



# Relazione Finanziaria Semestrale

*Al 30 giugno 2018*

Be

Be

**Relazione Finanziaria Semestrale**  
*Al 30 giugno 2018*

## Indice dei contenuti

### Relazione Intermedia sulla Gestione al 30 giugno 2018

Organi Sociali	4
Dati economico-finanziari di sintesi	5
Struttura del Gruppo e Azionariato	6
Modello di Business ed Aree di attività	8
Eventi che hanno interessato il Gruppo nel primo semestre 2018	10
Andamento economico del Gruppo	12
Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo	14
Rapporti con parti correlate	16
Altre informazioni	17
Eventi successivi al 30 giugno 2018 ed evoluzione prevedibile della gestione	19

### Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato al 30 giugno 2018

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata	21
Conto Economico Consolidato	22
Conto Economico Complessivo Consolidato	23
Rendiconto finanziario Consolidato	24
Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato	25
Informazioni societarie	26
Criteri di valutazione e principi contabili	26
Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria	37
Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico	54
Altre informazioni	59
Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 30 giugno 2018	65
<i>Relazione della Società di revisione</i>	

Be

**Relazione Intermedia sulla Gestione**  
*Al 30 giugno 2018*

## 1. Organi Sociali

### Consiglio di Amministrazione

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

*Il Consiglio di Amministrazione è stato eletto dall'Assemblea del 27 aprile 2017 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019. Il Consigliere Claudio Roberto Calabi è stato nominato dall'Assemblea del 26 aprile 2018 in sostituzione del Consigliere Alberto Mocchi, in precedenza nominato per cooptazione ai sensi dell'art. 2386 del Cod. Civ in data 19 luglio 2017 a seguito delle dimissioni del Consigliere Umberto Quilici.*

### Collegio Sindacale

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

*Il Collegio Sindacale è stato eletto dall'Assemblea del 23 aprile 2015 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2017. Giunto a naturale scadenza il collegio sindacale è stato rinnovato dall'Assemblea del 26 aprile 2018 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio a 31 dicembre 2020. In merito si rimanda a quanto esposto nel paragrafo "Eventi successivi al 30 giugno 2018 ed evoluzione prevedibile della gestione"*

### Comitato Controllo e Rischi

- **Paola Tagliavini** *Presidente Indipendente*
- **Claudio Roberto Calabi** *Membro indipendente*
- **Gianluca Antonio Ferrari** *Membro Indipendente*

*Il Comitato Controllo e Rischi è stato nominato con delibera del CDA del 27 aprile 2017 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019. Il Consigliere Claudio Roberto Calabi è stato nominato dal CDA del 3 maggio 2018 quale membro Comitato Controllo e Rischi in sostituzione del Consigliere Alberto Mocchi.*

### Comitato per la Remunerazione e Nomine

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

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

### Società di Revisione

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

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

## 2. Dati economico-finanziari di sintesi

(valori in milioni di euro)

### Principali indicatori economici

	1H 2018	1H 2017
Valore della produzione	69,1	63,0
EBITDA	9,3	8,3
EBIT	6,7	5,2
Risultato ante imposte	6,2	4,6
Risultato netto	3,6	2,5

### Principali indicatori patrimoniali-finanziari

	30.06.2018	31.12.2017
Patrimonio Netto di Gruppo	52,3	52,8
Capitale Investito Netto	75,6	59,1
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	28,4	13,6
Posizione Finanziaria Netta	(22,0)	(5,5)

### Valore della produzione per area di attività

	1H 2018	1H 2017
Business Consulting	48,0	47,7
ICT Solutions	21,1	15,2
Altro	0,0	0,1
<b>TOTALE</b>	<b>69,1</b>	<b>63,0</b>

### Valore della produzione per clientela

	1H 2018	1H 2017
Banche	48,8	50,6
Assicurazioni	12,9	6,6
Industria	4,4	4,6
Pubblica Amministrazione	1,5	1,1
Altro	1,5	0,1
<b>TOTALE</b>	<b>69,1</b>	<b>63,0</b>

### Valore della produzione per area geografica

	1H 2018	1H 2017
Italia	41,9	37,6
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	19,5	16,1
U.K. e Spagna	6,1	7,5
Cee Region (Polonia, Ucraina, Romaniaa)	1,6	1,8
<b>TOTALE</b>	<b>69,1</b>	<b>63,0</b>

**Organico del Gruppo**

	30.06.2018	31.12.2017
Dirigenti	133	106
Quadri	128	117
Impiegati	909	875
Operai	2	2
Apprendisti	22	14
<b>TOTALE</b>	<b>1.194</b>	<b>1.114</b>

**3. Struttura del Gruppo e Azionariato**

**Il Gruppo Be** (in breve Be) è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.200 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del primo semestre 2018 un valore della produzione di 69,1 milioni di Euro.

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

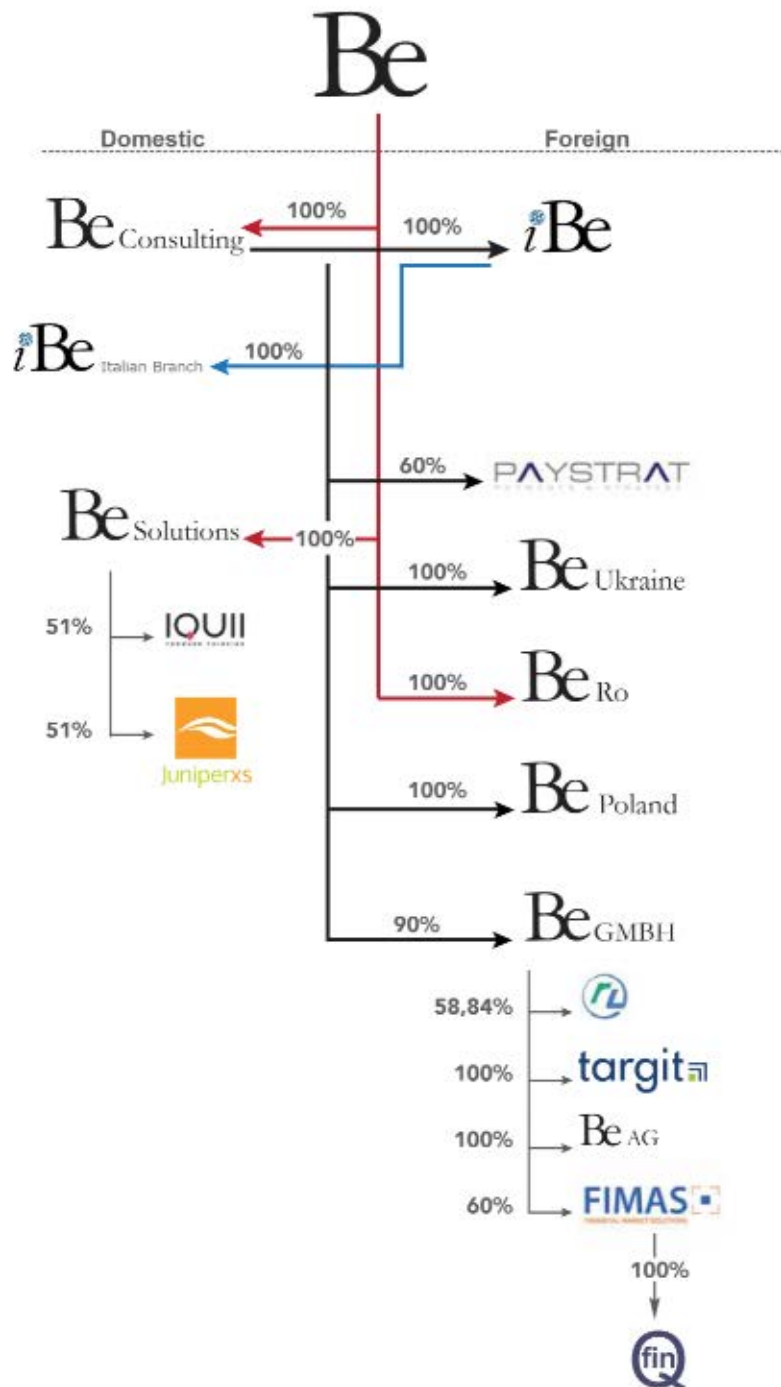
Al 30 giugno 2018 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria" (T.U.F.) nonché in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

**Azionisti**

	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Italiana	31.582.225	23,41
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,02
Axxion S.A	Lussemburghese	13.476.237	9,99
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,76
LOYS Investment S.A	Lussemburghese	6.893.251	5,11
Be Think Solve Execute S.p.A	Italiana	1.516.690	1,12
Flottante		60.138.472	44,59
<b>Totale</b>		<b>134.897.272</b>	<b>100,00</b>

Di seguito si riporta la struttura del **Gruppo Be** alla data del 30 giugno 2018<sup>1</sup>.

ILLUSTRATIVA



<sup>1</sup> Nella tabella sopraesposta non sono inserite la società Paystrat Solutions SL (Pyngo) controllata al 65,26% dalla società Payments and Business Advisors S.L. (Paystrat), la società Confinity GmbH, controllata al 50% dalla società Fimas Gmbh e per il restante 50% dalla Q-Fin GmbH, oltre le società LOC Consulting Ltd e Be Sport, Media & Entertainment Ltd, controllate dalla società iBe TSE Limited, attualmente poste in liquidazione.



## 4. Modello di Business ed aree di attività

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

### I. BUSINESS CONSULTING

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

<b>Dimensioni</b>	663 addetti al 30 giugno 2018.
<b>Settore di attività prevalente</b>	Banking, Insurance.
<b>Ricavi della linea al 30.06.2018</b>	48,0 milioni di Euro.
<b>Sedi operative</b>	Roma, Milano, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo, Francoforte, Magdeburgo, Madrid.

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

- **Be Consulting S.p.A.** Fondata nel 2008, la società opera nel segmento della consulenza direzionale per le Istituzioni Finanziarie. L’obiettivo è affiancare le maggiori Istituzioni Finanziarie europee (c.d. Sistemically Important Financial Institutions – S.I.F.I.) nella loro creazione di valore con particolare attenzione ai cambiamenti che interessano il business, le piattaforme informatiche e i processi aziendali. Be Think, Solve, Execute, possiede il 100% del capitale sociale di Be Consulting S.p.A..
- **iBe TSE Limited.** Con sede a Londra la società opera sul mercato inglese ed europeo, focalizzandosi sul segmento della consulenza per i servizi finanziari, con un portafoglio clienti di primario livello sia sul mercato inglese che internazionale. Presenta competenze specialistiche in ambito bancario e finanziario, con particolare riferimento al supporto al mondo dell’innovazione ed ai servizi di pagamento. Dal 2012, Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società. Nel corso del 2014 la società ha cambiato denominazione sociale dalla precedente Bluerock Consulting Ltd.
- **Be Sport, Media & Entertainment Ltd.** Costituita ad agosto 2014 con sede a Londra, partecipata al 75% dalla iBe TSE Limited, offre servizi in ambito analisi e valorizzazione del patrimonio dati, “loyalties programs”, distribuzione digitale di contenuti di proprietà, trasformazione “cashless” di complessi sportivi e grandi siti museali. Attualmente la Società è stata posta in liquidazione.
- **LOC Consulting Ltd.** Società con sede a Londra, è specializzata nei servizi di consulenza per la gestione di programmi di trasformazione complessi nel settore finanziario e pubblico. La Società iBe TSE Limited detiene il 100% del capitale sociale della società. Le attività della Società sono state conferite alla Controllante ed attualmente la Società è stata posta in liquidazione.

- **Be Ukraine LLC.** Costituita a dicembre 2012 con sede a Kiev, svolge attività di consulenza e sviluppo in tema di sistemi di core banking e nelle aree della contabilità e delle segnalazioni bancarie. Dal secondo trimestre 2017 Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Poland Think, Solve and Execute, sp zo.o.** Costituita a gennaio 2013 con sede a Varsavia, dal secondo trimestre 2017 Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Think, Solve Execute GmbH (già Targit GmbH).** Società con sede a Monaco di Baviera specializzata nei servizi di consulenza ICT prevalentemente nel mercato tedesco, austriaco e svizzero, opera attraverso le due controllate al 100% Targit GmbH Wien con sede a Vienna e Be TSE Switzerland AG con sede a Zurigo. Dal secondo trimestre 2017 Be Consulting S.p.A. controlla il Gruppo con una percentuale pari al 90,00%.
- **R&L AG.** Società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, partecipata al 58,84% da Be Think, Solve Execute GmbH, è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT.
- **FIMAS GmbH.** Società con sede a Francoforte, partecipata al 60% da Be Think, Solve Execute GmbH, è specializzata nei servizi di consulenza e IT per “asset manager”, Borse, “CSD”, “clearing house” e banche depositarie. La società detiene una partecipazione in Q-Fin GmbH pari al 100% ed in Confinity GmbH pari al 50%.
- **Q-FIN GmbH.** Società con sede a Magdeburgo, operativa nell'area di Francoforte, partecipata al 100% da Fimas GmbH, offre servizi specialistici alle banche per la personalizzazione, parametrizzazione e integrazione di “Front-Arena”, soluzione di “front office trading” e “risk management”. La società detiene una partecipazione in Confinity GmbH pari al 50%.
- **Confinity GmbH.** Joint venture costituita da FIMAS e Q-FIN, operativa nello specifico settore della fornitura – ai medesimi clienti di FIMAS e Q-FIN – di personale in modalità di somministrazione (ANÜ – Arbeitnehmerüberlassung) per la quale dispone di apposita licenza.
- **Payments and Business Advisors S.L. (in breve Paystrat).** Società con sede a Madrid, partecipata al 60% da Be Consulting S.p.A., è specializzata nei servizi di “advisory” per gli operatori dell'industria dei pagamenti, in ambiti quali “digital wallet”, “loyalty” e “market intelligence”. La società detiene una partecipazione in Paystrat Solutions S.L. pari al 65,26%.

## II. ICT SOLUTIONS

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

<b>Dimensioni</b>	483 addetti al 30 giugno 2018.
<b>Settori di Attività prevalenti</b>	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
<b>Ricavi della Linea al 30.06.2018</b>	21,1 milioni di Euro.
<b>Sedi operative</b>	Roma, Milano, Torino, Spoleto, Pontinia, Pomezia, Trento, Bucarest.

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

- **Be Solutions S.p.A.** ha l'obiettivo di offrire soluzioni e servizi specializzati di system integration su prodotti/piattaforme proprietarie o di soggetti terzi leader di mercato. Negli anni scorsi particolare competenza è stata sviluppata nei sistemi di controllo e governo di impresa, nel settore assicurativo, nella gestione della multicanalità e nei sistemi di billing per il segmento delle utilities. Sono attive allo stato collaborazioni e partnership con alcuni dei principali "player" di riferimento dell'industria ICT (Oracle, Microsoft, IBM). Le partnership riguardano: la rivendita del software a catalogo, l'accesso a percorsi di formazione e certificazione delle risorse nonché l'aggiornamento professionale sui principali sviluppi dell'offerta di settore dei due "providers". Inoltre la fusione per incorporazione avvenuta nel corso del 2017 delle società Be Professional Services S.p.A. e Be Enterprise Process Solutions S.p.A., aziende operanti nel segmento dei servizi ICT e nello sviluppo di servizi, soluzioni e piattaforme in area BPO/DMO nella Be Solutions Solve Realize & Control S.p.A., ha avuto la finalità di implementare/gestire attività di "Business Process Outsourcing" ovvero l'esternalizzazione di interi processi aziendali attraverso l'utilizzo di soluzioni tecnologiche e l'apporto di risorse specialistiche.
- **Be Think Solve Execute RO S.r.l.** Società costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, sviluppa le attività in "near shoring" del Gruppo nel settore della "System Integration" su progetti ad elevata complessità.
- **Iquii S.r.l.** Nata nel 2011, è specializzata nello sviluppo di applicazioni web e mobile, nella progettazione di "wearable" e nella gestione dell'"Internet of Things"; ha inoltre competenze rilevanti nella gestione dei "Social Media", nel "Marketing Integrato e nelle Digital PR".
- **Juniper Extensible Solutions S.r.l.** Società costituita a maggio 2000 con sede in provincia di Trento, partecipata al 51% da Be Solutions S.p.A., è una "digital company" italiana attiva nello sviluppo di soluzioni software per il web e multimediali, nei settori dello Sport, della Musica e degli Eventi.

