



## **Resoconto Intermedio di Gestione** *al 30 Settembre 2011*

B.E.E. TEAM S.p.A.

Sede legale: Via dell'Esperanto, 71 - Roma

Capitale Sociale: Euro 20.537.247,25 i.v.

Registro delle Imprese di Roma

C.F. e P. IVA: n. 01483450209

## Indice dei contenuti

1. **Organi Sociali**
2. **Struttura del Gruppo**
3. **Azionisti**
4. **Modello di business**
5. **Dati di sintesi**
6. **Criteri di redazione**
7. **Osservazione degli Amministratori sull'andamento della gestione**
  - Analisi economica
  - Analisi patrimoniale e finanziaria
  - Risultati per settori di attività
  - Informazioni richieste ai sensi dell'art. 114, comma 5 del D. Lgs n. 58/98
  - Principali rischi e incertezze
  - Fatti di rilievo del terzo trimestre 2011
  - Eventi successivi al 30 settembre 2011 ed evoluzione prevedibile della gestione
8. **Prospetti contabili**
9. **Dichiarazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari**

## Organi Sociali

### Consiglio di Amministrazione

<b>Adriano Seymandi</b>	<i>Presidente e Amministratore Delegato</i>
<b>Stefano Achermann</b>	<i>Amministratore Delegato Direttore Generale</i>
<b>Rocco Sabelli</b>	<i>Consigliere</i>
<b>Carlo Achermann</b>	<i>Consigliere</i>
<b>Andrea Faragalli</b>	<i>Consigliere</i>
<b>Enzo Mei</b>	<i>Consigliere Indipendente</i>
<b>Claudio Berretti</b>	<i>Consigliere</i>

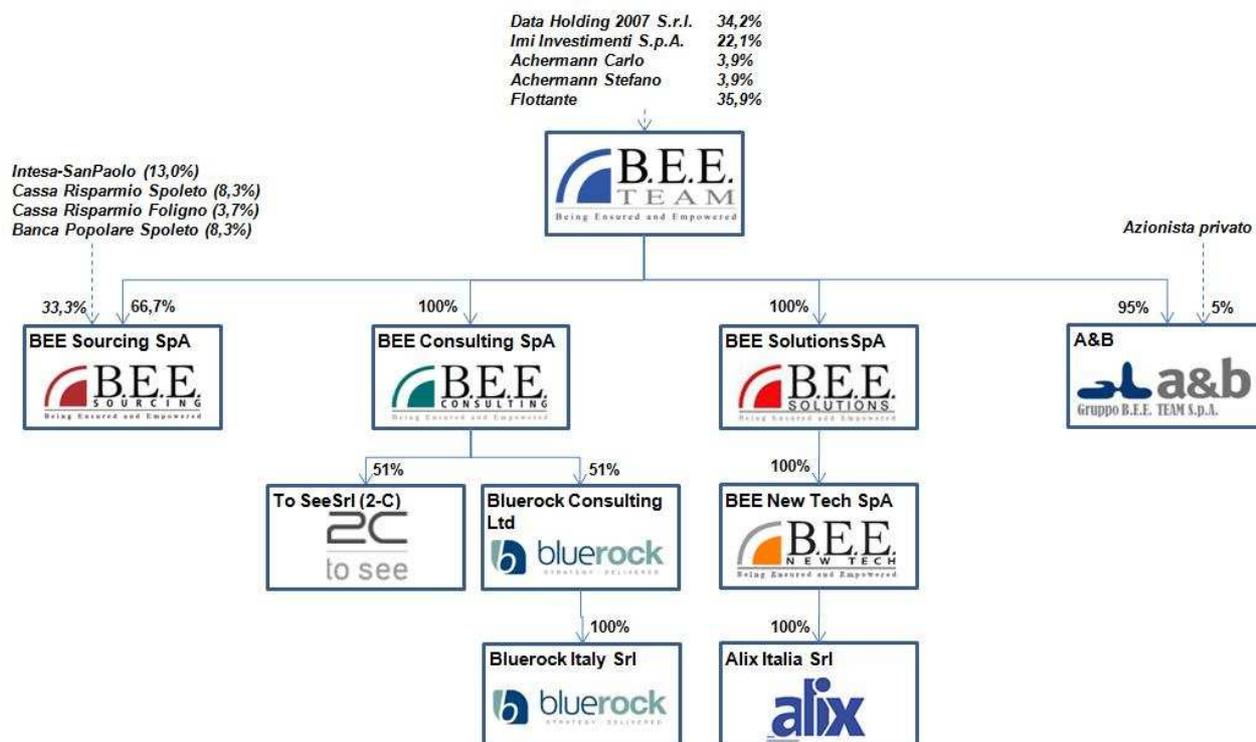
### Collegio Sindacale

<b>Piergiacomo Jucci</b>	<i>Presidente</i>
<b>Daniele Girelli</b>	<i>Sindaco Effettivo</i>
<b>Roberto Serrentino</b>	<i>Sindaco Effettivo</i>
<b>Barbara Cavalieri</b>	<i>Sindaco Supplente</i>
<b>Francesco Pellone</b>	<i>Sindaco Supplente</i>

### Società di Revisione

**Reconta Ernst & Young S.p.A.**

## Struttura del Gruppo al 30 Settembre 2011



**B.E.E. TEAM S.p.A.** svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile, nei confronti delle società del Gruppo. In particolare, le principali attività attraverso cui B.E.E. TEAM S.p.A. esercita attività di direzione e coordinamento nei confronti delle società del Gruppo sono costituite da attività di controllo e coordinamento nelle scelte gestionali, strategiche e finanziarie delle società controllate nonché di gestione e controllo dei flussi informativi ai fini della redazione della documentazione contabile sia annuale che periodica. Inoltre, B.E.E. TEAM coordina la definizione e approvazione degli obiettivi di budget e di piano per le società del Gruppo.

