>	
<b><u>Client-Server</u></b>	In informatica il termine sistema Client-Server indica un'architettura di rete nella quale genericamente un computer client (o terminale) si connette ad un server per la fruizione di un certo servizio, quale ad esempio la condivisione di una certa risorsa hardware/software con altri client, appoggiandosi alla sottostante architettura protocollare.
<b><u>Cloud Computing</u></b>	In informatica con il termine inglese cloud computing (nuvola informatica) si indica un paradigma di erogazione di risorse informatiche, come l'archiviazione, l'elaborazione o la trasmissione di dati, caratterizzato dalla disponibilità on demand attraverso Internet a partire da un insieme di risorse preesistenti e configurabili.
<b><u>Codice Genetico</u></b>	È l'insieme delle regole attraverso le quali viene tradotta l'informazione codificata negli acidi nucleici costituenti i geni per la sintesi di proteine nelle cellule. In senso figurato rappresenta il progetto di sviluppo di qualsiasi organismo vivente, compreso quelli imprenditoriali ed aziendali.
<b><u>Construction Model 4D</u></b>	4D è un termine utilizzato nell'industria CAD e si riferisce al collegamento intelligente di singoli componenti 3D con informazioni relative al crono-programma pianificato per la costruzione di una infrastruttura. L'uso del termine 4D si riferisce alla quarta dimensione che, in fisica, è quella temporale. La costruzione dei modelli 4D permette ad architetti, progettisti, costruttori e gestori dell'infrastruttura di visualizzare l'intera durata di una serie di eventi e mostrare il progresso delle attività di costruzione durante la durata del progetto.
<b><u>Construction Model 5D</u></b>	5D è un termine utilizzato nell'industria CAD e nel settore delle costruzioni e si riferisce al collegamento intelligente di singoli componenti CAD con variabili temporali (4D) e con informazioni relative ai costi di costruzione e manutenzione di una infrastruttura. La creazione di modelli 5D permette ad architetti, progettisti, costruttori e gestori dell'infrastruttura di visualizzare il progresso delle attività di costruzione e i relativi costi nel tempo.
<b><u>Creazione del Valore</u></b>	Si intende l'insieme delle attività aziendali o di Gruppo concatenate e conseguenti, in grado di dare valore aggiunto a un servizio od a un prodotto, creando un indotto di risorse, asset e posizioni di mercato esclusive e che garantiscano la competitività e l'evoluzione dell'Azienda nel tempo.
<b><u>Cross Fertilisation</u></b>	Lo scambio reciproco di idee o concetti provenienti da diversi campi per il reciproco vantaggio.
<b><u>Data Warehouse</u></b>	In informatica un data warehouse (acronimo DW o DWH, traducibile come "magazzino di dati") è un archivio informatico contenente i dati di un'organizzazione, progettati per consentire di produrre facilmente analisi e relazioni utili a fini decisionali-aziendali.
<b><u>DevOps</u></b>	In informatica DevOps (dalla contrazione inglese di development, "sviluppo", e operations, qui simile a "messa in produzione" o "deployment") è una metodologia di sviluppo del software che punta alla comunicazione, collaborazione e integrazione tra sviluppatori e addetti alle operations dell'information technology (IT)
<b><u>Embedded</u></b>	In elettronica e informatica, con il termine embedded (generalmente tradotto in italiano con sistema integrato, letteralmente immerso o incorporato) si identificano genericamente tutti quei sistemi elettronici di elaborazione digitale a microprocessore progettati appositamente per una determinata applicazione (special purpose) ovvero non riprogrammabili dall'utente per altri scopi, spesso con una piattaforma hardware ad hoc, integrati nel sistema che controllano ed in grado di gestirne tutte o parte delle funzionalità richieste.
<b><u>Engineering, Procurement and Construction (EPC)</u></b>	In tale forma contrattuale il General Contractor ha la responsabilità integrale di progettare, costruire e consegnare al Committente l'infrastruttura, anticipandone in tutto o in parte i costi di realizzazione.