## 5. Eventi significativi che hanno interessato il Gruppo nel corso del primo semestre 2018

### Deliberazioni Assembleari rilevanti

In data 26 aprile 2018 si è riunita, in seconda convocazione, l'assemblea degli Azionisti di Be, in sede ordinaria, e ha deliberato in merito a: risultati economico-finanziari consolidati al 31 dicembre 2017, risultati economico-finanziari della Capogruppo Be S.p.A. al 31 dicembre 2017, destinazione dell'utile di esercizio 2017, relazione sulla remunerazione ex Articolo 123-ter D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, nomina del Consiglio Sindacale e determinazione dei compensi dei relativi membri, nomina di un nuovo Amministratore, acquisto e disposizione di azioni proprie.

In merito all'acquisto e disposizione di azioni proprie in data 2 luglio 2018 si è conclusa la prima fase del piano di acquisto di azioni proprie il cui avvio è stato reso noto al mercato in data 24 maggio 2018; complessivamente, nel periodo compreso tra il 25 maggio 2018 e il 2 luglio 2018, la Società ha acquistato n. 1.549.048 (1.516.690 al 30 giugno 2018) azioni ordinarie della Società per un controvalore complessivo di Euro 1.382.378,38.

### Eventi rilevanti per lo sviluppo del Business

Be ha siglato un accordo strategico di collaborazione per il periodo 2018-2024 con un primario Gruppo Europeo nel settore della Bancassurance.

L'accordo prevede la vendita della licenza d'uso perpetua della piattaforma "Vita" già in uso alla Compagnia e di proprietà di Be. Esso comprende inoltre l'evoluzione tecnologica della stessa ed i servizi di supporto ed assistenza per i prossimi sette esercizi. Il contratto ha un valore complessivo di Euro 11,9 milioni per l'intero periodo, di cui Euro 5,8 milioni di competenza del 2018 per la cessione della licenza d'uso e la manutenzione evolutiva e la fornitura di figure professionali per l'evoluzione tecnologica della stessa e di servizi di supporto e assistenza.

Le parti hanno formalizzato anche le condizioni per l'ulteriore adozione della soluzione in altre compagnie del Gruppo ovunque locate. Be mantiene i diritti di proprietà della piattaforma.

In aprile il gruppo Be è stato selezionato come partner di riferimento per supportare uno dei Gruppi Bancari Leader in Europa nella gestione del programma di trasformazione dell'architettura SWIFT. L'attività per la durata di due anni sarà assegnata in lotti successivi che – nel caso siano attivati sino alla concorrenza dell'intero programma - avranno un valore totale di Euro 7,7 milioni.

Questo consente a Be di rafforzare la propria presenza in un ambito strategico del settore finanziario. La complessità dell'architettura attuale, l'elevato livello di specializzazione tecnica richiesto per l'esecuzione, la presenza internazionale dell'Istituto e la capacità di trasferire competenze sono i fattori distintivi del programma.

Nel corso del mese di maggio il Gruppo Be ha acquisito l'intero capitale di Q-fin GmbH attraverso la controllata Fimas GmbH, rafforzando la propria presenza in Germania nell'area Capital Market. Q-fin, fondata nel 2003 a Magdeburgo, offre servizi specialistici alle banche per la personalizzazione, parametrizzazione e integrazione di "Front-Arena", soluzione di "front office trading" e "risk management". In questo ambito Q-fin fornisce supporto a progetti di implementazione e migrazione, interfacciandosi con altre piattaforme (es. SAP) nonché servizi di gestione operativa. La Società è proprietaria di una suite di prodotti per il "Fund Administration", Portfolio Management" e "Risk Management" rivolte principalmente a fondi statali tedeschi. I principali clienti sono grandi banche federali e di investimento in Germania. Nel corso del 2017 Q-fin ha registrato ricavi per Euro 1.700.000 e un margine operativo lordo (EBITDA) di Euro 350.000.

Nel corso del mese di giugno il Gruppo Be ha un accordo di partnership triennale con Finastra, finalizzato allo sviluppo di servizi professionali e soluzioni per l'"investment banking" su scala internazionale, con focus sui mercati Italia, Germania, Austria, Svizzera, Gran Bretagna e Polonia. L'accordo punta a sviluppare progetti strategici nelle aree Capital Markets, Treasury e Corporate Banking, combinando le competenze di Be nella consulenza di "business transformation" con l'offerta di prodotti e soluzioni Finastra. Con più di 9.000 clienti nel mondo, Finastra è leader di mercato nel software a supporto della finanza, servendo le Istituzioni Finanziarie con soluzioni "mission critical" di ogni dimensione, presso il cliente, ospitate nella propria infrastruttura o in cloud.

Inoltre Be è stata scelta per guidare l'implementazione del programma di adeguamento alla normativa PSD2 - Payments Service Directive 2 - per l'insieme delle Banche Commerciali di un importante Gruppo Bancario Europeo. Il Team di Be supporterà i gruppi di lavoro dell'Istituto nell'impostazione e nel coordinamento del programma di adeguamento su un orizzonte temporale di 24 mesi e per un valore complessivo fino a Euro 2 milioni.

Sempre nel corso del mese di giugno Be ha acquisito il 51% di Juniper Extensible Solutions S.r.l, "digital company" italiana attiva nello sviluppo di soluzioni software per il web e multimediali, nei settori dello Sport, della Musica e degli Eventi. L'operazione consente al Gruppo Be di realizzare sinergie nel segmento Sport&Entertainment - nel quale il Gruppo è già presente con la società IQUII - e di integrare sulla base clienti di Juniper l'intera value proposition di servizi professionali negli ambiti Digital strategy, Mobile & Web Development e Customer Experience & Design. Il prezzo di acquisto della maggioranza del capitale è stato stabilito in Euro 457.693. Le Parti hanno concordato una struttura di "Put & Call" per l'acquisto del residuo capitale in tranche successive entro i prossimi 7 anni.

## 6. Andamento economico del Gruppo

La tabella esposta di seguito evidenzia i risultati economici del primo semestre 2018 del Gruppo Be confrontati con il periodo omogeneo dell'esercizio precedente, entrambi derivati dai bilanci consolidati semestrali abbreviati predisposti secondo i principi contabili internazionali IAS/IFRS.

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

Si fa presente inoltre che il termine gestionale "Valore della produzione" utilizzato nella presente relazione è inteso come sinonimo della voce "Totale Ricavi", utilizzato nel prospetto "Conto Economico Riclassificato Consolidato" del Bilancio consolidato Semestrale abbreviato al 30 giugno 2018.

### Conto Economico consolidato riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>1H 2018</b>	<b>1H 2017</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Ricavi Operativi	68.416	61.608	6.808	11,1%
Altri Ricavi e proventi	733	1.357	(624)	(46,0%)
<b>Valore della produzione</b>	<b>69.149</b>	<b>62.965</b>	<b>6.184</b>	<b>9,8%</b>
Costi per materie prime e materiali di consumo	(106)	(127)	21	(16,5%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(26.183)	(23.462)	(2.721)	11,6%
Costi del personale	(34.960)	(32.261)	(2.699)	8,4%
Altri costi	(363)	(738)	375	(50,8%)
Capitalizzazioni interne	1.801	1.948	(147)	(7,5%)
<b>Margine Operativo Lordo (EBITDA)</b>	<b>9.338</b>	<b>8.325</b>	<b>1.013</b>	<b>12,2%</b>
Ammortamenti	(2.637)	(2.992)	355	(11,9%)
Svalutazioni e accantonamenti	(16)	(101)	85	(84,2%)
<b>Risultato Operativo (EBIT)</b>	<b>6.685</b>	<b>5.232</b>	<b>1.453</b>	<b>27,8%</b>
Proventi ed oneri finanziari netti	(534)	(659)	125	(19,0%)
<b>Risultato ante imposte da attività in funzionamento</b>	<b>6.151</b>	<b>4.573</b>	<b>1.578</b>	<b>34,5%</b>
Imposte	(2.180)	(1.713)	(467)	27,3%
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>3.971</b>	<b>2.860</b>	<b>1.111</b>	<b>38,8%</b>
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
<b>Risultato netto consolidato inclusa la quota di terzi</b>	<b>3.971</b>	<b>2.860</b>	<b>1.111</b>	<b>38,8%</b>
Risultato netto di competenza di Terzi	385	393	(8)	(2,0%)
<b>Risultato netto del Gruppo</b>	<b>3.586</b>	<b>2.467</b>	<b>1.119</b>	<b>45,4%</b>

Il Valore della produzione si attesta a Euro 69,1 milioni rispetto a Euro 63,0 milioni nel primo semestre 2017, con un incremento pari a 6,2 milioni (+9,8%).

I Ricavi operativi sono pari a Euro 68,4 milioni, in aumento del 11,1% rispetto al 30 giugno 2017 (Euro 61,6 milioni).

Il miglioramento dei ricavi operativi risulta più significativo per le attività ICT nel loro complesso (+40,0%), mentre l'area di attività Business Consulting ha registrato ricavi operativi in aumento del 1,7%.

I ricavi operativi realizzati dalle controllate estere (che rappresentano il 39,7% dei ricavi operativi di Gruppo) si attestano a Euro 27,2 milioni, in crescita rispetto al 30 giugno 2017 (Euro 25,1 milioni, 40,8% dei ricavi operativi del Gruppo).

I costi operativi presentano un incremento di Euro 5,2 milioni circa rispetto al primo semestre dell'esercizio precedente (+9,5%), ed in particolare:

- i costi per servizi risultano pari a circa Euro 26,2 milioni (+11,6%);
- il costo del personale si attesta a Euro 35,0 milioni (+8,4%);
- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale impegnato sui progetti di sviluppo delle piattaforme software di proprietà, ammontano a Euro 1,8 milioni, (-7,5%).

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è pari a Euro 9,3 milioni, in crescita del 12,2% rispetto al primo semestre 2017 (Euro 8,3 milioni). L'*EBITDA margin*, risulta pari a 13,5% contro il 13,2% del primo semestre 2017.

Gli Ammortamenti sono risultati pari a Euro 2,6 milioni in diminuzione per Euro 0,4 milioni rispetto al primo semestre 2017 (Euro 3,0 milioni). Nel corso del periodo sono stati effettuati accantonamenti e svalutazioni in misura inferiore rispetto agli 0,1 milioni del primo semestre 2017.

Il Risultato Operativo (EBIT) è pari a Euro 6,7 milioni, in rilevante crescita (+27,8%) rispetto al 30 giugno 2017 (Euro 5,2 milioni). L'*EBIT margin* si attesta al 9,7% contro il 8,3% del primo semestre 2017.

Il Risultato ante imposte in funzionamento è pari a Euro 6,2 milioni, in crescita del 34,5% rispetto al 30 giugno 2017 (Euro 4,6 milioni); le imposte del primo semestre 2018 presentano un valore pari ad Euro 2,2 milioni, contro Euro 1,7 milioni relativi al primo semestre 2017.

L'Utile netto è pari a Euro 3,6 milioni, con un forte incremento del 45,4% rispetto a Euro 2,5 milioni al 30 giugno 2017.

Al 30 giugno 2018 non risulta alcun effetto economico derivante dalle "attività destinate alla dismissione", quindi i costi ed i ricavi esposti nel conto economico consolidato riclassificato sono riferiti unicamente alle "attività in funzionamento".

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

#### Valore della Produzione per area di attività

<i>Valori in milioni di Euro</i>	<b>1H 2018</b>	<b>%</b>	<b>1H 2017</b>	<b>%</b>	<b>Δ (%)</b>
Business Consulting	48,0	69,5%	47,7	75,7%	0,6%
ICT Solutions	21,1	30,5%	15,2	24,1%	38,8%
Altro	0,0	0%	0,1	0,2%	n.a
<b>TOTALE</b>	<b>69,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>63,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>9,7%</b>

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

- nel settore Consulting, il valore della produzione registrato nel corso del primo semestre 2018 è in lieve aumento rispetto al valore registrato nel primo semestre 2017;
- le attività ICT nel complesso registrano un aumento del valore della produzione del 38,8% rispetto al primo semestre 2017 generato sul mercato assicurativo

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

#### Valore della Produzione per clientela

<i>Valori in milioni di Euro</i>	<b>1H 2018</b>	<b>%</b>	<b>1H 2017</b>	<b>%</b>	<b>Δ (%)</b>
Banche	48,8	70,6%	50,6	80,3%	(3,6%)
Assicurazioni	12,9	18,7%	6,6	10,5%	95,5%
Industria	4,4	6,3%	4,6	7,3%	(4,3%)
Pubblica Amministrazione	1,5	2,2%	1,1	1,7%	36,4%
Altro	1,5	2,2%	0,1	0,2%	n.a
<b>TOTALE</b>	<b>69,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>63,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>9,7%</b>

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

#### Valore della Produzione per area geografica

<i>Valori in milioni di Euro</i>	<b>1H 2018</b>	<b>%</b>	<b>1H 2017</b>	<b>%</b>	<b>Δ (%)</b>
Italia	41,9	60,6%	37,6	59,7%	11,4%
DACH Region (Germania,Austria,Svizzera)	19,5	28,2%	16,1	25,6%	21,1%
U.K. e Spagna	6,1	8,9%	7,5	11,9%	(18,7%)
Cee Region (Polonia, Ucraina, Romania)	1,6	2,3%	1,8	2,8%	(11,1%)
<b>TOTALE</b>	<b>69,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>63,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>9,7%</b>

Si segnala infine che nel corso del primo semestre 2018 la produzione è originata per il 60,6% dal mercato domestico e per il residuo 39,4% dal mercato estero.

Conferma un peso significativo sul valore della produzione la DACH Region (DE, AUT e SUI) che ha contribuito alla generazione di ricavi per Euro 19,5 milioni, in crescita del 21,1% rispetto al primo semestre 2017.

La Cee Region (Polonia, Ucraina, Romania) risulta in calo rispetto al periodo omogeneo dello scorso esercizio (Euro 1,6 milioni rispetto ad Euro 1,8 milioni al 30 giugno 2017) così come risultano in flessione i mercati UK e Spagna che hanno generato Euro 6,1 milioni nel primo semestre del 2018 rispetto a 7,5 milioni nel primo semestre 2017.

## 7. Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Si riporta in forma sintetica la situazione patrimoniale consolidata al 30 giugno 2018, comparata con la medesima situazione alla data del 31 dicembre 2017.

**Stato Patrimoniale riclassificato**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>30.06.2018</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Attivo non corrente	86.688	85.995	693	0,8%
Attivo corrente	42.177	28.600	13.577	47,5%
Passività non correnti	(22.884)	(22.097)	(787)	3,6%
Passività correnti	(30.420)	(33.418)	2.998	(9,0%)
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>75.561</b>	<b>59.080</b>	<b>16.481</b>	<b>27,9%</b>
Patrimonio Netto	53.534	53.563	(29)	(0,1%)
Indebitamento Finanziario Netto	22.027	5.517	16.510	n.a.

L'attivo non corrente è costituito principalmente dagli avviamenti per Euro 61,9 milioni, rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali per Euro 16,9 milioni, prevalentemente riconducibili a software, da immobilizzazioni tecniche per Euro 1,8 milioni, dalle imposte anticipate per Euro 3,7 milioni e da crediti e altre attività non correnti per Euro 2,1 milioni.

L'attivo corrente registra un incremento pari ad Euro 13,6 milioni rispetto al 31 dicembre 2017 per effetto principalmente dell'aumento dei crediti commerciali per Euro 12,9 milioni e dell'incremento dei crediti e altre attività correnti e dei crediti tributari per complessivi Euro 0,7 milioni.

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 7,2 milioni, imposte differite per Euro 6,5 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 2,1 milioni, oltre ad altre passività per per Euro 7,1 milioni per lo più riferiti alle quote del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi in virtù dei contratti di put&call.