Di seguito, si riporta l'elenco delle principali società controllate da B.E.E. TEAM S.p.A. e soggette all'attività di direzione e coordinamento da parte della stessa, con indicazione per ciascuna della sede sociale e della partecipazione al capitale sociale detenuta da B.E.E. TEAM stessa.

### A) PARTECIPAZIONI DIRETTE

#### **B.E.E. SOURCING S.p.A.**

B.E.E. SOURCING S.p.A., società costituita in Italia con sede in Spoleto (PG), di cui B.E.E. TEAM S.p.A. deteneva, al 31 Dicembre 2009, il 75% del Capitale Sociale. Tale società, operante nel settore dei servizi relativi al document management, al 31 Dicembre 2009 aveva un capitale sociale pari ad Euro 153.000. Al fine di rendere efficace il progetto strategico di unificare l'attività di DMO-BPO a livello di Gruppo, è stato ceduto da parte della controllante B.E.E. TEAM S.p.A. ad Informatica Umbra, che intanto ha cambiato la propria denominazione in B.E.E. SOURCING e la forma giuridica in S.p.A., con effetto dal primo Gennaio 2010 il Ramo di azienda Nord e con effetto dal primo Aprile 2010 il Ramo di azienda Centro-Sud delle attività di DMO-BPO.

Al fine di rendere efficace il progetto nel corso del mese di Gennaio 2010 è stato altresì sottoscritto e versato l'aumento di Capitale Sociale deliberato dall'Assemblea del 21 Dicembre 2009, oltre ad un sovrapprezzo azioni per Euro 1.790.100. Il Capitale sociale della Società risulta, al 30 Settembre 2011, pari ad Euro 351.900

ed è detenuto per il 66,7% da B.E.E. TEAM S.p.A., per il 25% dal Gruppo Intesa Sanpaolo e per l'8,33% dalla Banca Popolare di Spoleto.

### **B.E.E. CONSULTING S.p.A.**

B.E.E. Consulting S.p.A., società costituita in Italia a fine 2007 con sede in Roma con un Capitale pari ad Euro 120.000, di cui B.E.E. TEAM S.p.A. detiene, al 30 Settembre 2011, il 100%.

B.E.E. Consulting S.p.A. opera nella consulenza direzionale e di riorganizzazione, prioritariamente rivolte al mondo finance. B.E.E. Consulting S.p.A. si propone di servire le maggiori aziende pubbliche e private del nostro Paese nei mercati delle Financial Institutions, delle Telecoms e delle Utilities. Nel dicembre del 2009 B.E.E. TEAM S.p.A ha acquistato dagli azionisti di minoranza, che rappresentano il management aziendale, le azioni detenute dagli stessi pari al 40% del Capitale sociale.

### **B.E.E. SOLUTIONS S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.)**

Società costituita in Italia con un Capitale Sociale pari ad Euro 7.548.441 detenuto per il 100% da B.E.E. TEAM S.p.A.. Tale società opera nel settore dell'Information Technology per il mondo assicurativo. Si segnala che, in occasione dell'acquisizione di B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.), in data 5 Marzo 2008 le n. 7.548.441 azioni della società detenute da B.E.E. TEAM S.p.A. sono state poste in pegno della società venditrice, Intesa SanPaolo, a garanzia dell'obbligo di pagamento del prezzo residuo, in relazione alle scadenze stabilite.

In relazione al progetto di riorganizzazione strategica a livello di Gruppo che ha previsto l'accentramento in B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.) delle attività tecnologiche a livello di Gruppo, la società con effetto dal primo Gennaio 2011 ha incorporato le società B.E.E. Solutions S.r.l. e B.E.E. Cube S.r.l., delle quali aveva intanto acquisito il 100% del Capitale Sociale, ed ha acquistato dalla Capogruppo il "Ramo di Azienda Engineering"; inoltre in data 22 Giugno 2011 ha acquistato dalla Capogruppo il 100% delle azioni di B.E.E. NewTech S.p.A., la quale è stata poi incorporata con atto di fusione depositato il 26 Settembre 2011 con effetto dal 3 Ottobre 2011.

Sempre con effetto dal primo Gennaio 2011 la società ha, inoltre, cambiato la propria denominazione sociale in B.E.E. Solutions S.p.A. ed ha trasferito la propria sede sociale da Torino a Roma, in viale dell'Esperanto 71.

### B.E.E. Solutions S.r.l.

La Società ha avviato nel 2009 le proprie attività di consulenza direzionale legata principalmente al Risk management e consulenza *finance*.

Dalla costituzione della società, il capitale sociale di Euro 10.000, era detenuto per il 70% dalla società controllata B.E.E. Consulting S.p.A. mentre il 30% era detenuto dagli azionisti di minoranza che rappresentavano il management della società; in relazione a dette quote, pari al 30% del capitale sociale, erano stati stipulati dei contratti di Put & Call, la cui opzione è stata esercitata in anticipo, nel mese di Luglio 2010 da parte della Capogruppo ad un prezzo pari ad Euro 1 milione.

Successivamente in relazione al progetto strategico di concentrazione di tutte le attività tecnologiche del Gruppo in B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.) sia la Capogruppo che la B.E.E. Consulting hanno trasferito le proprie quote a B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.), la quale, con effetto dal primo Gennaio 2011 ha incorporato la società, della quale deteneva quindi l'intero Capitale Sociale.

### B.E.E. Cube S.r.l.

La Società, in relazione al progetto strategico di concentrazione di tutte le attività tecnologiche del Gruppo in B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.) è stata incorporata, come sopra esposto, con effetto dal primo Gennaio 2011 in B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.).