<b><u>Enterprise Business Solutions</u></b>	Divisione produttiva interna delegata allo sviluppo di applicativi e piattaforme software Web-Based customizzati sulle esigenze dei Clienti del Gruppo.

<b><u>ERP</u></b>	Enterprise Resource Planning (ERP) è un sistema informatico (chiamato in informatica sistema informativo), che integra tutti i processi di business rilevanti di un'azienda (vendite, acquisti, gestione magazzino, contabilità, risorse umane, budgeting, ecc.). Alcuni economisti usano la parola esternalizzazione esclusivamente con riferimento alle pratiche di esternalizzazione dei servizi alla produzione (business services o producer services), il cosiddetto service contracting-out. Consiste nel ricorso al mercato per lo svolgimento di servizi collaterali alla produzione e/o alla vendita e/o allo sviluppo di prodotti, servizi o lavorazioni speciali. Un'impresa o un ente della PA ha processi principali (ovvero quelli connessi direttamente alla realizzazione del prodotto o erogazione del servizio) e processi di supporto. Negli ultimi decenni si è assistito ad un rapido incremento delle quote di outsourcing anche di attività (se non, addirittura, l'intero processo) rientranti nelle aree di supporto, a fianco del tradizionale affidamento di fasi/processi produttivi. Il mercato della consulenza aziendale è stato quello che si è fatto carico del fenomeno dell'affidamento all'esterno di attività e incombenze di carattere gestionale-amministrativo.
<b><u>Esternalizzazione di servizi</u></b>	Da zero, fin dall'inizio, soprattutto senza fare uso o fare affidamento su qualsiasi lavoro precedente per assistenza. Procedimento per l'aggiudicazione di appalti per la fornitura di lavori, beni e servizi che può avvenire mediante "Evidenza pubblica" o "Licitazione privata".
<b><u>From scratch</u> <u>Gara d'appalto</u></b>	Il Genius loci è un'entità naturale e soprannaturale legata a un luogo e oggetto di culto nella religione romana. Tale associazione tra Genio e luogo fisico si originò forse dall'assimilazione del Genio con i Lari a partire dall'età augustea. Secondo Servio, infatti, "nullus locus sine Genio".
<b><u>Genius Loci</u></b>	Per impianti speciali si intendono i sistemi di sicurezza (rivelazione ed allarme incendio, prevenzione incendio, rilevazione fughe di gas, evacuazione fumi e calore, TVcc), sistemi tecnologici e informatici a realtà aumentata (anti-intrusione e monitoraggio delle uscite di sicurezza), sistemi di Cold Ironing (cogenerazione), Building Management System (BMS) (sistemi di controllo computerizzati che controllano e monitorano – in loco o a distanza – l'equipaggiamento meccanico ed elettrico di una infrastruttura).
<b><u>Impianti Speciali</u></b>	Infrastructure Lifecycle Management (ILM – Gestione del Ciclo di Vita) è una definizione coniata originariamente in letteratura per il settore immobiliare. DBA Group S.p.A. ne ha esteso l'utilizzo alle "Infrastrutture a Rete" ovvero alle grandi o piccole reti infrastrutturali costituite da "nodi" simili, collegati tra loro da "archi" fisici (strade, ferrovie, rotte di navigazione) o virtuali (collegamenti digitali tra sistemi informativi centralizzati o in condivisi).
<b><u>Infrastructure Lifecycle Management</u></b>	In ingegneria, si definisce infrastruttura l'elemento o l'insieme dei componenti che strutturano un territorio o un luogo secondo le necessità. Le infrastrutture a rete sono costituite da opere civili e/o industriali, impianti e servizi interconnessi tra loro da specifici punti nodali. Ne sono esempi le reti dei trasporti, sia di energia che di mezzi e persone (composte da strade, ferrovie, canali, porti, aeroporti, gasdotti, oleodotti ecc.), le reti di telecomunicazione (reti per telefonia e trasporto di dati ed informazioni, broadcasting televisivo e radiofonico, reti informatica e telematiche nel loro complesso), vitali (acquedotti), di scarico (fognature) e di difesa del suolo (impianti di smaltimento rifiuti, così come le reti di prevenzione dal rischio idrogeologico).