Le passività correnti - composte principalmente da debiti commerciali per Euro 9,7 milioni e altre passività e debiti diversi e debiti tributari per imposte indirette per complessivi Euro 20,7 milioni - registrano una diminuzione complessiva pari a Euro 3,0 milioni.

Il Patrimonio netto consolidato risulta pari ad Euro 53,5 milioni, contro Euro 53,6 milioni al 31 Dicembre 2017.

Di seguito si riporta il dettaglio del Capitale circolante netto al 30 giugno 2018:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>30.06.2018</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Rimanenze	14	15	1	(6,7%)
Crediti commerciali	38.122	25.240	7.754	30,7%
Debiti commerciali	(9.737)	(11.667)	2.333	(20,0%)
<b>Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)</b>	<b>28.399</b>	<b>13.588</b>	<b>10.087</b>	<b>74,2%</b>
Altri crediti a breve	4.041	3.345	806	24,1%
Altre passività a breve	(20.683)	(21.751)	3.022	(13,9%)
<b>Capitale Circolante Netto (CCN)</b>	<b>11.757</b>	<b>(4.818)</b>	<b>13.915</b>	<b>n.a.</b>

L'indebitamento finanziario netto al 30 giugno 2018 si attesta a Euro 22,0 milioni, contro Euro 5,5 milioni al 31 dicembre 2017 ed Euro 18,0 milioni al 30 giugno 2017.

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



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

<i>Valori in migliaia di Euro</i>		<b>30.06.2018</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
	Cassa e liquidità bancaria	16.948	22.767	(5.819)	(25,6%)
<b>A</b>	<b>Liquidità</b>	<b>16.948</b>	<b>22.767</b>	<b>(5.819)</b>	<b>(25,6%)</b>
<b>B</b>	<b>Crediti finanziari correnti</b>	<b>339</b>	<b>591</b>	<b>(252)</b>	<b>(42,6%)</b>
	Debiti bancari correnti	(9.681)	(3.789)	(5.892)	n.a.
	Quota corrente indebitamento a m/l termine	(12.960)	(12.968)	8	(0,1%)
	Altri debiti finanziari correnti	(170)	(43)	(127)	n.a.
<b>C</b>	<b>Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(22.811)</b>	<b>(16.800)</b>	<b>(6.011)</b>	<b>35,8%</b>
<b>D</b>	<b>Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)</b>	<b>(5.524)</b>	<b>6.558</b>	<b>(12.082)</b>	<b>n.a.</b>
	Debiti bancari non correnti	(16.459)	(12.021)	(4.438)	36,9%
	Altri debiti finanziari non correnti	(44)	(54)	10	(18,5%)
<b>E</b>	<b>Posizione finanziaria netta non corrente</b>	<b>(16.503)</b>	<b>(12.075)</b>	<b>(4.428)</b>	<b>36,7%</b>
<b>F</b>	<b>Posizione finanziaria netta (D+E)</b>	<b>(22.027)</b>	<b>(5.517)</b>	<b>(16.510)</b>	<b>n.a.</b>

In relazione a quanto esposto nella tabella della posizione finanziaria netta consolidata si evidenziano oltre alle disponibilità liquide per Euro 16,9 milioni (22,8 milioni al 31 dicembre 2017):

- debiti correnti verso istituti di credito al 30 giugno 2018 pari a circa Euro 22,8 milioni relativi (16,8 milioni al 31 dicembre 2017):
  - ai debiti “bancari correnti”, per Euro 9,7 milioni (Euro 3,8 milioni al 31 dicembre 2017), di cui principalmente:
    - a) Euro 6,1 milioni riferiti ad utilizzi di linee di credito a breve, sotto la forma tecnica di “anticipi fatture” per 1,3 milioni, “finanziamenti fornitori” per 3,2 milioni e “scoperti di conto” per 1,6 milioni;
    - b) Euro 3,5 milioni riferiti ad utilizzo di finanziamento a breve termine con ultima scadenza aprile 2019;
  - alla quota a breve termine dei finanziamenti ottenuti per Euro 13,0 milioni circa (13,0 milioni al 31 dicembre 2017);
  - la voce altri debiti finanziari correnti si riferisce principalmente a interessi maturati e non liquidati ed al debito per acquisto azioni proprie di competenza giugno con liquidazione in banca a luglio.
- debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 16,5 milioni (12,0 milioni al 31 dicembre 2017), riferiti principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi;
- la voce altri debiti finanziari non correnti si riferisce principalmente a contratti di leasing finanziario.

## 8. Rapporti con Parti Correlate

Per quanto concerne le operazioni con Parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, si precisa

che le stesse non sono quantificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle Società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato, tenuto conto dei beni e servizi prestati.

La società nelle Note Esplicative al Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato fornisce le informazioni richieste ai sensi dell'art.154-ter del TUF così come indicato dal regolamento Consob n.17221 del 12 marzo 2010.

## 9. Altre informazioni

### 9.1 Principali rischi ed incertezze cui il Gruppo Be è esposto

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

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

Ai fini di un ulteriore miglioramento dei propri risultati economici, la Società ritiene importante il conseguimento degli obiettivi strategici del Piano Industriale 2017-2019. Tale Piano, aggiornato per il triennio 2018 – 2020 ai fini dell'*Impairment test* (di seguito Piano 2018-2020), è stato predisposto dagli Amministratori sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e di mercato di riferimento. Le previsioni rappresentano la miglior stima di eventi futuri che ci si aspetta si verificheranno e di azioni che il management medesimo intende intraprendere; esse sono state stimate sulla base di dati consuntivi, ordini già in portafoglio o vendite da effettuare a clienti con cui esistono relazioni stabili ed in quanto tali presentano un minor grado di incertezza e pertanto hanno una maggiore probabilità di manifestarsi realmente. Le assunzioni, viceversa, sono relative ad eventi futuri ed azioni, in tutto o in parte indipendenti, dalle azioni di gestione. Conseguentemente, gli Amministratori riconoscono che gli obiettivi strategici identificati nel Piano 2018-2020, seppure ragionevoli, presentino profili di incertezza a causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di eventi futuri ed alle caratteristiche dei mercati di riferimento, sia per quanto concerne il concretizzarsi degli accadimenti rappresentati nel piano, sia per quanto riguarda la misura e la tempistica della loro manifestazione.

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

Il Gruppo Be è esposto a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili a rischi di tasso, liquidità, credito e variazione nei flussi finanziari. Inoltre il sostanziale mantenimento degli affidamenti bancari in essere risulta importante per il Gruppo per far fronte al proprio fabbisogno finanziario complessivo a breve nonché per raggiungere gli obiettivi del Piano 2018-2020.

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

Il Gruppo Be potrebbe avere effetti negativi sul valore del proprio patrimonio netto nell'ipotesi di eventuali svalutazioni degli avviamenti iscritti nel bilancio al 30 giugno 2018 nel caso in cui non fosse in grado di sviluppare adeguati flussi di cassa rispetto a quelli attesi e previsti nel Piano 2018-2020.

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

Il Gruppo Be è parte di procedimenti promossi davanti a diverse autorità giudiziarie distinguendo tra controversie passive - nelle quali la Società è stata convenuta da terzi - e

controversie attive promosse dalla Società stessa nei confronti di terzi.

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

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

- **Rischi connessi alla "Competizione"**

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

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

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

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

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

- **Rischi connessi alla internazionalizzazione**

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

## 9.2 Investimenti in attività di ricerca e sviluppo

Da sempre, l'attività di ricerca e sviluppo del Gruppo è stata mirata a consolidare i rapporti con i propri clienti, sviluppare per gli stessi nuove forme di business e acquisire nuova clientela. Le principali attività di ricerca e sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo; in particolare nel corso del primo semestre 2018 sono stati effettuati investimenti principalmente riferiti allo sviluppo ed upgrade delle piattaforme tecnologiche "Universo Sirius" - relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni, "Archivia"- relativa alla gestione dei processi documentali ed allo sviluppo del sistema informativo interno aziendale - da parte di Be Solutions, nonché allo sviluppo delle applicazioni digitali da parte di Iquii e delle piattaforme informatiche di proprietà di

Paystrat, Q-Fin GmbH e Be Think, Solve Execute GmbH specializzate in diverse aree del settore bancario. Il Gruppo Be proseguirà ad investire in ricerca e sviluppo pianificando anche altre opportunità progettuali. Tali nuove iniziative saranno finalizzate ad ampliare la propria offerta realizzando piattaforme tecnologiche per l'erogazione dei propri servizi alla propria clientela di appartenenza.

## 10. Eventi successivi al 30 giugno 2018 ed evoluzione prevedibile della gestione

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

Nessun fatto di rilievo è avvenuto dopo la chiusura del semestre.

Si segnala solo che in data 2 luglio 2018 si è conclusa la prima fase del piano di acquisto di azioni proprie il cui avvio è stato reso noto al mercato in data 24 maggio 2018. In particolare, in data 2 luglio 2018 la Società ha acquistato n. 32.358 azioni ordinarie per un controvalore complessivo di Euro 29.122.

**Milano, 2 agosto 2018.**

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

Be

**Bilancio Consolidato Semestrale Abbreviato**  
*Al 30 giugno 2018*

## A. Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	<b>30.06.2018</b>	<b>31.12.2017</b>
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>			
Immobili, Impianti e macchinari	1	1.839	1.918
Avviamento	2	61.893	59.722
Immobilizzazioni Immateriali	3	16.861	17.082
Partecipazioni in collegate al patrimonio netto	4	0	32
Partecipazioni in altre imprese	5	329	300
Crediti ed altre attività non correnti	6	2.112	2.217
Imposte anticipate	7	3.654	4.724
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>86.688</b>	<b>85.995</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>			
Rimanenze	8	14	15
Crediti commerciali	9	38.122	25.240
Altre attività e crediti diversi	10	3.438	2.778
Crediti tributari per imposte dirette	11	603	567
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	12	339	591
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	13	16.948	22.767
<b>Totale attività correnti</b>		<b>59.464</b>	<b>51.958</b>
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>			
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>		<b>146.152</b>	<b>137.953</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>			
Capitale Sociale		27.109	27.109
Riserve		21.654	21.177
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		3.586	4.478
<b>Patrimonio netto di Gruppo</b>		<b>52.349</b>	<b>52.764</b>
<b>Di spettanza di terzi:</b>			
Capitale e riserve		800	102
Risultato netto di competenza di terzi		385	697
<b>Patrimonio netto di terzi</b>		<b>1.185</b>	<b>799</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	14	<b>53.534</b>	<b>53.563</b>
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	15	16.503	12.075
Fondi rischi non correnti	20	2.074	2.244
Benefici verso dipendenti (TFR)	17	7.207	6.858
Imposte differite	18	6.509	6.223
Altre passività non correnti	19	7.094	6.772
<b>Totale Passività non correnti</b>		<b>39.387</b>	<b>34.172</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	16	22.811	16.800
Debiti commerciali	21	9.737	11.667
Fondi rischi correnti	20	31	31
Debiti tributari	22	1.021	618
Altre passività e debiti diversi	23	19.631	21.102
<b>Totale Passività correnti</b>		<b>53.231</b>	<b>50.218</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>		<b>92.618</b>	<b>84.390</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>		<b>146.152</b>	<b>137.953</b>

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

## B. Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	<b>1H 2018</b>	<b>1H 2017</b>
Ricavi operativi	24	68.416	61.608
Altri ricavi e proventi	25	733	1.357
<b>Totale Ricavi</b>		<b>69.149</b>	<b>62.965</b>
Materie prime e materiali di consumo	26	(106)	(127)
Costi per servizi e prestazioni	27	(26.183)	(23.462)
Costi del Personale	28	(34.960)	(32.261)
Altri costi operativi	29	(363)	(738)
Costi capitalizzati per lavori interni	30	1.801	1.948
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	31	(321)	(305)
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	31	(2.316)	(2.687)
Accantonamenti a fondi	32	(16)	(101)
<b>Totale Costi Operativi</b>		<b>(62.464)</b>	<b>(57.733)</b>
<b>Risultato Operativo</b>		<b>6.685</b>	<b>5.232</b>
Proventi finanziari		26	25
Oneri finanziari		(560)	(684)
Effetto valutazione con il metodo del patrimonio netto		0	0
<b>Totale Oneri / Proventi finanziari</b>	<b>33</b>	<b>(534)</b>	<b>(659)</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>6.151</b>	<b>4.573</b>
Imposte sul reddito correnti	34	(1.019)	(795)
Imposte anticipate e differite	34	(1.161)	(918)
<b>Totale Imposte sul reddito</b>		<b>(2.180)</b>	<b>(1.713)</b>
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>		<b>3.971</b>	<b>2.860</b>
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Risultato netto</b>		<b>3.971</b>	<b>2.860</b>
<b>Risultato netto di competenza di Terzi</b>	13	<b>385</b>	<b>393</b>
<b>Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante</b>		<b>3.586</b>	<b>2.467</b>
<b>Utile (perdita) per azione:</b>			
Risultato base per azione (Euro per azione)	35	<b>0,03</b>	<b>0,02</b>
Risultato diluito per azione (Euro per azione)	35	<b>0,03</b>	<b>0,02</b>

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

## C. Conto Economico Complessivo Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>1H 2018</b>	<b>1H 2017</b>
<b>Risultato netto</b>	<b>3.971</b>	<b>2.860</b>
<b><i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico:</i></b>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	11	239
Effetto fiscale relativo agli Utili (perdite) attuariali	(3)	(66)
<b><i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni:</i></b>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	10	20
Utili (perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	40	(210)
<b>Altre componenti di conto economico complessivo</b>	<b>57</b>	<b>(17)</b>
<b>Risultato netto complessivo</b>	<b>4.028</b>	<b>2.843</b>
<b><i>Attribuibile a:</i></b>		
Azionisti della Controllante	3.643	2.444
Terzi	385	399



## D. Rendiconto Finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	<b>1H 2018</b>	<b>1H 2017</b>
Risultato netto		3.971	2.860
Ammortamenti e svalutazioni	31	2.637	2.992
Variazioni non monetarie TFR		680	558
Oneri finanziari netti a conto economico	33	556	718
Imposte del periodo	34	1.019	795
Imposte differite e anticipate	34	1.161	918
Perdite attività correnti e accantonamenti	32	16	101
Incrementi di Immobilizzazioni per lavori interni	30	(1.801)	(1.948)
Altre variazioni non monetarie		10	26
Differenze cambi da conversione		11	(20)
<b>Flusso monetario della gestione economica</b>		<b>8.260</b>	<b>6.999</b>
Variazioni rimanenze	8	1	23
Variazioni crediti commerciali	9	(12.578)	(8.534)
Variazione debiti commerciali	21	(2.057)	(2.572)
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	20	(186)	(232)
Altre variazioni delle attività e passività correnti		(3.617)	(5.496)
Pagamento per imposte		0	(98)
TFR liquidato	17	(68)	(346)
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti		(320)	(121)
<b>Variazione del circolante</b>		<b>(19.001)</b>	<b>(17.375)</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività operative</b>		<b>(10.740)</b>	<b>(10.376)</b>
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	1	(161)	(300)
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	3	(107)	(1.439)
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita		(886)	(427)
(Acq)/cessione di partecipazioni e titoli		(67)	0
<b>Flusso monetario da (per) attività d'investimento</b>		<b>(1.086)</b>	<b>(2.166)</b>
Variazione attività finanziarie correnti	12	388	(622)
Variazione passività finanziarie correnti	16	5.770	2.666
Pagamento per oneri finanziari		(516)	(655)
Variazione passività finanziarie non correnti	15	4.417	747
Cassa pagata per acquisto azioni proprie	14	(1.353)	0
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi		0	(852)
Distribuzione dividendi ad azionisti del Gruppo	14	(2.698)	(1.996)
Distribuzione dividendi a Terzi Azionisti	14	0	(350)
Variazioni quota di pertinenza di terzi	14	0	0
<b>Flusso monetario da (per) attività di finanziamento</b>		<b>6.008</b>	<b>(1.062)</b>
<b>Flusso monetario da (per) attività di dismissione</b>			<b>0</b>
<b>Flussi di disponibilità liquide</b>		<b>(5.819)</b>	<b>(13.603)</b>
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	13	22.767	33.109
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	13	16.948	19.506
<b>Incremento (decremento) disponibilità liquide nette</b>		<b>(5.819)</b>	<b>(13.603)</b>