La società, inattiva per tutto il 2009, è stata costituita a fine 2008, con sede a Roma ed un Capitale Sociale di Euro 10.000, incrementato di Euro 1.000 a seguito della delibera dall'Assemblea del 26 Marzo 2010.

A partire dal mese di Aprile 2010 è stata avviata l'attività di business di B.E.E. Cube S.r.l. con l'obiettivo di offrire al mercato servizi di system integration, sviluppo e gestione di sistemi e piattaforme informatiche indirizzate all'ottimizzazione dei modelli di business e della gestione dei processi aziendali, con particolare riguardo ai settori delle Istituzioni Finanziarie (Banche e Assicurazioni). La società B.E.E. Cube S.r.l. era controllata dalla Capogruppo B.E.E. TEAM al 92,5%, mentre la quota di minoranza era detenuta dal management della società. In relazione a detta partecipazione era stato stipulato un contratto di "Put & Call" avente ad oggetto le quote detenute dal socio di minoranza. In relazione al progetto strategico di riorganizzazione del Gruppo, sia la Capogruppo che il socio di minoranza hanno ceduto a B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.) le proprie quote di possesso di B.E.E. Cube S.r.l.; conseguente è stato superato il contratto di Put & Call.

Come sopra esposto, in relazione al completamento del progetto strategico a livello di Gruppo, che ha previsto la concentrazione delle attività tecnologiche del medesimo in B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.), quest'ultima, con effetto dal primo di Gennaio 2011 ha incorporato B.E.E. Cube S.r.l..

#### **A&B S.p.A.**

A&B S.p.A., società costituita in Italia con sede a Roma, di cui B.E.E. TEAM S.p.A. detiene il 95% del Capitale Sociale pari ad Euro 2.583.000. Tale società svolgeva servizi a favore degli Enti Locali; detto "ramo di azienda" è stato ceduto nel corso del 2009. Attualmente la società gestisce l'immobile situato a Genova, per il quale risulta in corso un contratto di leasing, dove aveva sede la Società fino a settembre del 2009. Risultano inoltre in corso le attività finalizzate al riacquisto dei crediti commerciali residui ceduti pro-solvendo nel 2009 nell'ambito della cessione del ramo di azienda dell'area Tributi.

### **B) PARTECIPAZIONI INDIRETTE**

#### **B.E.E. NEWTECH S.p.A.**

Tale società opera nel settore dell'Information Technology e, in particolare, nella consulenza per la pianificazione, progettazione e sviluppo delle infrastrutture informatiche e nella produzione di prodotti software.

La società con sede a Milano, ha un Capitale Sociale pari ad Euro 976.600 detenuto per il 100% da B.E.E. TEAM S.p.A. fino al 22 Giugno 2011, la quale ha ceduto in detta data alla controllata B.E.E. Solutions S.p.A. l'intera partecipazione, in relazione al Piano di riorganizzazione societaria del Gruppo B.E.E. TEAM che prevede l'accentramento in B.E.E. Solutions S.p.A. di tutte le attività dell'information technology svolte nell'ambito del Gruppo B.E.E. TEAM. Il Piano prevede l'incorporazione di B.E.E. NewTech S.p.A. in B.E.E. Solutions S.p.A., a tal riguardo nel Registro delle Imprese il Progetto di Fusione è stato iscritto il 14 Giugno 2011 e le Delibere di fusione sono state iscritte in data 7 e 8 Luglio rispettivamente per B.E.E. Solutions S.p.A. e B.E.E. NewTech S.p.A. L'atto di fusione è stato depositato il 26 Settembre 2011 con effetto dal 3 Ottobre 2011, mentre gli effetti civilistici e fiscali della fusione decorrono a partire dal primo Gennaio 2011.

#### **ALIX S.r.l.**

Società detenuta al 100% dalla controllata B.E.E. NewTech S.p.A., presenta un Capitale Sociale pari ad Euro 119.700.

#### **PRAXIS BUSINESS SOLUTIONS S.r.l. in liquidazione**

Società in liquidazione, con Capitale Sociale pari ad Euro 93.600, detenuto per il 99% dalla controllata B.E.E. NewTech S.p.A..

#### **TO SEE S.r.l.**

Società con sede in Roma ed un Capitale Sociale pari ad Euro 100 mila, detenuto per il 51% da B.E.E. Consulting S.p.A.; la parte restante del Capitale Sociale è detenuta dai soci che esprimono il management della società.

In relazione al processo di crescita del Gruppo, B.E.E. TEAM S.p.A. ha sottoscritto un accordo nel Luglio 2010 con i soci di To See S.r.l. ("2C"), prevedendo i termini per l'acquisto di una quota del Capitale Sociale pari al 10% ad un corrispettivo pari a Euro 150 mila, il cui trasferimento si è perfezionato nel Settembre 2010. In detta data è stata anche convenuta la facoltà di acquistare entro il 30 Giugno 2011 il controllo di 2C, perfezionato con l'acquisizione l'11 Maggio 2011 di una ulteriore partecipazione pari al 41% del capitale della società, ad un valore di riferimento di 2C confermato in Euro 1,5 milioni. E' stato inoltre convenuto che nei tre anni successivi all'acquisizione del 51%, la Società potrà acquisire il residuo 49% del Capitale di 2C e i soci di 2C avranno a loro volta il diritto put sulle quote 2C di loro proprietà, esercitabile una sola volta entro il termine di 3 mesi a partire dalla fine del terzo anno successivo all'acquisizione del 51% di 2C da parte di B.E.E. TEAM S.p.A..

In relazione al processo strategico di concentrazione in B.E.E. Consulting S.p.A. di tutte le attività di consulenza a livello di Gruppo, la Capogruppo, con contratto stipulato il 28 Dicembre 2010, ha ceduto la partecipazione di To See del 10% a B.E.E. Consulting S.p.A., con tutti i relativi diritti ed obbligazioni.