<b><u>Infrastruttura</u></b>	Trasporto che utilizza due o più modalità di trasporto, con spostamento di carico unitizzato fra i due modi. Il trasporto marittimo di contenitori è pressoché sempre intermodale in quanto l'unità di carico di solito utilizza prima un trasporto stradale o ferroviario, poi marittimo e poi di nuovo stradale o ferroviario.
<b><u>Intermodale (Trasporto)</u></b>	Organizzazione dei trasporti di merci o persone con criteri intermodali.
<b><u>Intermodalità</u> <u>IoT – Internet of Things o</u> <u>Internet delle Cose</u></b>	In telecomunicazioni Internet delle cose (o, più propriamente, Internet degli oggetti o IoT, acronimo dell'inglese Internet of things) è un neologismo riferito all'estensione di Internet al mondo degli oggetti e dei luoghi concreti.
<b><u>ITS</u></b>	Con ITS (Intelligent Transport o Transportation Systems) s'intende: «l'integrazione delle conoscenze nel campo delle telecomunicazioni, dell'elettronica, dell'informatica - in breve, la "telematica" - con l'ingegneria dei trasporti, per la pianificazione, la progettazione, l'esercizio, la manutenzione e la gestione dei sistemi di trasporto. Questa integrazione è finalizzata al miglioramento della sicurezza della guida e all'incolumità delle persone (safety), alla sicurezza e protezione dei veicoli e delle merci (security), alla qualità nonché all'efficienza dei sistemi di trasporto per i passeggeri e le merci, ottimizzando l'uso delle risorse naturali e rispettando l'ambiente.
<b><u>IWMS</u></b>	È una piattaforma software che automatizza i processi operativi e l'utilizzazione delle risorse tecniche, tecnologiche e I.o.T. nell'ambito dell'Infrastructure Lifecycle Management e delle attività di erogazione di servizi di Survey, Direzione Lavori, PMO e Process Engineering
<b><u>KAM – Key Account Manager</u> <u>Layer</u></b>	Nell'organizzazione aziendale il Key Account è una figura professionale cui sono affidati i rapporti con i clienti più importanti dell'azienda (clienti chiave). In Architettura con il termine layer si intendono fogli di carta lucida sovrapponibili sui quali disporre le entità del disegno. L'uso comune del vocabolo indica uno "strato" informativo o di elementi qualsiasi sovrapponibile con altri senza inibire la visione degli strati sottostanti.
<b><u>Management by Objectives (MBO)</u> <u>Matrioska</u></b>	Nell'ambito delle Risorse Umane la gestione per obiettivi (in inglese Management by Objectives) è un metodo di valutazione del personale che si basa sui risultati raggiunti a fronte di obiettivi prefissati, e non sulle competenze espresse. Caratteristico insieme di bambole che si compone di pezzi di diverse dimensioni, ognuno dei quali è inseribile in uno di formato più grande. Ogni pezzo si divide in due parti ed è vuoto al suo interno, salvo il più piccolo che si chiama "seme". La bambolina più grande si chiama invece "madre".
<b><u>Mockup o Mockup</u></b>	Il mockup è l'attività di riprodurre un oggetto o modello in scala ridotta o maggiorata. La tecnica del mockup viene utilizzata ogni qualvolta sia necessario avere a disposizione una copia dell'oggetto che attragga l'attenzione e con dimensioni e di materiale diverse dall'originale, che resista alla luce, a temperature diverse, alla manipolazione, che rimanga inalterata nel tempo e non debba rispettare le funzioni o l'uso dell'oggetto originale, non abbia parti interne in movimento e sia solo un oggetto che assomiglia all'originale dandone un'idea visiva, anche molto dettagliata, di come sarà o dovrà essere l'originale. È per quest'ultima ragione che il mockup si differenzia nettamente dal modello o dal prototipo fisico.