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

**E. Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Capitale Sociale	Riserve e utili a nuovo	Utile (perdita) del periodo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2016</b>	<b>27.109</b>	<b>19.219</b>	<b>4.246</b>	<b>50.574</b>	<b>486</b>	<b>51.060</b>
Risultato netto			2.467	2.467	393	2.860
Altre componenti di conto economico complessivo		(24)		(24)	6	(18)
<b>Risultato netto complessivo</b>		<b>(24)</b>	<b>2.467</b>	<b>2.444</b>	<b>399</b>	<b>2.843</b>
Destinazione risultato es precedente		4.246	(4.246)	0		0
Distribuzione dividendi		(1.996)		(1.996)	(350)	(2.346)
(Acquisti)/Cessioni di quote di Patrimonio di Terzi		46		46	(46)	0
<b>PATRIMONIO NETTO AL 30.06.2017</b>	<b>27.109</b>	<b>21.491</b>	<b>2.467</b>	<b>51.067</b>	<b>489</b>	<b>51.556</b>

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Capitale Sociale	Riserve e utili a nuovo	Utile (perdita) del periodo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale
<b>PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2017</b>	<b>27.109</b>	<b>21.177</b>	<b>4.478</b>	<b>52.764</b>	<b>799</b>	<b>53.563</b>
Risultato netto			3.586	3.586	385	3.971
Altre componenti di conto economico complessivo		56		56	1	57
<b>Risultato netto complessivo</b>		<b>56</b>	<b>3.586</b>	<b>3.642</b>	<b>386</b>	<b>4.028</b>
Destinazione risultato es precedente		4.478	(4.478)			0
Acquisto azioni proprie		(1.353)		(1.353)		(1.353)
Distribuzione dividendi		(2.698)		(2.698)		(2.698)
Altri movimenti		(6)		(6)		(6)
<b>PATRIMONIO NETTO AL 30.06.2018</b>	<b>27.109</b>	<b>21.654</b>	<b>3.586</b>	<b>52.349</b>	<b>1.185</b>	<b>53.534</b>

## Note esplicative al bilancio consolidato

### 1. Informazioni societarie

Il Gruppo Be è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.200 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del primo semestre 2018 un valore totale dei ricavi pari a 69,1 milioni di Euro.

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

Il Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato chiuso al 30 giugno 2018 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il 2 agosto 2018.

### 2. Criteri di valutazione e principi contabili

#### 2.1. Criteri di redazione

Il Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo Be al 30 giugno 2018 (di seguito anche "Bilancio Consolidato Semestrale"), è stato predisposto in applicazione dell'art. 154-ter del TUF ed in accordo con le disposizioni dello IAS 34 – Bilanci intermedi, pertanto non comprende tutte le informazioni richieste dal bilancio annuale e deve essere letto unitamente al bilancio annuale predisposto per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017.

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

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

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

Per quanto riguarda l'informativa di settore, disciplinata dall'IFRS 8, si precisa che, in considerazione dell'operatività del Gruppo lo schema di riferimento è quello per settori operativi; al riguardo si rinvia al paragrafo 2.9 "Informativa di settore".

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

Nella predisposizione del presente bilancio, gli Amministratori hanno assunto il soddisfacimento del presupposto della continuità aziendale e pertanto hanno redatto il bilancio utilizzando i principi e criteri applicabili alle aziende in funzionamento. Per maggiori informazioni si rinvia al paragrafo 2.3 "Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale".

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente ad eccezione di quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2018, applicati per la prima volta dal Gruppo, che sono di seguito rappresentati:

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

**Il principio è stato applicato a partire dal 1° gennaio 2018; l'adozione di tale principio non ha avuto impatti nel Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo.**

- Versione finale dell'**IFRS 9 – Financial Instruments** (pubblicato in data 24 luglio 2014). Il documento accoglie i risultati del progetto dello IASB volto alla sostituzione dello IAS 39:
  - introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie (unitamente alla valutazione delle modifiche non sostanziali delle passività finanziarie);
  - con riferimento al modello di impairment, il nuovo principio richiede che la stima delle perdite su crediti venga effettuata sulla base del modello delle expected losses (e non sul modello delle incurred losses utilizzato dallo IAS 39) utilizzando informazioni supportabili, disponibili senza oneri o sforzi irragionevoli che includano dati storici, attuali e prospettici;
  - introduce un nuovo modello di hedge accounting (incremento delle tipologie di transazioni eleggibili per l'hedge accounting, cambiamento della modalità di contabilizzazione dei contratti forward e delle opzioni quando inclusi in una relazione di hedge accounting, modifiche al test di efficacia).

**Il principio è stato applicato a partire dal 1° gennaio 2018; l'adozione di tale principio non ha avuto impatti significativi sugli importi e sull'informativa riportata nel Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo.**

- Emendamento all'IFRS 2 **“Classification and measurement of share-based payment transactions”** (pubblicato in data 20 giugno 2016), che contiene alcuni chiarimenti in relazione alla contabilizzazione degli effetti delle vesting conditions in presenza di cash-settled share-based payments, alla classificazione di share-based payments con caratteristiche di net settlement e alla contabilizzazione delle modifiche ai termini e condizioni di uno share-based payment che ne modificano la classificazione da cash-settled a equity-settled. Le modifiche sono state applicate a partire dal 1° gennaio 2018.

**L'adozione di tale emendamento non ha comportato effetti sul Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo.**

- Documento **“Annual Improvements to IFRSs: 2014-2016 Cycle”**, pubblicato in data 8 dicembre 2016 (tra cui IFRS 1 First-Time Adoption of International Financial Reporting Standards - Deletion of short-term exemptions for first-time adopters, IAS 28 Investments in Associates and Joint Ventures – Measuring investees at fair value through profit or loss: an investment-by-investment choice or a consistent policy choice, IFRS 12 Disclosure of Interests in Other Entities – Clarification of the scope of the Standard) che integrano parzialmente i principi preesistenti. La maggior parte delle modifiche sono state applicate a partire dal 1° gennaio 2018.

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

- Emendamento allo IAS 40 **“Transfers of Investment Property”** (pubblicato in data 8 dicembre 2016). Tali modifiche chiariscono i trasferimenti di un immobile ad, o da, investimento immobiliare. In particolare, un'entità deve riclassificare un immobile tra, o da, gli investimenti immobiliari solamente quando c'è l'evidenza che si sia verificato un cambiamento d'uso dell'immobile. Tale cambiamento deve essere ricondotto ad un evento specifico che è accaduto e non deve dunque limitarsi ad un cambiamento delle intenzioni da parte della Direzione di un'entità. Tali modifiche sono state applicate a partire dal 1° gennaio 2018.

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

- Interpretazione IFRIC 22 **“Foreign Currency Transactions and Advance Consideration”** (pubblicata in data 8 dicembre 2016). L'interpretazione ha l'obiettivo di fornire delle linee guida per transazioni effettuate in valuta estera ove siano rilevati in bilancio degli anticipi o acconti non monetari, prima della rilevazione della relativa attività, costo o ricavo. Tale documento fornisce le indicazioni su come un'entità deve determinare la data di una transazione, e di conseguenza, il tasso di cambio a pronti da utilizzare quando si verificano operazioni in valuta estera nelle quali il pagamento viene effettuato o ricevuto in anticipo. L'IFRIC 22 è stato applicato a partire dal 1° gennaio 2018.

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

Di seguito si espongono i principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'Unione Europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 30 giugno 2018.

- **Principio IFRS 16 – Leases (pubblicato in data 13 gennaio 2016)**, destinato a sostituire il principio IAS 17 – Leases, nonché le interpretazioni IFRIC 4 Determining whether an Arrangement contains a Lease, SIC-15 Operating Leases—Incentives e SIC-27 Evaluating

the Substance of Transactions Involving the Legal Form of a Lease. Il nuovo principio fornisce una nuova definizione di lease ed introduce un criterio basato sul controllo (right of use) di un bene per distinguere i contratti di leasing dai contratti per la fornitura di servizi, individuando quali discriminanti: l'identificazione del bene, il diritto di sostituzione dello stesso, il diritto ad ottenere sostanzialmente tutti i benefici economici rivenienti dall'uso del bene e il diritto di dirigere l'uso del bene sottostante il contratto. Il principio stabilisce un modello unico di riconoscimento e valutazione dei contratti di leasing per il locatario (lessee) che prevede l'iscrizione del bene oggetto di lease anche operativo nell'attivo con contropartita un debito finanziario, fornendo inoltre la possibilità di non riconoscere come leasing i contratti che hanno ad oggetto i "low-value assets" (vale a dire i contratti di leasing aventi ad oggetto delle attività di valore inferiore ad Euro 5.000) e i leasing con una durata del contratto pari o inferiore ai 12 mesi. Al contrario, lo Standard non comprende modifiche significative per i locatori. Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2019 ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Gli amministratori hanno avviato un progetto per l'implementazione del nuovo principio che prevede una prima fase di analisi dettagliata dei contratti e degli impatti contabili e una seconda fase di implementazione e/o adeguamento dei processi amministrativi e del sistema contabile. Gli amministratori non hanno ancora definito l'approccio che intendono adottare tra quelli consentiti dal principio IFRS 16. Da una prima analisi dei contratti in essere relativi ad affitti, locazioni auto ed altri beni strumentali, l'impatto potenziale per il Gruppo, tenuto conto delle singole scadenze che coprono il periodo tra il 1 luglio 2018 ed il 28 febbraio 2030, ammonta ad Euro 14,4 milioni di maggiori debiti finanziari.**

- Emendamento all'IFRS 9 "Prepayment Features with Negative Compensation" (pubblicato in data 12 ottobre 2017). Tale documento specifica che gli strumenti che prevedono un rimborso anticipato potrebbero rispettare il test "SPPI" anche nel caso in cui la "reasonable additional compensation" da corrispondere in caso di rimborso anticipato sia una "negative compensation" per il soggetto finanziatore. La modifica si applica dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Il principio è stato applicato a partire dal 1° gennaio 2018; l'adozione di tale principio non ha avuto impatti significativi sugli importi e sull'informativa riportata nel Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo.**

Alla data di riferimento del presente Bilancio Consolidato Semestrale Abbreviato gli organi competenti dell'Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessario per l'adozione degli emendamenti e dei principi sotto descritti.

- In data 18 maggio 2017 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 17 – Insurance Contracts che è destinato a sostituire il principio IFRS 4 – Insurance Contracts. L'obiettivo del nuovo principio è quello di garantire che un'entità fornisca informazioni pertinenti che rappresentano fedelmente i diritti e gli obblighi derivanti dai contratti assicurativi emessi. Lo IASB ha sviluppato lo standard per eliminare incongruenze e debolezze delle politiche contabili esistenti, fornendo un quadro unico principle-based per tenere conto di tutti i tipi di contratti di assicurazione, inclusi i contratti di riassicurazione che un assicuratore detiene. Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2021 ma è consentita un'applicazione anticipata, solo per le entità che applicano l'IFRS 9 – Financial Instruments e l'IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo dall'adozione di questo principio.**

- In data 7 giugno 2017 lo IASB ha pubblicato il documento interpretativo IFRIC 23 – Uncertainty over Income Tax Treatments. Il documento affronta il tema delle incertezze sul trattamento fiscale da adottare in materia di imposte sul reddito. Il

documento prevede che le incertezze nella determinazione delle passività o attività per imposte vengano riflesse in bilancio solamente quando è probabile che l'entità pagherà o recupererà l'importo in questione. Inoltre, il documento non contiene alcun nuovo obbligo d'informativa ma sottolinea che l'entità dovrà stabilire se sarà necessario fornire informazioni sulle considerazioni fatte dal management e relative all'incertezza inerente alla contabilizzazione delle imposte, in accordo con quanto prevede lo IAS 1. La nuova interpretazione si applica dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questa interpretazione sul Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo.**

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

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo dall'adozione di questo principio.**

- Documento **“Annual Improvements to IFRSs 2015-2017 Cycle”**, pubblicato in data 12 dicembre 2017 (tra cui IFRS 3 Business Combinations e IFRS 11 Joint Arrangements – Remeasurement of previously held interest in a joint operation, IAS 12 Income Taxes – Income tax consequences of payments on financial instruments classified as equity, IAS 23 Borrowing costs Disclosure of Interests in Other Entities – Borrowing costs eligible for capitalisation) che recepisce le modifiche ad alcuni principi nell'ambito del processo annuale di miglioramento degli stessi. Le modifiche si applicano dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo nel Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo dall'adozione di questo principio.**

- Emendamento allo **IAS 19 “Plant Amendment, Curtailment or Settlement”** (pubblicato in data 7 febbraio 2018). Il documento chiarisce come un'entità debba rilevare una modifica (i.e. un curtailment o un settlement) di un piano a benefici definiti. Le modifiche richiedono all'entità di aggiornare le proprie ipotesi e rimisurare la passività o l'attività netta riveniente dal piano. Gli emendamenti chiariscono che dopo il verificarsi di tale evento, un'entità utilizzi ipotesi aggiornate per misurare il current service cost e gli interessi per il resto del periodo di riferimento successivo all'evento. Le modifiche si applicano dal 1° gennaio 2019, ma è consentita un'applicazione anticipata.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo dall'adozione di questo principio.**

- Emendamento all'**IFRS 10 e IAS 28 “Sales or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture”** (pubblicato in data 11 settembre 2014). Il documento è stato pubblicato al fine di risolvere l'attuale conflitto tra lo IAS 28 e l'IFRS 10 relativo alla valutazione dell'utile o della perdita risultante dalla cessione o conferimento di un non-monetary asset ad una joint venture o collegata in cambio di una quota nel capitale di quest'ultima. Al momento lo IASB ha sospeso l'applicazione di questo emendamento.

**Gli amministratori non si attendono un effetto significativo Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo dall'adozione di questo principio.**

## **2.2. Valutazioni discrezionali e stime contabili significative**

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

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

Per maggiori informazioni circa le principali stime contabili si rimanda al Bilancio Consolidato chiuso al 31 dicembre 2017.

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

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

In considerazione di quanto sopra e di quanto riportato nel paragrafo 10 "Eventi successivi al 30 giugno 2018 ed evoluzione prevedibile della gestione" della Relazione sulla gestione gli Amministratori hanno considerato appropriato il presupposto della continuità aziendale nella preparazione del Bilancio Consolidato Semestrale in quanto non sono emerse incertezze legate ad eventi o circostanze che, considerati singolarmente o nel loro insieme, possano far sorgere dubbi riguardo alla continuità aziendale.