Tenuto conto dell'acquisizione del Capitale di To See S.r.l., come sopra illustrato, e considerato che B.E.E. Consulting S.p.A. ha esercitato già dal Gennaio 2011 il controllo di fatto sulla società – a seguito anche delle deleghe rilasciate dai soci di To See S.r.l. a B.E.E. Consulting S.p.A. per poter deliberare in Assemblea – i valori di To See S.r.l. sono stati consolidati a partire dal primo Gennaio 2011.

## **BLUEROCK CONSULTING LIMITED**

Al fine di perseguire il progetto di crescita anche a livello internazionale, B.E.E. Consulting S.p.A. ha acquistato nel Gennaio 2011 il 10% della società Bluerock Consulting Limited (di seguito anche "Bluerock") ed il 10 Maggio 2011 ha acquistato un'ulteriore quota pari al 41%, esercitando in anticipo l'opzione call prevista contrattualmente (da esercitare originariamente entro il mese di Novembre 2011).

Bluerock è una società di diritto inglese, particolarmente attiva nei Paesi del Central Eastern Europe, con business assimilabile a quello di B.E.E. Consulting S.p.A.. Bluerock possiede anche una società costituita in Italia.

Bluerock ha un Capitale Sociale pari ad Euro 103 mila circa, detenuto per il 51% da B.E.E. Consulting S.p.A. a partire dal Maggio 2011, mentre la parte restante del Capitale Sociale è detenuta dai soci che esprimono il management della società. B.E.E. Consulting ha l'impegno ad acquistare nel 2013 dagli azionisti di minoranza il 49% del Capitale sociale di Bluerock detenuto dagli stessi ad un valore variabile secondo dei parametri legati ai valori economici prodotti dalla società.

B.E.E. Consulting S.p.A., in relazione alla prospettata decisione di esercitare l'opzione call, ha svolto sin dal Gennaio 2011 il controllo di fatto su Bluerock, nominando un proprio consigliere nel Consiglio di Amministrazione di Bluerock e svolgendo le attività di indirizzo strategico e finanziario della Società. In funzione di ciò, i valori di bilancio di Bluerock sono stati pertanto consolidati a partire dal primo Gennaio 2011.

## Azionisti

Al 30 Settembre 2011, 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", i principali azionisti risultano i seguenti:

<b>Azionista Diretto</b>	<b>Nazionalità</b>	<b>N. Azioni</b>	<b>% su Capitale Ordinario</b>
Data Holding 2007 S.r.l.	Italiana	23.655.278	34,195
<i>Imi Investimenti (Gruppo Intesa Sanpaolo)</i>	<i>Italiana</i>	<i>15.259.734</i>	<i>22,059</i>
<i>Intesa Sanpaolo</i>	<i>Italiana</i>	<i>29.918</i>	<i>0,043</i>
<i>Cassa di Risparmio del Veneto (Gruppo Intesa Sanpaolo)</i>	<i>Italiana</i>	<i>2.400</i>	<i>0,003</i>
<i>Cassa di Risparmio di Forlì e della Romagna</i>	<i>Italiana</i>	<i>200</i>	<i>0,000</i>
Gruppo Intesa Sanpaolo	Italiana	15.292.252	22,105
Carlo Achermann	Italiana	2.736.151	3,955
Stefano Achermann	Italiana	2.712.187	3,921
Flottante		<u>24.782.228</u>	<u>35,82</u>
<b>Totale</b>	<b>Italiana</b>	<b>69.178.096</b>	<b>100</b>

Data Holding 2007 S.r.l., detenendo una partecipazione pari al 34,195% del Capitale Sociale, esercita il controllo di fatto sull'Emittente, ai sensi dell'art. 93 del Testo Unico.

## Modello di business

A partire dal 2011, in relazione al nuovo modello decisionale ed organizzativo a livello aziendale, con l'acquisizione da parte di B.E.E. Solutions S.p.A. del "ramo d'azienda" dalla Capogruppo della BU Engineering, e con l'incorporazione in detta società di BEE Cube S.r.l. e BEE Solutions S.r.l. il Gruppo B.E.E. TEAM opera attraverso tre Business Units, che corrispondono a sei diverse *Legal Entity* di cui: i) tre (B.E.E. Consulting, B.E.E. Solutions e B.E.E. New Tech) possedute al 100% dal Gruppo B.E.E. TEAM, ii) una, B.E.E. Sourcing, che svolge attività di DMO-BPO nella quale la partecipazione si attesta al 66,7% essendo il resto posseduto da quattro diversi Istituti di Credito (di cui tre facenti parte del Gruppo Intesa San Paolo per un totale del 25% del capitale di B.E.E. Sourcing), iii) due (To See e Bluerock) possedute al 51% da B.E.E. Consulting.



Il modello è quello di un'azienda a rete costruita attorno a sistemi di competenze specialistiche di business, funzionali o di processo:

- il **Business Consulting** focalizzato sulla creazione di valore che deriva dalla capacità di implementare strategie di business o realizzare rilevanti programmi di cambiamento. Competenze specialistiche sono state sviluppate sui sistemi di pagamento, sulle metodologie di planning & control, sulla gestione delle attività di "compliance", sui sistemi di sintesi, sui processi di finanza ed asset management; detta BU è svolta da B.E.E. Consulting S.p.A. e dalle nuove società controllate To See S.r.l. e Bluerock Consulting Ltd;
- nell'area **IT Services** la conoscenza del business si accoppia con soluzioni tecnologiche, prodotti e piattaforme dando vita a società tematiche costruite intorno ad asset leader di segmento o a gruppi di lavoro ad elevata specializzazione; nell' **IT Services** è inoltre confluita l'area **Engineering** la cui attività si concentra sulla progettazione, la realizzazione e la gestione di impianti complessi di Sicurezza, Sanzionamento e produzione di Energie rinnovabili; detta BU è svolta da B.E.E. Solutions S.p.A. e da B.E.E. Newtech S.p.A.;

- nel **Process & Document Management** la competenza funzionale viene declinata nella proposta di gestione in outsourcing di fasi di processo specialistiche (gestione dei pagamenti tramite assegno, bonifici, effetti, gestione della posta) o in soluzioni innovative per la gestione dei processi documentali (credito al consumo, processi MIFID,...).