<b><u>Modello di Business</u></b>	È l'insieme delle soluzioni organizzative e strategiche attraverso le quali l'impresa acquisisce vantaggio competitivo: fornisce le linee guida con cui l'impresa converte l'innovazione in acquisizione di valore (profitto), definisce una organizzazione che consenta di condividere la conoscenza all'interno dell'azienda e valorizzare le proprie risorse umane, individua i rapporti di interazione e cooperazione con fornitori e clienti (mercato), stabilisce le metodologie e gli strumenti per analizzare in modo critico e continuativo i risultati ottenuti.
<b><u>New Generation Network (NGN)</u></b>	Con la locuzione inglese Next Generation Networking si indica, nell'ambito delle telecomunicazioni, l'evoluzione delle reti di telecomunicazioni verso una tipologia di rete (una "Next Generation Network" o "rete di prossima generazione") – generalmente basata in gran parte sull'uso della fibra ottica - che consenta il trasporto di tutte le informazioni ed i servizi (voce, dati, comunicazioni multimediali) incapsulando le stesse in pacchetti: nella maggior parte dei casi le reti di tipo NGN sono basate sul protocollo IP.
<b><u>NOC</u></b>	Network Operation Center ovvero centrale di monitoraggio, controllo e gestione del funzionamento e del rendimento di una rete di computer, di broadcasting o di telecomunicazione in rame o fibra ottica o wireless o satellitare.
<b><u>Nutazione</u></b>	In astronomia, nutazione terrestre, la deviazione oscillatoria, di piccola entità e con periodo di circa 18 anni, dell'asse di rotazione terrestre dal suo movimento conico di precessione descritto in 26.000 anni intorno al polo dell'eclittica (è dovuta al fatto che l'azione attrattiva del Sole e della Luna sul rigonfiamento equatoriale terrestre varia periodicamente, sia perché la distanza

dei due astri dalla Terra non è costante sia perché il piano dell'orbita lunare non coincide col piano dell'eclittica). Fonte: Enciclopedia Treccani.

<b><u>OICE</u></b>	L'Associazione delle Organizzazioni di Ingegneria di Architettura e di Consulenza Tecnico-Economica (OICE), è l'associazione di categoria, aderente a Confindustria, che rappresenta le organizzazioni italiane di Ingegneria, Architettura e consulenza tecnico-economica.
<b><u>Outsourcing</u></b>	L'esternalizzazione (intesa come "approvvigionamento esterno") è l'insieme delle pratiche adottate dalle imprese o dagli enti pubblici di ricorrere ad altre imprese per lo svolgimento di alcune fasi del proprio processo produttivo o fasi dei processi di supporto.
<b><u>PaaS</u></b>	Platform as a service (PaaS) è un'attività economica che consiste nel servizio di messa a disposizione di piattaforme di elaborazione (Computing Platform) e di Solution Stack. Gli elementi del PaaS permettono di sviluppare, sottoporre a test, implementare e gestire le applicazioni aziendali senza i costi e la complessità associati all'acquisto, alla configurazione, all'ottimizzazione e alla gestione dell'hardware e del software di base.
<b><u>PAE and ICT Infrastructure</u></b>	Servizi di analisi di processi operativi e funzionali, ottimizzazione dei medesimi, studio, progetto e sviluppo di piattaforme software e telematiche a supporto delle attività di PMO, della gestione delle manutenzioni e dell'esercizio operativo.
<b><u>PCS</u></b>	Port Community System è una piattaforma telematica finalizzata alla gestione amministrativa ed operativa dei processi in ambito portuale. Nello specifico, il PCS è in grado di ottimizzare, gestire ed automatizzare i processi logistico-portuali mediante l'integrazione dei sistemi utilizzati dagli attori e dalle differenti organizzazioni che compongono ed operano all'interno della comunità portuale.