## **2.4. Area di consolidamento**

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

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



Ragione sociale	Sede Legale	Capitale Sociale	Valuta	Controllante	Quota di possesso	Quota Terzi
Be S.p.A	Roma	27.109.165	EUR			
Be Consulting S.p.A.	Roma	120.000	EUR	Be S.p.A	100%	0%
Be Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	EUR	Be S.p.A	100%	0%
Be Think Solve Execute RO S.r.l.	Bucarest	22.000	RON	Be S.p.A	100%	0%
Iquii Srl	Roma	10.000	EUR	Be Solutions S.p.A.	51%	49%
Juniper Extensible Solutions S.r.l	Trento	10.000	EUR	Be Solutions S.p.A.	51%	49%
Be Poland Think, Solve and Execute sp z.o.o	Varsavia	1.000.000	PLN	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
Be Ukraine LLC	Kiev	20.116	UAH	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
iBe Think Solve Execute Ltd	Londra	91.898	GBP	Be Consulting S.p.A.	100%	0%
Payments and Business Advisors S.L.	Madrid	3.000	EUR	Be Consulting S.p.A.	60%	40%
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	Madrid	10.265	EUR	Payments and Business Advisors S.L.	65%	35%
Loc Consulting Ltd	Londra	200.900	GBP	iBe TSE Ltd	100%	0%
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	Londra	318.774	GBP	iBe TSE Ltd	75%	25%
Be TSE GmbH	Monaco	92.033	EUR	Be Consulting S.p.A.	90%	10%
R&L AG	Monaco	1.882.000	EUR	Be TSE GmbH	59%	41%
Targit GmbH	Vienna	35.000	EUR	Be TSE GmbH	100%	0%
Be TSE Switzerland AG	Zurigo	100.000	CHF	Be TSE GmbH	100%	0%
FIMAS GmbH	Francoforte	25.000	EUR	Be TSE GmbH	60%	40%
Q-FIN GmbH	Magdeburgo	81.250	EUR	FIMAS GmbH	100%	0%
Confinity GmbH	Magdeburgo	50.000	EUR	FIMAS GmbH	50%	0%
Confinity GmbH	Magdeburgo	50.000	EUR	Q-FIN GmbH.	50%	0%

Rispetto al 31 dicembre 2017 l'area di consolidamento risulta variata a seguito dei seguenti eventi:

- nel corso del mese di maggio 2018 il Gruppo Be ha acquisito il 100% di Q-fin GmbH attraverso la controllata Fimas GmbH; si segnala inoltre che Q-fin GmbH detiene una quota di partecipazione pari al 50% nella società Confinity GmbH; a seguito dell'operazione l'intero capitale di Confinity GmbH è detenuto da società del Gruppo, il 50% da parte di Q-fin GmbH e il 50% da Fimas GmbH. In conseguenza di ciò anche la società Confinity GmbH è stata consolidata utilizzando "il metodo integrale", anziché il "metodo del patrimonio netto" in precedenza utilizzato nella Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2017;
- nel corso del mese di giugno 2018 il Gruppo Be ha acquisito il 51% di Juniper Extensible Solutions S.r.l, attraverso la controllata Be Solutions S.p.A.

## 2.5. Principi di consolidamento

Il consolidamento delle società controllate avviene sulla base delle rispettive situazioni contabili opportunamente rettificata per renderle omogenee con i principi contabili adottati dalla

Capogruppo. La chiusura d'esercizio delle società controllate incluse nell'area di consolidamento coincide con quella di Be S.p.A. Le società controllate sono consolidate integralmente a partire dalla data di acquisizione, ovvero dalla data in cui il Gruppo acquisisce il controllo, e cessano di essere consolidate alla data in cui il controllo è trasferito al di fuori del Gruppo. Nella preparazione del Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato vengono assunte linea per linea le attività, le passività, nonché i costi e i ricavi delle imprese consolidate nel loro ammontare complessivo, attribuendo ai soci di minoranza in apposite voci della situazione patrimoniale-finanziaria e del conto economico la quota del patrimonio netto e del risultato dell'esercizio di loro spettanza. Il valore contabile della partecipazione in ciascuna delle controllate è eliminato a fronte della corrispondente quota di patrimonio netto di ciascuna delle controllate comprensiva degli eventuali adeguamenti al *fair value*, alla data di acquisizione, delle relative attività e passività; l'eventuale differenza residuale emergente se positiva è allocata alla voce avviamento, se negativa è imputata a conto economico. Tutti i saldi e le transazioni infragruppo, inclusi eventuali utili non realizzati derivanti da rapporti intrattenuti tra società del Gruppo, sono completamente eliminati. Gli utili e le perdite realizzate con società collegate sono eliminati per la parte di pertinenza del Gruppo. Le perdite infragruppo sono eliminate ad eccezione del caso in cui esse siano rappresentative di perdite durevoli.

## 2.6. Conversione dei bilanci in moneta diversa dall'Euro

Le attività e le passività delle controllate estere sono convertite in Euro ai cambi correnti alla data di bilancio. I proventi e gli oneri sono convertiti ai cambi medi dell'esercizio.

Le differenze cambio emergenti sono riflesse nella voce di Patrimonio Netto "Riserva di traduzione". Tale riserva è rilevata nel Conto Economico come provento o come onere nel periodo in cui la relativa impresa controllata è ceduta.

## 2.7. Operazioni e saldi in valuta estera

Le operazioni in valuta estera sono registrate al tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e le passività monetarie denominate in valuta estera alla data di riferimento del bilancio sono convertite al tasso di cambio in essere a quella data.

Sono rilevate a conto economico le differenze cambio generate dall'estinzione di poste monetarie o dalla loro conversione a tassi differenti da quelli ai quali erano state convertite al momento della rilevazione iniziale.

Di seguito i tassi di cambio utilizzati per la conversione in Euro dei bilanci semestrali 2018 e 2017 delle società in valuta estera:

### Tassi di cambio

Valuta	Medi 2018	30.06.2018	Medi 2017	30.06.2017
Sterlina Inglese (GBP)	0,8797	0,8861	0,8602	0,87933
Zloty Polacco (PNL)	4,2206	4,3732	4,2683	4,22590
Grivna Ucraina (UAH)	32,3667	30,6868	28,9676	29,7437
Leu Romeno (RON)	4,6544	4,6631	4,5366	4,5523
Franco Svizzero (CHF)	1,1699	1,1569	1,0765	1,0930

## 2.8. Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento

Come già descritto in precedenza il Gruppo Be nel corso del primo semestre 2018 ha acquisito il 100% della società Q-Fin GmbH, tramite la controllata Fimas GmbH ed il 51% della società Juniper Extensible Solutions S.r.l., tramite la controllata Be Solutions S.p.A., confermando la strategia di consolidamento sia sul mercato italiano che mercato europeo.

- Con riferimento all'acquisto del 100% della società Q-Fin GmbH la Società Fimas GmbH ha versato Euro 0,8 milioni al momento del closing. Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair Value	Fair Value
Immobili, Impianti e macchinari	47		47
Immobilizzazioni Immateriali	166		166
Crediti commerciali	38		38
Partecipazioni	36		36
Altre attività e crediti diversi	37		37
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	291		291
Crediti finanziari	100		100
Debiti commerciali	(5)		(5)
Debiti tributari	(40)		(40)
Altre passività e debiti diversi	(158)		(158)
<b>ATTIVITA' NETTE ACQUISITE</b>	<b>512</b>	<b>0</b>	<b>512</b>
<b>AVVIAMENTO</b>			<b>1.269</b>
<b>PREZZO DI ACQUISIZIONE</b>			<b>1.781</b>
così composto, (valori comprensivi dell'effetto attualizzativo alla data di acquisizione):			
Corrispettivo 2018			(800)
Corrispettivo dilazionato attualizzato incluso <i>earn-out</i>			(981)
<b>FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE</b>			
Pagamento già effettuato			(800)
Cassa e banche Acquisiti			291
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO</b>			<b>(509)</b>

Il prezzo di acquisto del 100% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 1.000 mila da pagarsi per 800 mila al momento del closing ed Euro 200 mila entro il 31 dicembre 2018 (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione di Euro 193 mila) oltre all'eventuale conguaglio di cassa che è stato determinato in Euro 253 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione di Euro 249 mila).

L'accordo prevede inoltre un *extraprice* da riconoscersi ai venditori sulla base dei risultati conseguiti dalla controllata negli esercizi 2018-2022. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 600 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 537 mila).

La transazione è stata contabilizzata secondo il "metodo dell'acquisizione" a partire dalla data di acquisizione del controllo; il plusvalore generato dall'acquisizione per Euro 1.269

mila è stato allocato provvisoriamente ad avviamento ai sensi dell'IFRS 3.45 e 3.46, in attesa di valutare in maniera più approfondita gli asset acquisiti.

Nel periodo intercorrente tra la data di acquisizione del controllo da parte del Gruppo Be e la data di chiusura del Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato al 30 giugno 2018 la Società ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 728 mila ed un utile netto pari a Euro 95 mila.

- Con riferimento all'acquisto del 51% della società Juniper Extensible Solutions S.r.l., la Società Be Solutions S.p.A. ha versato Euro 0,5 milioni al momento del closing. Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione.

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>Valori di carico dell'impresa acquisita</b>	<b>Rettifiche di Fair Value</b>	<b>Fair Value</b>
Immobili, Impianti e macchinari	33		33
Immobilizzazioni Immateriali	1		1
Crediti commerciali	266		266
Partecipazioni	28		28
Crediti Tributarî	1		1
Altre attività e crediti diversi	44		44
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	169		169
Crediti finanziari	36		36
Benefici verso dipendenti (TFR)	(68)		(68)
Debiti commerciali	(122)		(122)
Debiti finanziari a lungo	(11)		(11)
Debiti finanziari a breve	(223)		(223)
Altre passività e debiti diversi	(145)		(145)
<b>ATTIVITA' NETTE ACQUISITE</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>10</b>
<b>AVVIAMENTO</b>			<b>894</b>
<b>PREZZO DI ACQUISIZIONE</b>			<b>904</b>
così composto, (valori comprensivi dell'effetto attualizzativo alla data di acquisizione):			
Corrispettivo 2018			(546)
Corrispettivo dilazionato attualizzato incluso <i>earn-out</i>			(358)
<b>FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE</b>			
Pagamento già effettuato			(546)
Cassa e banche Acquisiti			169
<b>FLUSSO DI CASSA NETTO</b>			<b>(377)</b>

Il prezzo di acquisto del 51% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 546 mila da pagarsi interamente al momento del closing.

Si precisa che l'accordo tra le parti prevede l'opzione di acquisire la quota residua del 49% in due fasi successive: 29% entro maggio 2021 e l'ulteriore 20% entro maggio 2025.

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

- un corrispettivo per il primo 29% sulla base dei risultati positivi eventualmente conseguiti dalla controllata negli esercizi 2018 e 2020. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 180 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 162 mila);
- un corrispettivo per secondo 20% sulla base dei risultati positivi eventualmente conseguiti dalla controllata negli esercizi 2021, 2022, 2023, 2024. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 244 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 195 mila).

La transazione è stata contabilizzata secondo il “metodo dell’acquisizione” a partire dalla data di acquisizione del controllo; il plusvalore generato dall’acquisizione per Euro 894 mila è stato allocato provvisoriamente ad avviamento ai sensi dell’IFRS 3.45 e 3.46, in attesa di valutare in maniera più approfondita gli asset acquisiti.

Nel periodo intercorrente tra la data di acquisizione del controllo da parte del Gruppo Be e la data di chiusura del Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato al 30 giugno 2018 la Società ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 439 mila ed un utile netto pari a Euro 53 mila.

## 2.9. Informativa di settore

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

- **Business Consulting:**

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

- **ICT Solutions:**

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

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

Di seguito si rappresentano le situazioni economiche del Gruppo relative al primo semestre 2018 comparato con primo semestre 2017, distinte in attività in funzionamento e attività in dismissione.

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

**Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2018 - 30 giugno 2018**

	Consulting	ICT Solutions	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	49.387	23.116	2.304		(6.391)		68.416
Altri ricavi	1.085	247	330		(930)		733
Valore della Produzione	50.473	23.363	2.634		(7.321)		69.149
Risultato Operativo	3.965	4.797	(2.073)		(4)		6.685
Oneri finanziari netti	(372)	(252)	4.586		(4.497)		(534)
Risultato netto	2.333	3.214	2.925		(4.501)	(385)	3.586

**Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2017 - 30 giugno 2017**

	Consulting	ICT Solutions	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	46.863	18.371	2.233		(5.859)		61.608
Altri ricavi	1.179	1.268	475		(1.565)		1.357
Valore della Produzione	48.042	19.638	2.708		(7.424)		62.965
Risultato Operativo	6.192	23	(983)		0		5.232
Oneri finanziari netti	(428)	(366)	4.155		(4.020)		(659)
Risultato netto	4.064	(545)	3.296		(3.955)	(393)	2.467

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

**Nota 1.****Immobili, impianti e macchinari**

Al 30 giugno 2018 le immobilizzazioni materiali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 1.839 mila, contro un importo al 31 dicembre 2017 pari ad Euro 1.918 mila.

**Movimentazione costo storico**

	Costo storico 2017	Aggregazioni Aziendali	Incrementi	Decrementi	Effetto Cambio	Costo storico 30.06.2018
Impianti e macchinari	10.502	5	2			10.509
Attrezzature ind.li e comm.li	2.939	14	10			2.963
Altri beni	23.839	132	159	(22)	9	24.117
Immobilizzazioni in corso ed acconti	3		6			9
<b>TOTALE</b>	<b>37.283</b>	<b>151</b>	<b>177</b>	<b>(22)</b>	<b>9</b>	<b>37.598</b>

**Movimentazione fondo ammortamento**

	Fondo ammort.to 2017	Aggregazioni Aziendali	Ammortamenti	Decrementi	Effetto Cambio	Fondo ammort.to 30.06.2018
Impianti e macchinari	10.435	2	13			10.450
Attrezzature ind.li e comm.li	2.797	12	30			2.839
Altri beni	22.133	57	278	(6)	8	22.470
<b>TOTALE</b>	<b>35.365</b>	<b>71</b>	<b>321</b>	<b>(6)</b>	<b>8</b>	<b>35.759</b>

	Valore netto 2017	Valore netto 30.06.2018
Impianti e macchinari	67	59
Attrezzature industriali e commerciali	142	124
Altri beni	1.706	1.647
Immobilizzazioni in corso ed acconti	3	9
<b>TOTALE</b>	<b>1.918</b>	<b>1.839</b>

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

Nel valore degli altri beni sono comprese le seguenti categorie:

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

L'incremento del periodo degli altri beni si riferisce principalmente all'acquisto di macchine elettroniche da parte di Be Solutions. I decrementi si riferiscono alla dismissione di cespiti obsoleti avvenuta nel corso dell'anno.

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

L'avviamento al 30 giugno 2018 è pari a Euro 61.893 mila; le *cash generating unit* (CGU) sono state identificate ai fini del test di *impairment* in base alla riorganizzazione del Gruppo definita nel corso del 2017 e coerentemente alla struttura di reporting ex IFRS 8 descritta nel paragrafo 2.9 "Informativa di settore".

Di seguito il dettaglio:

**Avviamento**

	Saldo al 31.12.2017	Incrementi	Decrementi	Effetto cambi valutari	Saldo al 30.06.2018
<b>CGU Unita generatrice di flussi finanziari</b>					
Business Consulting	30.911	1.269		7	32.187
ICT Solutions	28.811	895			29.706
<b>Totale</b>	<b>59.722</b>	<b>2.164</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>61.893</b>

L'incremento dell'avviamento per Euro 2.164 mila, di cui Euro 1.269 mila si riferisce all'acquisizione avvenuta nel corso del primo semestre 2018 del 100% della società Q-Fin GmbH tramite la controllata Fimas GmbH ed Euro 895 mila relativamente all'acquisizione del 51% della società Juniper Extensible Solutions S.r.l. tramite la controllata Be Solutions S.p.A..

In sede di elaborazione della presente Relazione finanziaria semestrale, la Direzione Aziendale ha verificato l'attualità delle previsioni in ordine ai ricavi, agli investimenti ed ai costi operativi contenuti nel Piano 2018-2020 utilizzati per la stima del value in use al 31 dicembre 2017, ai fini della determinazione del valore recuperabile degli avviamenti, delle Cash Generating Unit di appartenenza; gli Amministratori hanno quindi confermato la sostenibilità del valore contabile degli avviamenti iscritti al 30 giugno 2018.

L'analisi condotta, che ha tenuto conto del contesto di mercato, non ha evidenziato indicatori di *impairment* e consente di confermare le assunzioni adottate nella formulazioni dei piani: per maggiori informazioni e per la descrizione del processo di *impairment test* si rimanda alle Note Esplicative della "Relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2017".

### **Nota 3.**

#### **Immobilizzazioni Immateriali**

Al 30 giugno 2018 le immobilizzazioni immateriali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 16.861 mila, contro un importo al 31 Dicembre 2017 pari ad Euro 17.082 mila.