L'obiettivo è quello di costruire nel tempo un "end to end" business model attraverso la realizzazione di "una macchina operativa" integrata e focalizzata sul valore per il cliente e sulla capacità di "far accadere le cose".

#### *Cenni sulle dimensioni del Business*

##### Business Consulting

Società Operative	B.E.E. Consulting, To See e Bluerock
Dimensioni	Oltre 150 addetti ( <i>includono i dipendenti To See e Bluerock</i> )
Settori di Attività prevalenti	Banking, Insurance
Fatturato della Linea nel 2010	> 15 milioni di euro
Sedi operative	Roma, Milano, Londra
Specializzazione	Consulenza Sistemi di pagamento e Monetica, Compliance, Programmi di Integrazione, Impatti organizzativi di operazioni straordinarie, Planning & Control, Organizzazione, Sistemi di Sintesi, Risk Management

##### IT Services & Engineering

Società Operative	B.E.E. Solutions Spa, B.E.E. New Tech
Dimensioni	Oltre 300 addetti e 150 risorse esterne
Settori di Attività prevalenti	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione
Fatturato della Linea nel 2010	> 35 milioni di euro
Sedi operative	Roma, Milano, Torino e Genova
Soluzioni e prodotti	Gestionali per Compagnie Vita e Danni, Soluzioni e sistemi per le Utilities, System Integration in ambito Finanza/ Sistemi di Pagamento e Monetica, Soluzioni per la Video Sorveglianza e per la produzione fotovoltaica di energia.

##### Process & Document Management

Società Operative	B.E.E. Sourcing
Dimensioni	Circa 350 addetti
Settori di Attività prevalenti	Banking, Industria, PA
Fatturato della Linea nel 2010	> 22,4 milioni di euro
Sedi operative	Roma, Milano, Spoleto, Sondrio, Pontinia, Bari
Soluzioni e prodotti	Gestione Documentale, Back Office Sistemi di Pagamento, Tesoreria, Conservazione Sostitutiva, Gestione Mail Room, Prodotti Software per il Document Management e piattaforme di dematerializzazione

## Dati di sintesi

in milioni di euro

### DATI ECONOMICI

	30/09/11	30/09/10
Valore della Produzione	64,6	53,7
EBITDA	6,6	5,1
EBIT	3,7	1,8
Risultato ante imposte	1,7	0,7

### DATI PATRIMONIALI – FINANZIARI

	30/09/2011	31/12/2010
Patrimonio Netto	32,9	31,3
Indebitamento Finanziario Netto	37,6	32,7
Capitale Circolante Netto (società in funzionamento)	8,5	8,2

### RICAVI PER AREA DI ATTIVITÀ

	30/09/2011	30/09/2010
Business Consulting	21,0	12,1
IT Services	24,8	22,2
Process & Document Management*	16,7	16,0

### RICAVI PER CLIENTELA

	30/09/2011	30/09/2010
Banche	37,6	23,7
Assicurazioni	11,7	12,0
Industria	10,9	12,7
Pubblica Amministrazione	2,3	1,9

## Criteri di redazione

Il Resoconto Intermedio di Gestione al 30 Settembre 2011, non sottoposto a revisione contabile, è stato redatto secondo le previsioni dell'art. 154-ter del D.Lgs. n. 58/1998 (Testo Unico della Finanza).

Per la redazione del Resoconto Intermedio di Gestione sono stati utilizzati i principi contabili internazionali IAS/IFRS, emanati dall'International Accounting Standards Board (IASB) e omologati dalla Commissione Europea a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento Europeo n. 1606/2002. I principi contabili e i criteri di valutazione adottati sono omogenei a quelli utilizzati per la redazione del bilancio di esercizio 2010, al quale si rinvia per una loro illustrazione.

Il Resoconto Intermedio di Gestione comprende un'informativa sintetica di bilancio costituita dai prospetti di Conto Economico e Stato Patrimoniale. Le informazioni economiche sono fornite prima del calcolo delle imposte con riguardo ai primi nove mesi degli esercizi 2011 e 2010, nonché al terzo trimestre dei due rispettivi esercizi di riferimento. Le informazioni patrimoniali sono fornite con riferimento al 30 Settembre 2011, al 30 Giugno 2011 e al 31 Dicembre 2010. I dati sono presentati con divisa funzionale costituita dall'Euro e tutti i valori indicati sono rappresentati in migliaia, salvo dove diversamente indicato. I dati sono forniti su base consolidata.

### *Note in merito all'area di consolidamento*

Si evidenzia che, rispetto al 30 Settembre 2010, risultano consolidati, dal primo Gennaio 2011, i valori economici, patrimoniali e finanziari delle società To See s.r.l. e Bluerock Ltd.

### *Valutazioni discrezionali e stime contabili significative*

Il Resoconto Intermedio di Gestione al 30 Settembre 2011 richiede l'effettuazione di valutazioni discrezionali e stime contabili che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività e sull'informativa. I risultati consuntivi potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per la valutazione dell'avviamento, per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per determinare svalutazione di partecipazioni o beni, per la determinazione degli ammortamenti, per il calcolo delle imposte e accantonamenti per rischi e oneri. Le stime e le ipotesi sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a Conto Economico.