<b><u>Permutatore</u></b>	In telecomunicazioni il permutatore è un elemento passivo di una rete telefonica, che svolge le funzioni di terminazione e numerazione della rete in rame, consentendone quindi la permutazione dell'utente tra Service Provider, la protezione da sovratensioni e il sezionamento tra la rete stessa e l'autocommutatore telefonico e/o il DSLAM.
<b><u>PM – Project Manager</u></b>	Nell'organizzazione aziendale il Project manager è un ruolo di gestione operativa che si configura nel responsabile unico dell'avvio, pianificazione, esecuzione, controllo e chiusura di un progetto, facendo ricorso a tecniche e metodi di Project Management. All'interno dell'organizzazione aziendale tipicamente esso fa parte del Project Management Office (PMO).
<b><u>PMO</u></b>	Servizio di ingegneria di processo finalizzato alla gestione di progetti complessi, erogato, anche attraverso il supporto di sistemi informativi digitali e piattaforme telematiche Web-Based, attraverso l'organizzazione, la programmazione e la gestione di "filieri operative" e di attività tecniche secondo standard qualitativi, tempi e costi predefiniti.
<b><u>Process and Automation Engineering (PAE)</u></b>	L'ingegneria di processo (Process Engineering) è un ramo dell'ingegneria che studia ed ottimizza i flussi dei processi produttivi, individuandoli, standardizzandoli, descrivendoli ed adattandoli alle tecnologie di automazione in grado di abilitarli e/o definendo i requisiti delle tecnologie necessarie ad automatizzarli. L'Ingegneria dell'automazione (Automation Engineering) di processo si occupa principalmente della modellazione, della simulazione e della gestione e controllo di processi attraverso l'utilizzazione di piattaforme software e/o telematiche allo scopo realizzate o specializzate.
<b><u>Progetti di Meetering</u></b>	Progetti di misura dei consumi energetici attraverso sensori o apparati di misura interrogabili anche da remoto, finalizzati all'acquisizione dei dati ed alla verifica dei consumi e delle dispersioni energetiche nonché alla progettazione di migliorie in grado di minimizzarli.
<b><u>R&amp;S</u></b>	La locuzione Ricerca e Sviluppo (R&S), viene usata generalmente per indicare quella parte di un'impresa industriale (persone, mezzi e risorse finanziarie), che viene dedicata allo studio di innovazione tecnologica da utilizzare per migliorare i propri prodotti e servizi, crearne di nuovi, o migliorare i processi di produzione.
<b><u>Rail Shunting</u></b>	Shunting (La manovra), in ambito ferroviario, è il processo di ordinamento degli elementi di materiale rotabile in treni completi o viceversa.
<b><u>RBS – Resource Breakdown Structure</u></b>	Nella gestione dei progetti, il Resource Breakdown Structure (RBS) è un elenco gerarchico di risorse correlate e di risorse tipo funzione che viene utilizzato per facilitare la pianificazione e il controllo del lavoro di progetto.
<b><u>Reseller</u></b>	Un Reseller (rivenditore) è una società o un individuo che acquista beni o servizi con l'intenzione di rivenderli realizzandone un profitto.
<b><u>Reti LAN</u></b>	In informatica e telecomunicazioni una Local Area Network (LAN) è una rete informatica di collegamento tra più computer, estendibile anche a dispositivi periferici condivisi, che copre un'area limitata, come un'abitazione, una scuola, un'azienda o un complesso di edifici adiacenti.
<b><u>Reti WAN</u></b>	Acronimo inglese di "Wide Area Network", anche abbreviata in rete geografica, è una tipologia di rete di computer che si contraddistingue per avere un'estensione territoriale pari a una o più regioni geografiche (quindi superiore sia a quella della rete locale che a quella della rete metropolitana).