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

#### **Movimentazione costo storico**

	Costo storico al 31.12.2017	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Aggreg. Aziendali	Effetto Cambio	Costo storico al 30.06.2018
Costi di ricerca e sviluppo	764			261			1.025
Concessioni, licenze e marchi	1.631	34			4		1.669
Immobilizzazioni in corso ed acconti	4.221	1.801		(3.221)	11		2.812
Altre (inclusi SW proprietà)	38.258	73		2.960	157	75	41.523
<b>TOTALE</b>	<b>44.874</b>	<b>1.908</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>172</b>	<b>75</b>	<b>47.029</b>

#### **Movimentazione fondo ammortamento**

	Fondo Ammort.to al 31.12.2017	Ammorta.ti	Decrementi	Riclassifiche	Aggreg. Aziendali	Effetto Cambio	Fondo Ammort.to al 30.06.2018
Costi di ricerca e sviluppo	633	74					707
Concessioni, licenze e marchi	1.594	16					1.610
Altre (inclusi SW proprietà)	25.566	2.226			5	55	27.852
<b>TOTALE</b>	<b>27.793</b>	<b>2.316</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>55</b>	<b>30.168</b>



**Valore contabile netto**

	Valore netto 31.12.2017	Valore netto 30.06.2018
Costi di ricerca e sviluppo	131	318
Concessioni, licenze e marchi	37	59
Immobilizzazioni in corso ed acconti	4.221	2.812
Altre (inclusi SW proprietà)	12.692	13.672
<b>TOTALE</b>	<b>17.082</b>	<b>16.861</b>

Al 30 giugno 2018 gli incrementi delle immobilizzazioni in corso si riferiscono essenzialmente allo sviluppo delle seguenti piattaforme informatiche: “Universo Sirius” da parte di Be Solutions relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni per Euro 882 mila, “Archivia” per la gestione dei processi documentali per Euro 192 mila, oltre che Euro 303 mila per lo sviluppo del sistema informativo interno aziendale, alle applicazioni digitali da parte di Iquii per Euro 144 mila, alle piattaforme informatiche di Paystrat per Euro 30 mila, nonché le piattaforme di proprietà di Be Think, Solve Execute GmbH e Q-Fin GmbH specializzate in diverse aree del settore bancario, per complessivi Euro 180 mila.

La voce “Altre immobilizzazioni immateriali” include il valore netto del corrispettivo contrattuale legato alla permanenza pluriennale in azienda del management pari ad Euro 1,0 milione.

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

**Nota 4.****Partecipazioni in collegate al patrimonio netto**

Le partecipazioni in collegate al patrimonio netto presentano un valore nullo contro un importo pari ad Euro 32 mila al 31 dicembre 2017. Tale importo si riferiva alla partecipazione pari al 50% detenuta dalla società Fimas GmbH nella società Confinity GmbH. Nel corso del mese di maggio il Gruppo Be ha acquisito il 100% di Q-fin GmbH attraverso la controllata Fimas GmbH; Q-fin GmbH detiene una quota di partecipazione pari al 50% nella società Confinity GmbH. A seguito dell'operazione sopradescritta l'intero capitale di Confinity GmbH è detenuto da società del Gruppo, il 50% da parte di Q-fin GmbH e il 50% da Fimas GmbH. In conseguenza di ciò anche la società Confinity GmbH è stata consolidata utilizzando “il metodo integrale”, anziché il “metodo del patrimonio netto” in precedenza utilizzato al 31 dicembre 2017.

**Partecipazioni in collegate al patrimonio netto**

	Saldo al 30.06.2018	Saldo al 31.12.2017
Partecipazioni in collegate al patrimonio netto	0	32
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	<b>32</b>

**Nota 5.****Partecipazioni in altre imprese**

Le partecipazioni in altre imprese si riferiscono principalmente:

- alla partecipazione, pari ad Euro 300 mila, detenuta tramite la Società Be Solutions nella società Talent Garden S.p.A, startup italiana operante nel settore del coworking e spazi di innovazione; la partecipazione è pari al 1,67% del capitale sociale;
- alla partecipazione, pari ad Euro 25 mila circa, detenuta tramite la Società Juniper Extensible Solutions S.r.l nella società Engagigo S.r.l, società italiana operante nel settore dei social media e market place digitale nell'ambito dello sport, dell'outdoor e del fitness; la partecipazione è pari al 6% del capitale sociale.

#### Partecipazioni in altre imprese

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Partecipazioni in altre imprese	329	28	300
<b>TOTALE</b>	<b>329</b>	<b>28</b>	<b>300</b>

#### Nota 6.

#### Crediti ed altre attività non correnti

I crediti e le altre attività non correnti riguardano i crediti per cauzioni versate per Euro 350 mila e gli anticipi corrisposti ai dipendenti in esercizi precedenti che verranno recuperati al momento della loro dimissione per Euro 64 mila.

La voce altri crediti non correnti, pari a Euro 1.179 mila si riferisce principalmente per Euro 348 mila ad un credito della società Be Tse GmbH nei confronti della società Blu IT per l'indennità di licenziamento da corrispondere ai dipendenti da questa ceduti, per Euro 273 mila ad un credito della società Be Solutions nei confronti del comune di Lercara Friddi, per il quale è stato stabilito un piano di rientro a dieci anni e per Euro 556 mila al credito vantato dalla Capogruppo nei confronti di un cliente e dallo stesso non ancora corrisposto alla data di bilancio. A fronte di quest'ultimo credito risulta iscritto nel passivo nella voce altre passività non correnti un debito di pari importo relativo a penali ricevute dal cliente stesso e contestate dal Gruppo.

I risconti attivi non correnti ammontano al 30 giugno 2018 ad Euro 460 mila e si riferiscono principalmente a costi sostenuti dalla Be Solutions la cui competenza è demandata al periodo 2018-2027.

#### Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Depositi cauzionali	350		352
Crediti Vs Dipendenti oltre 12 mesi	64		70
Crediti Vs istituti di previdenza e ass. sociale	59		59
Altri crediti non correnti	1.179		1.310
Risconti attivi non correnti	460		426
<b>TOTALE</b>	<b>2.112</b>	<b>0</b>	<b>2.217</b>

**Nota 7.****Imposte anticipate**

Le imposte anticipate in bilancio si riferiscono principalmente alla Capogruppo e sono iscritte in base al presupposto di ragionevole recuperabilità delle stesse, secondo quanto risulta dalle previsioni di imponibile fiscale desunte dal piano triennale. Esse sono determinate sulla base delle perdite pregresse ritenute recuperabili e sulle differenze temporanee d'imposizione relative principalmente a fondi rischi tassati ed alle differenze tra valore di carico e valore fiscale riconosciuto di avviamenti iscritti.

Le imposte anticipate sono state calcolate utilizzando le aliquote in vigore a decorrere dal 1° gennaio 2017 (IRES 24 % ed IRAP 3,9%-4,26%). Si rinvia per maggiori dettagli ed alla Nota 34 del presente documento.

**Imposte anticipate**

	Saldo al 31.12.2017	Accantonamento	Utilizzo	Altri movimenti	Saldo al 30.06.2018
Imposte anticipate	4.724	23	(1.087)	(6)	3.654
<b>TOTALE</b>	<b>4.724</b>	<b>23</b>	<b>(1.087)</b>	<b>(6)</b>	<b>3.654</b>

**Nota 8.****Rimanenze**

La voce rimanenze fa riferimento principalmente ai valori di magazzino materie di consumo riferiti alla società Be Solutions per Euro 11 mila e alla società R&L per Euro 3 mila.

**Rimanenze**

	Saldo al 30.06.2018	Saldo al 31.12.2017
Rimanenze	14	15
<b>TOTALE</b>	<b>14</b>	<b>15</b>

**Nota 9.****Crediti Commerciali**

I crediti commerciali derivano da beni e servizi prodotti ed erogati dal Gruppo e non ancora incassati alla data del 30 giugno 2018.

**Crediti Commerciali**

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Crediti verso clienti	39.852	304	26.969
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(1.730)		(1.729)
<b>TOTALE</b>	<b>38.122</b>	<b>304</b>	<b>25.240</b>

Il fondo stanziato a bilancio è ritenuto congruo per la copertura del rischio di credito.

### Fondo Svalutazione Crediti

	Saldo al 30.06.2018	Saldo al 31.12.2017
Saldo iniziale	1.729	2.115
Accantonamenti	3	464
Utilizzi	(2)	(850)
<b>TOTALE</b>	<b>1.730</b>	<b>1.729</b>

Si riporta di seguito la composizione dei crediti per data scadenza, al netto delle fatture/note di credito da emettere per Euro 22.246 mila e al lordo del fondo svalutazione crediti per Euro 1.730 mila.

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

	A scadere	0-30 gg	31-60 gg	61-90 gg	91-180 gg	Oltre 180 gg	Totale
Crediti verso clienti	10.593	2.523	417	172	316	3.585	17.606
Fondo svalutazione crediti						(1.730)	(1.730)
<b>TOTALE</b>	<b>10.593</b>	<b>2.523</b>	<b>417</b>	<b>172</b>	<b>316</b>	<b>1.855</b>	<b>15.876</b>

### Nota 10.

#### Altre attività e crediti diversi

Le altre attività e crediti diversi ammontano al 30 giugno 2018 ad Euro 3.438 mila come di seguito dettagliato:

#### Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Anticipi a fornitori per servizi	208	3	92
Crediti verso istituti previdenziali	400		168
Crediti verso dipendenti	368		906
Credito Iva ed altre imposte indirette	1.086	25	706
Ratei e Risconti attivi	1.102	17	641
Altri crediti diversi	274	36	265
<b>TOTALE</b>	<b>3.438</b>	<b>81</b>	<b>2.778</b>

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

I crediti verso istituti previdenziali si riferiscono principalmente al credito vantato dalla società Be Solutions in riferimento al recupero di costi per ammortizzatori sociali.

I risconti attivi che ammontano ad Euro 1.093 mila comprendono le quote di costi sostenuti nel corso del periodo, ma di competenza del periodo successivo, relativamente a canoni di assistenza e manutenzioni, canoni di affitto, premi assicurativi, canoni di noleggio.

### **Nota 11.**

#### **Crediti tributari per imposte dirette**

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

#### **Crediti tributari per imposte dirette**

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Crediti verso Erario	128		345
Altri crediti di imposta	475	1	222
<b>TOTALE</b>	<b>603</b>	<b>1</b>	<b>567</b>

### **Nota 12.**

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

I crediti finanziari, pari ad Euro 339 mila si riferiscono per Euro 311 mila a crediti verso le società di factoring per cessioni effettuate entro il 30 giugno 2018, la cui regolazione è successiva a detta data e per Euro 28 mila a crediti per risconti su interessi di factoring di competenza del terzo trimestre 2018 ma pagati nel corso del secondo trimestre 2018.

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

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Crediti finanziari verso altri	339	136	591
<b>TOTALE</b>	<b>339</b>	<b>136</b>	<b>591</b>

### **Nota 13.**

#### **Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

Il saldo rappresenta le disponibilità liquide esistenti sui conti correnti bancari e postali e in misura residuale i valori in cassa alla data del 30 giugno 2018.

Si segnala che il Gruppo Be ha in essere un sistema di cash-pooling bancario automatico giornaliero, finalizzato ad ottimizzare le risorse finanziarie a livello di Gruppo.

**Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Depositi bancari e postali	16.929	460	22.754
Denaro e valori in cassa	19	0	13
<b>TOTALE</b>	<b>16.948</b>	<b>460</b>	<b>22.767</b>

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

Alla data del 30 giugno 2018 il Capitale sociale della Capogruppo interamente sottoscritto e versato è pari ad Euro 27.109 mila suddiviso in n. 134.897.272 azioni ordinarie.

In data 26 aprile 2018 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2017 deliberando di destinare l'utile d'esercizio, pari di Euro 1.299.554,13, a Riserva legale per Euro 64.977,71 e la parte residua ad Utili a Nuovo, per Euro 1.234.576,42 e di distribuire dividendi lordi per complessivi Euro 2.697.945,44 pari ad Euro 0,020 per azione, attingendo agli utili a nuovo per Euro 1.234.576,42 e a parte delle riserva straordinaria per la componente residua pari ad Euro 1.463.369,02.

Il dividendo è stato posto in pagamento in data 23 maggio 2018 - data stacco cedola n. 8 il 21 maggio 2018 e record date il 22 maggio 2018.

Le riserve di patrimonio netto consolidato al 30 giugno 2018 ammontano ad Euro 21.654 mila e sono costituite:

- dalla Riserva Sovrapprezzo Azioni della Capogruppo pari ad Euro 15.168 mila;
- dalla Riserva Legale della Capogruppo per Euro 454 mila;
- dalla Riserva Azioni Proprie della Capogruppo negativa per Euro 1.353 mila;
- da Altre Riserve della Capogruppo per Euro 1.068 mila;
- da Riserve IAS (FITA e IAS 19R) per Euro 66 mila;
- da altre Riserve di Consolidamento per Euro 6.251 mila.

**Piani di stock-option**

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

**Azioni proprie**

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

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

In merito all'acquisto e disposizione di azioni proprie in data 2 luglio 2018 si è conclusa la prima fase del piano di acquisto di azioni proprie il cui avvio è stato reso noto al mercato in data 24 maggio 2018.

Al 30 giugno 2018 la società ha in portafoglio n. 1.516.690 azioni ordinarie, iscritte a riduzione del patrimonio netto per un controvalore pari ad Euro 1.353.256,17; complessivamente, nel periodo compreso tra il 25 maggio 2018 e il 2 luglio 2018, la Società ha acquistato n. 1.549.048 azioni ordinarie per un controvalore complessivo di Euro 1.382.378,38.

### Patrimonio Netto di pertinenza di terzi

Il patrimonio netto di terzi è pari ad Euro 1.185 mila, rispetto ad Euro 799 mila al 31 Dicembre 2017.

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

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

I valori di seguito riportati sono esposti prima delle rettifiche di consolidamento (valori in Euro/migliaia):

Società	% di possesso degli azionisti di minoranza	Divisa locale	Totale attivo	Totale Patrimonio netto	Ricavi Netti	Risultato netto del periodo	Dividendi complessivi distribuiti
Be TSE GmbH	10,00%	EUR	9.752	4.834	7.692	12	0
R&L AG	41,16%	EUR	3.032	2.430	2.264	365	0
Fimas GmbH	40,00%	EUR	2.197	1.242	2.947	248	0
Be Sport, Media & Entertainment Ltd	25,00%	GBP	157	(838)	0	(26)	0
Payments and Business Advisors S.l. (Paystrat)	40,00%	EUR	378	(26)	212	(163)	0
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	34,74%	EUR	26	26	0	(1)	0
Juniper S.r.l	49,00%	EUR	605	63	439	53	0
Iquii Srl	49,00%	EUR	1.460	618	1.043	170	0

### Indebitamento Finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto al 30 giugno 2018 è pari a Euro 22.027 mila contro Euro 5.517 mila al 31 dicembre 2017; di seguito si riporta il prospetto di dettaglio.

**Posizione finanziaria netta Consolidata**

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>30.06.2018</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>Δ</b>	<b>Δ (%)</b>
Cassa e liquidità bancaria	16.948	22.767	(5.819)	(25,6%)
<b>A Liquidità</b>	<b>16.948</b>	<b>22.767</b>	<b>(5.819)</b>	<b>(25,6%)</b>
<b>B Crediti finanziari correnti</b>	<b>339</b>	<b>591</b>	<b>(252)</b>	<b>(42,6%)</b>
Debiti bancari correnti	(9.681)	(3.789)	(5.892)	n.a.
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(12.960)	(12.968)	8	(0,1%)
Altri debiti finanziari correnti	(170)	(43)	(127)	n.a.
<b>C Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(22.811)</b>	<b>(16.800)</b>	<b>(6.011)</b>	<b>35,8%</b>
<b>D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)</b>	<b>(5.524)</b>	<b>6.558</b>	<b>(12.082)</b>	<b>n.a.</b>
Debiti bancari non correnti	(16.459)	(12.021)	(4.438)	36,9%
Altri debiti finanziari non correnti	(44)	(54)	10	(18,5%)
<b>E Posizione finanziaria netta non corrente</b>	<b>(16.503)</b>	<b>(12.075)</b>	<b>(4.428)</b>	<b>36,7%</b>
<b>F Posizione finanziaria netta (D+E)</b>	<b>(22.027)</b>	<b>(5.517)</b>	<b>(16.510)</b>	<b>n.a.</b>

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

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

<i>(Valori in migliaia di Euro)</i>	<b>31.12.2017</b>	<b>Flussi non monetari</b>					<b>30.06.2018</b>
		<b>Flusso Monetario<sup>1</sup></b>	<b>Variazione Area Consolidamento<sup>2</sup></b>	<b>Differenze cambio</b>	<b>Variaz. Fair Value</b>	<b>Altre variazioni</b>	
Indebitamento finanziario non corrente	(12.075)	(4.417)	(11)	0	0	(16.503)	
Indebitamento finanziario corrente	(16.800)	(5.770)	(223)	0	0	(22.811)	
Crediti finanziari correnti	591	(388)	136	0	0	339	
<b>Passività nette derivanti da attività finanziamento</b>	<b>(28.284)</b>	<b>(10.575)</b>	<b>(98)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(18)</b>	
Liquidità	22.767	(6.279)	460	0	0	16.948	
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>(5.517)</b>	<b>(16.854)</b>	<b>362</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(18)</b>	

<sup>1</sup> Flussi esposti nel Rendiconto Finanziario.