## Osservazioni degli amministratori sull'andamento della gestione

### Analisi economica

#### Risultati consolidati al 30 Settembre 2011

I **ricavi operativi** al 30 Settembre 2011 si attestano a 64,6 milioni di euro, registrando un aumento del 20% rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente (Euro 53,7 milioni), in relazione anche alla crescita del "perimetro aziendale" stante l'acquisto di Bluerock e To See.

Il **marginale operativo lordo (EBITDA)** è positivo per Euro 6,6 milioni circa, in miglioramento rispetto al valore di Euro 5,1 milioni dello stesso periodo del 2010.

I *costi della produzione* (acquisto di beni e di servizi) evidenziano un incremento di circa Euro 3,7 milioni rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente (+16%), in relazione alla crescita dei ricavi. Tali costi rappresentano attività commissionate a società di servizi esterne al Gruppo, e comprendono attività di logistica e trasporto, di data entry, di manutenzione e assistenza tecnologica, nonché acquisti di beni destinati al consumo interno o alla rivendita.

Il *costo del personale* presenta un incremento rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente di circa Euro 5,8 milioni, dovuto in modo sostanziale all'incremento del "perimetro aziendale" in relazione all'acquisto di Bluerock e To See.

Il **marginale operativo netto (EBIT)** è positivo per Euro 3,7 milioni e si confronta con un valore positivo pari a Euro 1,8 milioni al 30 Settembre 2010.

Gli ammortamenti per Euro 2,9 milioni, si riducono di circa Euro 0,2 milioni rispetto al valore esposto dell'esercizio precedente.

Il **risultato ante imposte** è positivo per Euro 1,7 milioni, contro un risultato positivo di Euro 0,7 milioni al 30 Settembre 2010.

Gli oneri finanziari presentano un incremento di circa Euro 0,6 milioni rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente (+65% circa), attribuibile al maggior utilizzo rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente delle linee di credito "a breve" concesse dal sistema bancario ed all'aumento dei tassi passivi applicati sull'utilizzo delle linee di credito a breve nonché ai finanziamenti in essere.

#### *Analisi dei ricavi*

Dall'analisi della composizione dei ricavi per area di attività, effettuata nettando tutte le partite intercompany, emerge una generale crescita dei ricavi pari al 24%, in particolare si può analizzare nel dettaglio per settore:

	9M 2011	%	9M 2010	%	Δ%
Consulting	21,0	33%	12,0	24%	74%
Process & Document Management	16,7	27%	16,0	32%	4%
IT Services	24,8	40%	22,2	44%	12%
<i>Altri Ricavi</i>	<i>0,1</i>	<i>0%</i>	<i>0,1</i>	<i>0%</i>	
<b>Totale</b>	<b>62,6</b>		<b>50,3</b>		<b>24%</b>

- la crescita dei ricavi registrata nei primi nove mesi dell'anno 2011 è sostanzialmente attribuibile alle attività di consulenza svolte dal business Consulting, anche in relazione alle attività apportate da Bluerock e To See, non presenti nei primi nove mesi dell'anno 2010, questi fattori fanno sì che l'incremento dei ricavi sia pari + 74% attestandosi a Euro 21 milioni;
- le attività di Process & Document Management aumentano di circa il 4%.
- le attività di Technology & Engineering presentano un incremento del 12% a seguito dei risultati ottenuti dalle attività di rilancio del settore.

Dall'analisi della composizione dei ricavi per tipologia di cliente si evidenzia che:

	9M 2011	%	9M 2010	%	Δ%
Banche	37,6	60%	23,7	47%	59%
Assicurazione	11,7	19%	12,0	24%	-3%
Industria	10,9	17%	12,6	25%	-14%
Pubblica amministrazione	2,3	4%	1,9	4%	21%
Altri Ricavi	0,1	0%	0,1	0%	
<b>Totale</b>	<b>62,6</b>		<b>50,3</b>		<b>24%</b>

Come si può evincere dalla tabella la crescita dei ricavi registrata nei primi nove mesi dell'anno 2011 è essenzialmente attribuibile alle attività svolte per la clientela Finance, con un incremento di 13,9 milioni in valore assoluto e del 59% in termini percentuali; ciò è dovuto all'effetto combinato della crescita interna nel mercato e alle acquisizioni delle nuove società To See e Blue Rock.

### Altri fatti rilevanti

I dipendenti complessivi del Gruppo al 30 Settembre 2011 risultano pari a n. 1032.

Il 17 dicembre 2009 è stato siglato un accordo presso il Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali che prevedeva il ricorso alla CIGS per cessazione di attività per la durata di 24 mesi, , dal 1 gennaio 2010 al 31 dicembre 2011, per un massimo di 367 dipendenti così distribuiti:

✓	Pomezia (RM)	288 dipendenti
✓	Casamassima (BA)	79 dipendenti

I lavoratori di Bee Team, destinatari del suddetto accordo siglato il 17 dicembre 2009 presso il Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali, al 30 settembre 2011 risultano così distribuiti:

✓	Pomezia (RM)	163 dipendenti
✓	Casamassima (BA)	66 dipendenti

Con lettera dell' 8 luglio 2011 è stata avviata la procedura ex artt. 4 e 24 L. 223/91, conclusasi il 6 ottobre 2011 presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con Verbale di mancato accordo, per il collocamento in mobilità, a decorrere dall' 1 gennaio 2012, di un numero complessivo di 231 dipendenti di Bee Team così distribuiti:

✓	Pomezia	165 dipendenti
✓	Casamassima	66 dipendenti

Il 31 agosto 2011 è terminato il ricorso alla Cig in deroga , relativo a 13 dipendenti per la sede di Roma di Bee NewTech e in data 22 settembre 2011 è stata esperita la procedura ai sensi della L.29/12/1990 n° 428 art. 47 e successive modificazioni, per la fusione per incorporazione di Bee NewTech SpA in Bee Solutions SpA,. A decorrere dall' 1 ottobre 2011.