<b><u>Revamping</u></b>	Il revamping è una tecnica che permette di allungare la vita utile di una infrastruttura ed è la più costosa tra tutte le operazioni di manutenzione. Per questo, quando le tempistiche e soprattutto il budget lo consentono, si preferisce dismettere l'infrastruttura e ricostruirla ex-novo.
<b><u>Risk Breakdown Structure</u></b>	Il Risk Breakdown Structure (RBS) è un elenco strutturato gerarchicamente dei rischi relativi al progetto in corso, suddivisi tipicamente in base alle categorie individuate e determinati in base alle condizioni di incertezza in cui ogni progetto è chiamato ad operare e diretta funzione derivata della WBS scelta.
<b><u>Ro-Ro</u></b>	Roll-on/roll-off (anche detto Ro-Ro), è l'acronimo che indica una nave-traghetto progettata e costruita per il trasporto con modalità di imbarco e sbarco di veicoli gommati (sulle proprie ruote), e di carichi, disposti su pianali o in contenitori, caricati e scaricati per mezzo di veicoli dotati di ruote in modo autonomo e senza ausilio di mezzi meccanici esterni.
<b><u>RUP</u></b>	Il Rational Unified Process (RUP) è un modello di processo software interattivo. Non definisce un singolo, specifico processo, bensì un framework adattabile che può dar luogo a diversi processi in diversi contesti (per esempio in diverse organizzazioni o nel contesto di progetti con diverse caratteristiche).
<b><u>SAP</u></b>	Piattaforma software ERP prodotta dalla società tedesca SAP SE.
<b><u>+SAP HANA</u></b>	SAP HANA è un sistema di gestione di basi di dati colonna e in memory sviluppato e commercializzato dalla società SAP. L'architettura è progettata per gestire sia alti tassi di transazioni che elaborazione di interrogazioni complesse nella stessa piattaforma. La sigla indica SAP High-Performance Analytic Appliance.
<b><u>SBU – Strategic Business Unit</u></b>	Unità Organizzativa complessa che corrisponde all'insieme di più mercati merceologici di sbocco omogenei ai quali DBA Group S.p.A. offre i propri servizi e costituita dall'aggregazione di Business Units elementari.
<b><u>Scalabilità</u></b>	Il termine scalabilità, nelle telecomunicazioni, nell'ingegneria del software, in informatica e in altre discipline, si riferisce, in termini generali, alla capacità di un sistema di "crescere" o diminuire di scala in funzione delle necessità e delle disponibilità. Un sistema che gode di questa proprietà viene detto scalabile.
<b><u>Scrum</u></b>	«Scrum è un framework di processo utilizzato dai primi anni novanta per gestire lo sviluppo di prodotti complessi. Scrum non è un processo o una tecnica per costruire prodotti ma piuttosto è un framework all'interno del quale è possibile utilizzare vari processi e tecniche. Scrum rende chiara l'efficacia relativa del proprio product Management e delle proprie pratiche di sviluppo così da poterle migliorare» (Jeff Sutherland, La Guida a Scrum™).

<b><u>Servizio Europeo di Telepedaggio (SET)</u></b>	Il Servizio Europeo di Telepedaggio (SET) avrebbe consentito agli utenti di pagare il pedaggio ovunque sistemi di telepedaggio fossero in servizio, avvalendosi di una singola apparecchiatura di bordo e di un unico contratto, stipulato con un operatore di propria scelta tra quelli che si sarebbero qualificati come fornitori del servizio.
<b><u>SLA o Service Level Agreement</u></b>	I service level agreement (in italiano: accordo sul livello del servizio), in sigla SLA, sono strumenti contrattuali attraverso i quali si definiscono le metriche di servizio (es. qualità di servizio) che devono essere rispettate da un fornitore di servizi (provider) nei confronti dei propri clienti/utenti. Di fatto, una volta stipulato il contratto, assumono il significato di obblighi contrattuali.
<b><u>SOFTWARE AS A SERVICE (SAAS) Solution Stack</u></b>	È un modello di distribuzione del software applicativo dove un produttore di software sviluppa, opera (direttamente o tramite terze parti) e gestisce un'applicazione web che mette a disposizione dei propri clienti via internet.