<sup>2</sup> Per le operazioni di acquisizioni/dismissioni si rimanda al paragrafo 2.8 “Aggregazioni Aziendali avvenute nel periodo di riferimento”.



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

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 16.503 mila, si riferiscono principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

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

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Debiti finanziari non correnti	16.503	11	12.075
<b>TOTALE</b>	<b>16.503</b>	<b>11</b>	<b>12.075</b>

I finanziamenti a medio e lungo termine in corso al 30 giugno 2018 e le relative scadenze risultano i seguenti:

**Finanziamenti a M/L termine**

Scadenze	Saldo al 30.06.2018	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Finanziamenti con scadenza 2018	3.326	3.326	0	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2019	2.571	2.359	212	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2020	6.888	3.269	3.192	427	0	0
Finanziamenti con scadenza 2021	10.631	3.347	3.373	3.276	635	0
Finanziamenti con scadenza 2023	6.000	659	1.323	1.331	1.339	1.348
<b>TOTALE FINANZIAMENTI</b>	<b>29.416</b>	<b>12.960</b>	<b>8.100</b>	<b>5.034</b>	<b>1.974</b>	<b>1.348</b>

Nel corso del primo semestre il gruppo ha stipulato nuovi finanziamenti con un incasso da erogazione per un totale di Euro 13.500 mila mentre i rimborsi effettuati ammontano Euro 5.534 mila.

Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto negativo derivante dall'applicazione dell'*amortizing cost* e del *fair value* del contratto IRS a copertura del rischio incremento del tasso su un finanziamento a tasso variabile acceso nel 2015, per totali Euro 3 mila circa.

Relativamente al primo semestre 2018 i *covenant* presenti su alcuni finanziamenti in essere risultano rispettati. Si segnala che il valore equo dei suddetti finanziamenti è sostanzialmente allineato al valore contabile degli stessi.

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

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

**Nota 16.****Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

I debiti correnti verso istituti di credito al 30 giugno 2018 sono pari a circa Euro 22.811 mila e si riferiscono principalmente:

- per Euro 9.681 mila a debiti bancari correnti;
- per Euro 12.960 mila alla quota a breve termine, dei finanziamenti a medio lungo termine ottenuti, come da tabella precedente;
- per Euro 170 mila ad altri debiti finanziari correnti tra cui la quota a breve dei leasing finanziari (circa Euro 19 mila) ed il debito a breve per il riacquisto di azioni proprie di competenza giugno ma liquidato finanziariamente a luglio (circa Euro 93 mila)

**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Debiti finanziari correnti	22.811	223	16.800
<b>TOTALE</b>	<b>22.811</b>	<b>223</b>	<b>16.800</b>

**Nota 17.****Benefici verso dipendenti (TFR)**

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

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

**Benefici verso dipendenti (TFR)**

	Saldo al 31.12.2017	Di cui aggregazioni aziendali	Incrementi - Accantonamento	Decrementi - Utilizzi	Saldo al 30.06.2018
Fondo TFR	6.858	68	602	(321)	7.207
<b>TOTALE</b>	<b>6.858</b>	<b>68</b>	<b>602</b>	<b>(321)</b>	<b>7.207</b>

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

**Principali Ipotesi Attuariali**

Tasso annuo attualizzazione	1,45%
Tasso annuo inflazione	1,50%
Tasso annuo incremento TFR	2,63%
Incremento annuo retribuzioni	1,00%
Frequenza di anticipazione del TFR/anni anzianità	2,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: fino a 10 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: da 10 anni a 30 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over oltre 30 anni	6,00%

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

- analisi di sensitività:

**Variazione delle ipotesi**

Società	TFR	freq. turnover		tasso inflazione		tasso attualizzazione	
		+1%	-1%	+ 1/4 %	- 1/4 %	+ 1/4 %	- 1/4 %
Be S.p.A.	169	168	170	171	166	165	172
Be Consulting S.p.A.	2.558	2.515	2.607	2.631	2.487	2.471	2.649
IQUII S.r.l.	107	105	109	110	104	103	111
Be Solutions S.p.A.	3.123	3.112	3.135	3.162	3.084	3.061	3.187

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

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

Società	Service Cost	Duration del piano
Be S.p.A.	0	9,4
Be Consulting S.p.A.	783	22,0
IQUII S.r.l.	61	22,2
Be Solutions S.p.A.	0	8,7

\* Il service cost risulta nullo in applicazione della metodologia adottata per le Società con in media almeno 50 dipendenti nel corso del 2006.

**Nota 18.****Imposte differite**

Le imposte differite e le relative movimentazioni del periodo sono da ascrivere principalmente alle differenze temporanee tra il valore di iscrizione in bilancio e quello fiscalmente riconosciuto agli avviamenti ed al trattamento di fine rapporto.

Nello specifico, per quanto concerne gli avviamenti, la differenza si genera in quanto, in applicazione dei principi contabili IAS/IFRS, tali attività non vengono ammortizzate mentre fiscalmente sono deducibili nella misura di 1/18 su base annua.

Le imposte differite passive sono state determinate utilizzando le aliquote in vigore al 1° gennaio 2017 (IRES 24% ed IRAP 3,9% - 4,82%).

### Imposte differite

	Saldo al 31.12.2017	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti	Delta cambio	Saldo al 30.06.2018
Imposte differite	6.223	194	(97)	187	2	6.509
<b>TOTALE</b>	<b>6.223</b>	<b>194</b>	<b>(97)</b>	<b>187</b>	<b>2</b>	<b>6.509</b>

### Nota 19.

#### Altre passività non correnti

Al 30 giugno 2018 le altre passivi non correnti risultano essere pari ad Euro 7.094 mila.

#### Altre passività non correnti

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Altre passività non correnti	7.094		6.772
<b>TOTALE</b>	<b>7.094</b>		<b>6.772</b>

La voce fa riferimento principalmente a:

- Euro 374 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società Be TSE GmbH;
- Euro 671 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società R&L AG;
- Euro 1.247 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Iquii S.r.l.;
- Euro 1.806 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Payments and Business Advisors S.l.;
- Euro 1.545 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Fimas;
- Euro 430 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Q-fin;
- Euro 363 mila relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti della società Juniper;
- Euro 556 mila riferiscono al debito per penali ricevute dalla società Basilichi nel corso del 2009 interamente contestate dalla Capogruppo;
- Euro 102 mila relativi ai risconti pluriennali passivi della società Be Solutions.

**Nota 20.****Fondi rischi correnti e non correnti**

Al 30 giugno 2018 i fondi rischi ed oneri in essere si riferiscono a quanto segue:

- fondi relativi a contenziosi in corso con dipendenti per Euro 52 mila, di cui Euro 36 mila riferiti alla Capogruppo ed Euro 16 mila riferiti alla controllata Be Solutions. Gli utilizzi dei Fondi effettuati nel periodo sono riferiti alla Capogruppo ed alle controllate Be Solutions e Be Consulting, essenzialmente relativi alla conclusione di contenziosi con i dipendenti;
- gli altri fondi rischi e oneri sono principalmente riferiti alla Capogruppo e riguardano per Euro 451 mila i contenziosi in essere con terze parti oggetto di procedimenti dinnanzi ad Autorità giudiziarie e per Euro 1.571 mila agli accantonamenti di emolumenti variabili degli amministratori esecutivi e *key partners* al raggiungimento degli obiettivi triennali previsti.

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

**Fondi correnti e non correnti**

	Saldo al 31.12.2017	Riclassifica	Incrementi	Decrementi	Effetto cambi	Saldo al 30.06.2018
Fondi rischi su penali	31					31
Fondi rischi su personale	223		16	(187)		52
Altri fondi rischi ed oneri futuri	2.021				1	2.022
<b>TOTALE</b>	<b>2.275</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>(187)</b>	<b>1</b>	<b>2.105</b>

**Nota 21.****Debiti Commerciali**

I debiti commerciali sono sorti in seguito ad acquisto di beni o servizi ed hanno scadenza entro 12 mesi.

Tali importi si riferiscono sostanzialmente a forniture di servizi ed attrezzature, nonché di canoni di noleggio.

**Debiti commerciali**

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Debiti verso fornitori	9.737	127	11.667
<b>TOTALE</b>	<b>9.737</b>	<b>127</b>	<b>11.667</b>

**Nota 22.****Debiti Tributari**

Il saldo al 30 giugno 2018 è relativo ai debiti tributari residui e all'accantonamento della quota di competenza del 2018 per l'IRES e l'IRAP, oltre che alle imposte sui redditi delle società estere, classificate nella voce altri debiti tributari.

**Debiti tributari**

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Debiti per IRES	263		29
Debiti per IRAP	205		22
Altri debiti tributari	553	40	567
<b>TOTALE</b>	<b>1.021</b>	<b>40</b>	<b>618</b>

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

Le altre passività e debiti diversi ammontano al 30 giugno 2018 ad Euro 19.631 mila come di seguito dettagliato:

**Altre passività e debiti diversi**

	Saldo al 30.06.2018	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2017
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	1.679	18	2.375
Debiti verso dipendenti	5.645	108	2.955
Debiti per Iva e ritenute	3.427	113	5.867
Ratei e risconti passivi	1.287	28	1.249
Altri Debiti	7.593	36	8.656
<b>TOTALE</b>	<b>19.631</b>	<b>303</b>	<b>21.102</b>

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale, pari ad Euro 1.679 mila, sono relativi ai contributi a carico azienda. I debiti verso dipendenti ricomprendono i ratei per mensilità aggiuntive maturati al 30 giugno 2018 nonché la parte maturata di ferie e permessi non goduti.

La voce ratei e risconti passivi, per un importo pari ad Euro 1.288 mila, è relativa principalmente a ricavi differiti dovuti a fatture emesse la cui competenza è successiva al 30 giugno 2018.

La voce altri debiti, per complessivi Euro 7.593 mila, si riferisce per Euro 5.000 mila alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione alla sottoscrizione di un contratto quadro con primario istituto bancario, oltre agli acconti da clienti relativi ad anticipazione su contratti pluriennali e a debiti in essere per incentivazione all'esodo già definiti nel periodo ed al debito verso gli amministratori.

La voce ricomprende inoltre Euro 567 mila relativi al corrispettivo a breve per l'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della società Q-fin GmbH, Euro 329 mila riferiti alla quota a breve del

residuo del prezzo relativo all'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della Be TSE GmbH, Euro 307 mila riferiti alla quota a breve del residuo del prezzo relativo all'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della LOC Consulting Ltd.

#### 4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico

##### Nota 24.

##### **Ricavi operativi**

I ricavi maturati nel periodo derivano dalle attività, dai progetti e dalle prestazioni di servizio svolte a favore dei clienti del Gruppo risultano pari a Euro 68.416 mila rispetto a Euro 61.608 mila relativi allo stesso periodo dell'anno precedente; i ricavi di competenza delle società estere si attestano ad Euro 27.194 mila.

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

##### **Ricavi operativi**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Ricavi operativi	68.416	61.608
<b>TOTALE</b>	<b>68.416</b>	<b>61.608</b>

##### Nota 25.

##### **Altri ricavi e proventi**

La voce altri ricavi e proventi ammonta al 30 giugno 2018 ad Euro 733 mila, contro un importo pari ad Euro 1.357 mila al 30 giugno 2017.

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

##### **Altri Ricavi e proventi**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Altri ricavi e proventi	733	1.357
<b>TOTALE</b>	<b>733</b>	<b>1.357</b>

##### Nota 26.

##### **Costo delle materie prime e materiali di consumo**

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

**Costo delle materie prime e materiali di consumo**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Variatione delle rimanenze materie prime, sussidiarie e di consumo	1	23
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	105	104
<b>TOTALE</b>	<b>106</b>	<b>127</b>

**Nota 27.****Costi per servizi e prestazioni**

La voce Costi per servizi e prestazioni comprende tutti quei costi sostenuti a fronte di servizi ricevuti da parte di professionisti e imprese. Sono inoltre ricompresi in tale voce i compensi degli amministratori.

**Costo per servizi e prestazioni**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Costi per servizi e prestazioni	26.183	23.462
<b>TOTALE</b>	<b>26.183</b>	<b>23.462</b>

I costi per servizi sono di seguito dettagliati.

**Costi per servizi e prestazioni**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Trasporti	68	21
Prestazioni di terzi, consulenze	16.207	15.117
Compensi amministratori e sindaci	1.196	1.166
Costi commerciali	2.311	1.424
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	370	424
Servizi di manutenzioni, assistenza	140	144
Utenze e telefonia	658	638
Consulenza - servizi amministrativi	1.310	1.425
Commissioni bancarie e di factoring	273	314
Assicurazioni	176	102
Noleggi e affitti	2.219	2.064
Altri servizi vari	1.255	623
<b>TOTALE</b>	<b>26.183</b>	<b>23.462</b>

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

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



**Nota 28.****Costi del personale**

Il dato indicato rappresenta il costo complessivo sostenuto dal Gruppo per il personale dipendente nel corso del primo semestre 2018.

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

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

**Costi del personale**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Salari e stipendi	26.152	23.474
Oneri sociali	6.711	5.796
Trattamento di fine rapporto	1.486	1.456
Altri costi del personale	611	1.535
<b>TOTALE</b>	<b>34.960</b>	<b>32.261</b>

Il numero dei dipendenti al 30 giugno 2018, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N. periodo corrente
Dirigenti	133
Quadri	128
Impiegati	909
Operai	2
Apprendisti	22
<b>Totale</b>	<b>1.194</b>

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

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

In particolare nella voce sono ricomprese sopravvenienze passive per Euro 134 mila riferite principalmente a insussistenze dell'attivo determinatesi nel periodo in corso, altri oneri diversi di gestione per Euro 23 mila relativi a quote associative, multe, penalità derivanti dai servizi resi e imposte e tasse indirette per Euro 206 mila.

**Altri costi operativi**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Oneri diversi di gestione	363	738
<b>TOTALE</b>	<b>363</b>	<b>738</b>

**Nota 30.****Costi capitalizzati per lavori interni**

La voce costi capitalizzati si riferisce alla sospensione dei costi principalmente relativi al personale impegnato nello sviluppo delle piattaforme software di proprietà, meglio descritte alla nota 3.

**Costi capitalizzati per lavori interni**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Costi capitalizzati per lavori interni	1.801	1.948
<b>TOTALE</b>	<b>1.801</b>	<b>1.948</b>

**Nota 31.****Ammortamenti e svalutazioni**

Gli ammortamenti sono stati calcolati in base al deperimento subito dai beni ed imputati contabilmente in specifico fondo a diminuzione del valore dei singoli beni.

**Ammortamenti e svalutazioni**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	321	305
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	2.316	2.687
<b>TOTALE</b>	<b>2.637</b>	<b>2.992</b>

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

Gli Accantonamenti ai fondi rischi interessano la società Be Solutions per contenziosi con i dipendenti.