La suddetta operazione rappresenta il completamento di quel processo finalizzato a far evolvere Bee Solutions SpA nell' ICT Company del Gruppo.

### Analisi patrimoniale e finanziaria

### Commento alle principali voci di stato patrimoniale

- Immobili, impianti e macchinari: nel 3°trimestre 2011 essi hanno subito un decremento di circa Euro 0,24 milioni rispetto al 30 Giugno 2011.
- Avviamento: dai prospetti contabili consolidati al 30 Settembre 2011, emerge un valore dell'avviamento per circa Euro 53,5 milioni, sostanzialmente in linea con il valore relativo al 30 Giugno 2011.
- Immobilizzazioni Immateriali: presentano al 30 Settembre 2011 un decremento di circa Euro 0,15 milioni rispetto al 30 Giugno 2011.
- Partecipazioni in altre imprese: il valore iscritto in bilancio è relativo alla partecipazione in Elsag STI SpA.
- Attività correnti: escludendo le attività di natura finanziaria, diminuiscono rispetto al 30 Giugno 2011 per circa Euro 1 milioni; il decremento si riferisce principalmente ai Crediti commerciali, alle altre attività e crediti diversi.

Attività e Passività destinate alla dismissione: le Attività e Passività destinate alla dismissione ammontano rispettivamente ad Euro 0,5 milioni ed Euro 1,2 milioni. Quest'ultimo importo si riferisce ai Crediti Commerciali che residuano da incassare, su un totale per Euro 4,7 milioni ceduto pro-solvendo da A&B S.P.A nel 2009 nel "Ramo d'Azienda Tributi", per i quali l'acquirente ha esercitato nell'Agosto u.s. il proprio diritto di retrocedere detti crediti ad A&B S.P.A..

Il valore esposto di Euro 0,5 milioni si riferisce al saldo dei suddetti crediti residui al netto del fondo accantonato per Euro 0,7 milioni.

- Patrimonio Netto di Gruppo e di Terzi: il Patrimonio Netto al 30 settembre 2011 presenta rispetto al 30 Giugno 2011 un incremento legato al risultato del periodo, rettificando il valore del 30 Giugno 2011 dall'effetto imposte dei primi sei mesi dell'esercizio.
- Passività non correnti: risultano sostanzialmente in linea con i valori relativi al bilancio al 30 Giugno 2011.
- Passività correnti: esse, escludendo le passività di natura finanziaria, diminuiscono rispetto al valore esposto al 30 Giugno 2011 per Euro 3,2 milioni; la diminuzione è sostanzialmente dovuta quanto a Euro 1,2 milioni ai debiti tributari, per Euro 1,3 milioni ai debiti commerciali e per euro 0,7 milioni alle altre passività e debiti diversi.

### Investimenti

La tabella seguente indica gli investimenti del Gruppo B.E.E. Team (al netto delle dismissioni).

(importi in migliaia di Euro)

	2011 cons.vo	2010 cons.vo	Var. %	2011 cons.vo	2010 cons.vo	Var. %
Investimenti (disinvestimenti) lordi in:						
Immobilizzazioni Immateriali	508	1.168	-57%	1.552	3.875	-60%
Immobili, Impianti e macchinari	64	479	-87%	624	1.494	-58%
Partecipazioni		150	na		150	na
	<u>572</u>	<u>1.797</u>	<u>-68%</u>	<u>2.176</u>	<u>5.519</u>	<u>-61%</u>

## Indebitamento finanziario netto del Gruppo al 30 Settembre 2011

Di seguito viene esposto il Prospetto relativo all'indebitamento finanziario netto a livello di Gruppo:

**GRUPPO BEE TEAM: INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO CONSOLIDATO**
**AL 30 SETTEMBRE 2011**

(in migliaia di Euro)

in migliaia di Euro

Cassa	15	18	27	-16,7%
Altri crediti di natura finanziaria	27	27	27	0,0%
Altre disponibilità liquide	3.015	4.171	3.148	-27,7%
<b>TOTALE LIQUIDITA'</b>	<b>3.057</b>	<b>4.216</b>	<b>3.202</b>	<b>-44,4%</b>
Debiti bancari correnti	(25.634)	(25.868)	(20.336)	-0,9%
Debiti v/altri finanziatori correnti	(969)	(1.667)	(1.630)	-41,9%
<b>Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(26.603)</b>	<b>(27.535)</b>	<b>(21.966)</b>	<b>-42,8%</b>
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO CORRENTE NETTO</b>	<b>(23.546)</b>	<b>(23.319)</b>	<b>(18.764)</b>	<b>-87,2%</b>
Debiti bancari non correnti	(10.427)	(10.427)	(12.886)	0,0%
Debiti v/altri finan. non correnti	(174)	(197)	(1.075)	-11,7%
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO NON CORRENTE</b>	<b>(10.601)</b>	<b>(10.624)</b>	<b>(13.961)</b>	<b>-11,7%</b>
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO ANTE DEB. TEORICI FUTURI (*)</b>	<b>(34.147)</b>	<b>(33.943)</b>	<b>(32.725)</b>	<b>-98,8%</b>
Impegni finanziari teorici per nuovi acquisti di Partecipazioni**	(3.432)	(3.326)		3,2%
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO</b>	<b>(37.579)</b>	<b>(37.269)</b>	<b>(32.725)</b>	<b>-95,6%</b>

N.B. I dati relativi all'indebitamento finanziario netto consolidato coincidono con le attività in funzionamento.

\* La variazione dell'indebitamento finanziario netto, ante impegni finanziari teorici, per Euro 1,4 milioni, deriva per Euro 1,6 milioni a fronte di esborsi sostenuti per l'acquisto durante il primo semestre 2011 di nuove partecipazioni, al netto della posizione finanziaria netta di dette società.