<b><u>Supply Chain</u></b>	In computing, una soluzione stack o stack software è un insieme di sottosistemi o componenti software necessari per creare una piattaforma completa in modo tale che non sia necessario alcun software aggiuntivo per supportare le applicazioni. Le applicazioni si dicono "run on" o "run on top of" alla piattaforma risultante.
<b><u>Telematica</u></b>	È definibile come l'insieme sistematizzato delle organizzazioni, delle attività, delle persone, delle informazioni e delle risorse coinvolte nel trasferimento di un prodotto o un servizio dal fornitore (origine) al cliente (destinazione).
<b><u>Telematica</u></b>	La telematica (termine raramente sostituito da teleinformatica) è una disciplina scientifica e tecnologica che nasce dalla necessità di unificare tra loro le metodologie e le tecniche delle telecomunicazioni e dell'informatica per integrare i sistemi di elaborazione e di trasmissione a distanza delle informazioni.
<b><u>ULM</u></b>	In ingegneria del software, UML (unified modeling language, "linguaggio di modellizzazione unificato") è un linguaggio di modellizzazione specifica basato sul paradigma orientato agli oggetti. Il nucleo del linguaggio fu definito sotto l'egida dell'Object Management Group, consorzio che tuttora gestisce lo standard UML.
<b><u>VAR (Value Added Reseller)</u></b>	È definita Value Added Reseller (VAR) una azienda che aggiunge caratteristiche o servizi ad un articolo già esistente, con lo scopo di rivenderlo agli utenti finali, a volte come parte di un prodotto più grande o integrato con le proprie soluzioni.
<b><u>VLAN o Virtual Lan</u></b>	In telecomunicazioni e informatica il termine Virtual LAN (VLAN) indica un insieme di tecnologie che permettono di segmentare il dominio di broadcast che si crea in una rete locale (tipicamente IEEE 802.3) basata su switch, in più reti locali logicamente non comunicanti tra loro, ma che condividono globalmente la stessa infrastruttura fisica di rete locale.
<b><u>WBA – Web based application</u></b>	Web Based Application è un'applicazione basata su WEB che viene utilizzata solo attraverso una connessione Internet attiva e HTTP come primario protocollo di comunicazione.
<b><u>WBE</u></b>	Per costruire una WBS occorre che tutte le attività di un progetto vengano scomposte in parti più piccole ovvero in singoli elementi, da cui Work Breakdown Element.
<b><u>WEB</u></b>	Il World Wide Web, nome di origine inglese, in sigla WWW, più spesso abbreviato in Web, è un servizio di Internet che permette di navigare ed usufruire di un insieme vastissimo di contenuti multimediali e di ulteriori servizi accessibili a tutti o ad una parte selezionata degli utenti di Internet.
<b><u>WebMote</u></b>	WebMote® è una piattaforma web sviluppata da DBA Lab S.p.A. per la progettazione e la configurazione degli apparati di telecomunicazione nelle centrali telefoniche o nei cabinet e supporta l'implementazione e la gestione di alcune architetture FTTx, come FTTH, FTTN e FTTC.
<b><u>Work Breakdown Structure (WBS)</u></b>	Con Work Breakdown Structure (WBS) o struttura analitica di progetto, si intende l'elenco di tutte le attività di un progetto organizzate tra loro in modo logico e razionale secondo consequenzialità e parallelismi compatibili con i suoi tempi di realizzazione. Le WBS sono usate nella pratica del Project Management e aiutano il Project manager nell'organizzazione delle attività di cui è responsabile.
<b><u>xDSL</u></b>	Il termine DSL (Digital Subscriber Line) è una famiglia di tecnologie che fornisce trasmissione digitale di dati attraverso l'ultimo miglio della rete telefonica fissa, ovvero su doppino telefonico dalla prima centrale di commutazione fino all'utente finale e viceversa.