**Accantonamenti a fondi**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Accantonamento Fondi rischi su personale e penali	16	101
<b>TOTALE</b>	<b>16</b>	<b>101</b>

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

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Proventi finanziari	26	25
Oneri finanziari	(564)	(634)
Utili (Perdite) transazioni in valuta estera	4	(50)
<b>TOTALE</b>	<b>(534)</b>	<b>(659)</b>

I Proventi finanziari sono rappresentati da interessi attivi bancari principalmente maturati sulle società estere. Gli oneri finanziari includono gli interessi passivi verso banche per conti anticipi fatture e scoperti di conto corrente, per operazioni di factoring e gli interessi passivi a fronte dei finanziamenti in essere per circa Euro 360 mila oltre alla componente finanziaria relativa al TFR valutato secondo i principi IAS/IFRS per circa Euro 52 mila e oneri di attualizzazione per circa Euro 152 mila.

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

Le imposte correnti di competenza del periodo si riferiscono all'imposta Irap per Euro 339 mila e all'imposta Ires e le imposte sui redditi delle consociate estere per complessivi Euro 680 mila.

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

**Imposte sul reddito correnti, anticipate e differite**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Imposte correnti	1.019	795
Imposte anticipate e differite	1.161	918
<b>TOTALE</b>	<b>2.180</b>	<b>1.713</b>

**Nota 35.****Risultato per azione**

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

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

**Utile per Azione**

	I° semestre 2018	I° semestre 2017
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività in funzionamento.	3.586	2.467
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività destinate alla dismissione.	0	0
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	3.586	2.467
N. azioni totale	n. 134.897.272	n. 134.897.272
N. azioni proprie detenute	1.516.690	-
N. azioni ordinarie in circolazione	n. 133.380.582	n. 134.897.272
Utile (Perdita) per azione base attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	Euro 0,03	Euro 0,02
Utile/ Perdita diluito	Euro 0,03	Euro 0,02

**5. Altre informazioni****5.1. Passività potenziali e contenziosi in corso**

Il Gruppo “Be” è parte di procedimenti giudiziari con alcuni soggetti terzi, nonché controversie di natura giurisprudenziale, aventi ad oggetto l’impugnativa di licenziamento da parte di dipendenti della Società. Il Gruppo anche sulla base dei pareri ricevuti dai propri legali, ha in essere appositi “fondi rischi”, per un totale di Euro 534 mila, ritenuti congrui a coprire passività che possano derivare da tali contenziosi.

**5.1.1. Controversie passive**

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

- sono stati integrati, a fronte degli utilizzi effettuati nell’anno, i fondi relativi alle controversie con il personale;
- altri contenziosi: con riferimento al Gruppo Basilichi (ex Saped Servizi S.p.A.), il cui credito commerciale vantato dal Gruppo è oggetto di contenzioso, allo stato attuale del dibattimento vi sono ragionevoli motivi per veder riconosciute le ragioni agite da Be S.p.A.

**5.2. Proventi e Oneri non ricorrenti**

Nel periodo in commento il Gruppo Be non ha contabilizzato oneri non ricorrenti ai sensi della delibera Consob 15519 del 27.7.2006.

**5.3. Rapporti con parti correlate**

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 1 marzo 2014, il “Regolamento con Parti Correlate”, che ha sostituito quello precedentemente in vigore

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

Per quanto concerne le operazioni con Parti correlate, ivi comprese le operazioni infragrupo, si precisa che le stesse non sono quantificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle Società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato, tenuto conto dei beni e servizi prestati.

Le parti correlate del Gruppo Be con le quali si sono rilevate transazione economiche-patrimoniali al 30 giugno 2018 risultano essere: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A., IR Top S.r.l. e Talent Garden S.p.A..

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

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

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

#### Tabella crediti e debiti al 30 giugno 2018 con parti correlate

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
<b>Correlate</b>						
T.I.P. S.p.A				18		
Talent Garden				4		
IR Top				6		
<b>Totale Correlate</b>				<b>28</b>		

#### Tabella crediti e debiti al 31 dicembre 2017 con parti correlate

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
<b>Correlate</b>						
T.I.P. S.p.A				18		
Talent Garden				4		
IR Top				6		
<b>Totale Correlate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28</b>		<b>0</b>

**Tabella ricavi e costi del primo semestre 2018 con parti correlate**

	<u>Ricavi</u>			Servizi	<u>Costi</u>	
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari		Altri costi	Oneri finanziari
<b>Correlate</b>						
T.I.P. S.p.A				30		
C. Achermann				19		
Talent Garden				22		
IR Top				15		
<b>Totale Correlate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>86</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabella ricavi e costi del primo semestre 2017 con parti correlate**

	<u>Ricavi</u>			Servizi	<u>Costi</u>	
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari		Altri costi	Oneri finanziari
<b>Correlate</b>						
T.I.P. S.p.A	0			37		
C. Achermann				19		
IR Top				17		
<b>Totale Correlate</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>73</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

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

**Incidenza delle operazioni con parti correlate**

<i>STATO PATRIMONIALE</i>	<b>30.06.2018</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>
Crediti commerciali	38.122		0%	25.240	0	0%
Altre attività e crediti diversi	3.438		0%	2.778	0	0%
Disponibilità liquide	16.948		0%	22.767	0	0%
Debiti finanziari ed altre passività	66.039		0%	56.749	0	0%
Debiti commerciali	9.737	28	0%	11.667	28	0%
<i>CONTO ECONOMICO</i>	<b>1H 2018</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>	<b>1H 2017</b>	<b>Valore assoluto</b>	<b>%</b>
Ricavi operativi	68.416		0%	61.608	0	0%
Costi per servizi ed altri costi	26.546	86	0%	24.200	73	0%
Oneri finanziari netti	534		0%	659	0	0%

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

## Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

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

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<b>30.06.2018</b>	<b>Di cui parti correlate</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>Di cui parti correlate</b>
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>				
Immobili, Impianti e macchinari	1.839		1.918	
Avviamento	61.893		59.722	
Immobilizzazioni Immateriali	16.861		17.082	
Partecipazioni in collegate al patrimonio netto	0		32	
Partecipazioni in altre imprese	329		300	
Crediti ed altre attività non correnti	2.112		2.217	
Imposte anticipate	3.654		4.724	
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>86.688</b>		<b>85.995</b>	
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>				
Rimanenze	14		15	
Crediti commerciali	38.122		25.240	
Altre attività e crediti diversi	3.438		2.778	
Crediti tributari per imposte dirette	603		567	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	339		591	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16.948		22.767	
<b>Totale attività correnti</b>	<b>59.464</b>		<b>51.958</b>	
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>				
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>146.152</b>		<b>137.953</b>	
<b>PATRIMONIO NETTO</b>				
Capitale Sociale	27.109		27.109	
Riserve	21.654		21.177	
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	3.586		4.478	
<b>Patrimonio netto di Gruppo</b>	<b>52.349</b>		<b>52.764</b>	
<b>Di spettanza di terzi:</b>				
Capitale e riserve	800		102	
Risultato netto di competenza di terzi	385		697	
<b>Patrimonio netto di terzi</b>	<b>1.185</b>		<b>799</b>	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>53.534</b>		<b>53.563</b>	
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	16.503		12.075	
Fondo rischi	2.074		2.244	
Benefici verso dipendenti (TFR)	7.207		6.858	
Imposte differite	6.509		6.223	
Altre passività non correnti	7.094		6.772	
<b>Totale Passività non correnti</b>	<b>39.387</b>		<b>34.172</b>	
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	22.811		16.800	
Debiti commerciali	9.737	28	11.667	28
Fondi rischi correnti	31		31	
Debiti tributari	1.021		618	
Altre passività e debiti diversi	19.631		21.102	
<b>Totale Passività correnti</b>	<b>53.231</b>	<b>28</b>	<b>50.218</b>	<b>28</b>
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>92.618</b>	<b>28</b>	<b>84.390</b>	<b>28</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>	<b>146.152</b>		<b>137.953</b>	<b>28</b>

## Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	1H 2018	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	1H 2017	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti
Ricavi operativi	68.416			61.608		
Altri ricavi e proventi	733			1.357		
<b>Totale Ricavi</b>	<b>69.149</b>			<b>62.965</b>		
Materie prime e materiali di consumo	(106)			(127)		
Costi per servizi e prestazioni	(26.183)	(86)		(23.462)	(73)	
Costi del Personale	(34.960)			(32.261)		
Altri costi operativi	(363)			(738)		
Costi capitalizzati per lavori interni	1.801			1.948		
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(321)			(305)		
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	(2.316)			(2.687)		
Accantonamenti a fondi	(16)			(101)		
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(62.464)</b>	<b>(86)</b>		<b>(57.733)</b>	<b>(73)</b>	
<b>Risultato Operativo</b>	<b>6.685</b>	<b>(86)</b>		<b>5.232</b>	<b>(73)</b>	
Proventi finanziari	26			25		
Oneri finanziari	(560)			(684)		
Effetto valutazione con il metodo del patrimonio netto	0			0		
<b>Totale Oneri /Proventi finanziari</b>	<b>(534)</b>			<b>(659)</b>		
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>6.151</b>	<b>(86)</b>		<b>4.573</b>	<b>(73)</b>	
Imposte sul reddito correnti	(1.019)			(795)		
Imposte anticipate e differite	(1.161)			(918)		
<b>Totale Imposte sul reddito</b>	<b>(2.180)</b>	<b>0</b>		<b>(1.713)</b>	<b>0</b>	
<b>Risultato netto derivante da attività in funzionamento</b>	<b>3.971</b>	<b>(86)</b>		<b>2.860</b>	<b>(73)</b>	
<b>Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione</b>	<b>0</b>			<b>0</b>		
<b>Risultato netto</b>	<b>3.971</b>			<b>2.860</b>		
<b>Risultato netto di competenza di Terzi</b>	<b>385</b>			<b>393</b>		
<b>Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante</b>	<b>3.586</b>			<b>2.467</b>		



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

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

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

- **Rischi di cambio**

La Società ed il Gruppo sono soggetti al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio Euro/GBP, Euro/UAH, Euro/PLN, Euro/RON, Euro/CHF relativamente al consolidamento dei valori economici e patrimoniali di iBe Solve Execute Ltd, Be Sport, Media & Entertainment Ltd, LOC Consulting Ltd, Be Ukraine Think, Solve, Execute S.A., Be Poland Think, Solve, Execute Sp.zo.o., Be Think Solve Execute RO, Gruppo Be DE. Alla luce degli eventi connessi al processo di uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea (c.d. Brexit), il Gruppo potrebbe essere esposto a potenziali rischi, ad oggi non quantificabili o prevedibili, legati tra l'altro ad una svalutazione delle proprie attività denominate in GBP. Il management ha posto in essere delle opportune attività di monitoraggio al fine di reagire prontamente ad eventuali effetti negativi.

- **Rischio variazione prezzo delle materie prime**

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

- **Rischio di credito**

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

Tenuto conto della natura dei propri clienti (prevalentemente istituti finanziari e pubbliche amministrazioni), il rischio di credito è principalmente riferibile ai ritardi nei tempi di incasso relativi ai crediti verso clienti della Pubblica Amministrazione ed a eventuali contenziosi (si veda nota 9 e paragrafo 5.1). A tal proposito la Società ed il Gruppo considerano attentamente l'utilizzo di tutti gli strumenti, incluse eventuali azioni legali, a sostegno di migliori tempistiche di incasso con i clienti della Pubblica Amministrazione.

La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo al 30 giugno 2018 è rappresentato dal valore contabile delle attività finanziarie desunto dal prospetto di bilancio consolidato.

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

- **Rischio di tasso di interesse**

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

- **Rischio di liquidità**

Il rischio di liquidità è definito come la possibilità che il Gruppo non riesca a mantenere i propri impegni di pagamento a causa dell'incapacità di reperire nuovi fondi, ovvero di essere costretta a sostenere costi molto alti per far fronte ai propri impegni. L'esposizione a tale rischio per il Gruppo Be è rappresentata soprattutto dalle operazioni di finanziamento poste in essere. Attualmente sono presenti finanziamenti a breve e a medio/lungo termine con controparti finanziarie bancarie. Inoltre, in caso di necessità, il Gruppo può disporre di ulteriori affidamenti bancari a breve termine. Per il dettaglio delle caratteristiche delle passività finanziarie correnti e non correnti si rimanda alle note 15 e 16 relative alle "Passività finanziarie". I due principali fattori che determinano la situazione di liquidità del Gruppo sono da una parte le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento, dall'altra le caratteristiche di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato. Dal punto di vista operativo, il Gruppo gestisce il rischio di liquidità attraverso il monitoraggio dei flussi di cassa, l'ottenimento di linee di credito adeguate ed il mantenimento di un adeguato livello di risorse disponibili. La gestione dei flussi di cassa operativi, delle principali operazioni di finanziamento e della liquidità delle società è centralizzata sulle società di tesoreria del Gruppo, con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie. Le caratteristiche di scadenza con riferimento ai debiti finanziari sono riportate alle Note 15 e 16 mentre con riferimento ai debiti commerciali l'importo dovuto entro l'esercizio successivo è desumibile dagli schemi di bilancio.

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

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

Il Gruppo non ha posto in essere nel corso del primo semestre 2018 operazioni atipiche ed inusuali così come definite dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293.

## 6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 30 giugno 2018

Nessun fatto di rilievo è avvenuto dopo la chiusura del semestre.

Si segnala solo che in data 2 luglio 2018 si è conclusa la prima fase del piano di acquisto di azioni proprie il cui avvio è stato reso noto al mercato in data 24 maggio 2018. In particolare, in data 2 luglio 2018 la Società ha acquistato n. 32.358 azioni ordinarie per un controvalore complessivo di Euro 29.122.

Milano, 2 agosto 2018.

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

**Attestazione del Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato  
ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento Consob n. 11971  
del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni**

1. I sottoscritti Stefano Achermann in qualità di “Amministratore Delegato”, Manuela Mascarini in qualità di “Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari” della società “Be Think, Solve, Execute S.p.A.”, in breve “Be S.p.A.” attestano, tenuto conto di quanto previsto dall'art. 154-*bis*, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato nel corso del primo semestre 2018.

2. Si attesta inoltre che:

2.1. il bilancio consolidato:

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

2.2. la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dei riferimenti agli eventi importanti che si sono verificati nel corso del primo semestre 2018 e alla loro incidenza risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente ad una descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

**Milano, 2 agosto 2018.**

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

*Manuela Mascarini*

/f/ Stefano Achermann  
L'Amministratore Delegato

*Stefano Achermann*

## RELAZIONE DI REVISIONE CONTABILE LIMITATA SUL BILANCIO CONSOLIDATO SEMESTRALE ABBREVIATO

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

### Introduzione

Abbiamo svolto la revisione contabile limitata del bilancio consolidato semestrale abbreviato, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e dalle relative note esplicative della Be Think, Solve, Execute S.p.A. e controllate ("Gruppo Be") al 30 giugno 2018. Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato semestrale abbreviato in conformità al principio contabile internazionale applicabile per l'informativa finanziaria infrannuale (IAS 34) adottato dall'Unione Europea. E' nostra la responsabilità di esprimere una conclusione sul bilancio consolidato semestrale abbreviato sulla base della revisione contabile limitata svolta.

### Portata della revisione contabile limitata

Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione contabile limitata raccomandati dalla Consob con Delibera n. 10867 del 31 luglio 1997. La revisione contabile limitata del bilancio consolidato semestrale abbreviato consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile degli aspetti finanziari e contabili, analisi di bilancio ed altre procedure di revisione contabile limitata. La portata di una revisione contabile limitata è sostanzialmente inferiore rispetto a quella di una revisione contabile completa svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di una revisione contabile completa. Pertanto, non esprimiamo un giudizio sul bilancio consolidato semestrale abbreviato.

### Conclusioni

Sulla base della revisione contabile limitata svolta, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il bilancio consolidato semestrale abbreviato del Gruppo Be al 30 giugno 2018 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità al principio contabile internazionale applicabile per l'informativa finanziaria infrannuale (IAS 34) adottato dall'Unione Europea.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Stefano Marnati**  
Socio

Milano, 8 agosto 2018