\*\* include debiti a breve stimati per Euro 688 mila

L'indebitamento finanziario netto del Gruppo B.E.E al 30 Settembre 2011 risulta pari ad Euro 34,1 milioni contro Euro 32,7 milioni al 31 Dicembre 2010, con un incremento quindi pari ad Euro 1,4 milioni, dovuto per Euro 1,6 milioni agli investimenti effettuati nel corso del primo semestre 2011 nelle partecipazioni di Bluerock e To See.

Inoltre se si considerano i debiti residui da corrispondere ai soci di Bluerock per l'acquisto del 41% delle azioni nel mese di Novembre 2011 e per gli acquisti futuri del 49% del capitale detenuto al 30 Settembre 2011 dai soci di minoranza di Bluerock e To See, stimati al 30 Settembre 2011 in misura pari ad Euro 3,4 milioni, l'indebitamento finanziario netto del Gruppo raggiunge Euro 37,6 milioni.

In relazione ai valori esposti nella tabella relativa all'"Indebitamento Finanziario Netto" al 30 Settembre 2011 del Gruppo B.E.E. TEAM si evidenzia quanto segue:

- a) i “debiti bancari correnti” ammontano a circa Euro 25,6 milioni (Euro 25,8 milioni al 30 Giugno 2011) e si riferiscono a:
- utilizzi di affidamenti bancari ottenuti sotto la forma tecnica di “c/anticipi fatture” e “scoperti di c/c” per circa Euro 15,9 milioni (valore analogo al 30 Giugno 2011) a fronte di affidamenti bancari complessivi utilizzabili “a breve” pari a circa Euro 20 milioni, utilizzati anche al 30 Settembre 2011 per Euro 1,7 milioni circa a fronte di fidejussioni rilasciate;
  - debiti verso banche per rate di mutui e anticipazioni finanziarie con scadenza entro 12 mesi pari a circa Euro 9,7 milioni (contro Euro 9,8 milioni del 30 Giugno 2011);
- b) i debiti verso gli “altri finanziatori correnti” per circa Euro 1 milione circa (Euro 1,7 al 30 Giugno 2011) si riferiscono:
- per Euro 0,45 milioni al debito da corrispondere, come ultima rata, nel mese di Gennaio 2012 per l’acquisto di azioni B.E.E. Consulting S.p.A. dagli azionisti di minoranza per la quota pari al 40% del Capitale della società;
  - per Euro 0,25 milioni al debito da corrispondere, come ultima rata, nel mese di Gennaio 2012 per l’acquisto delle quote dell’ex B.E.E. Solutions S.r.l. dai soci di minoranza per la quota pari al 30% del Capitale della società; il Consiglio della Capogruppo ha la facoltà, in relazione alla delega da parte dell’Assemblea a poter utilizzare azioni di nuova emissione della B.E.E. TEAM S.p.A., come vincolo di reinvestimento dell’importo residuo da corrispondere agli azionisti dell’ex B.E.E. Solutions S.r.l. in relazione agli accordi contrattuali sottoscritti con gli stessi, anche se detta facoltà non è stata esercitata per la rata scaduta nel mese di Luglio 2011;
  - per Euro 0,16 milioni al debito potenziale della controllata B.E.E. Solutions S.p.A. da corrispondere all’ex Socio di minoranza dell’ex Società B.E.E. Cube S.r.l. (incorporata in B.E.E. Solutions S.p.A. con effetto dal primo Gennaio 2011) entro dodici mesi per l’acquisto del 7,5% del capitale sociale;
  - per Euro 0,1 milioni a rate di leasing da corrispondere nei prossimi dodici mesi, per l’immobile di Genova per il quale risulta in corso un contratto di leasing stipulato da parte della società controllata A&B SpA;
- c) i “debiti bancari non correnti” pari a circa Euro 10,4 milioni (stesso valore al 30 Giugno 2011) si riferiscono interamente a finanziamenti bancari, il cui rimborso è previsto oltre i prossimi dodici mesi ed includono i) per Euro 7 milioni circa al rimborso di finanziamenti verso GE Capital, ii) Euro 2,1 milioni circa al debito residuo verso Intesa San Paolo, da corrispondere oltre 12 mesi, per l’acquisizione di B.E.E. Solutions S.p.A (già B.E.E. Insurance SpA), iii) per circa Euro 1 milione al debito da rimborsare a Unicredit Medio Credito Centrale, e iv) per Euro 0,24 milioni al finanziamento ottenuto da Antonveneta.
- d) i “debiti V/altri finanziatori non correnti”, pari ad Euro 0,17 milioni (Euro 0,19 milioni al 30 Giugno 2011), si riferiscono principalmente alle rate di leasing, incluso il valore di riscatto, per l’immobile di A&B S.p.A..
- e) gli altri debiti finanziari per acquisti di partecipazioni di riferiscono a:
- per Euro 0,7 milioni alla stima del debito da corrispondere nel mese di Novembre 2011 per il prezzo residuo del 49% relativo all’ acquisto delle azioni Bluerock effettuato nel mese di maggio 2011 a seguito dell’esercizio dell’opzione call sul 41% del capitale di Bluerock; infatti il debito complessivo valutato in Euro 1,6 milioni a fronte del 41% del capitale di Bluerock è stato regolato per Euro 988 mila nel mese di Maggio u.s.; a copertura di detto esborso la Capogruppo ha ottenuto un’anticipazione finanziaria da un Istituto bancario per Euro 1 milione; si segnala che per la parte restante del debito, valutata pari ad Euro 0,7 milioni, il Consiglio ha la facoltà, in relazione alla delega da parte dell’Assemblea a poter utilizzare azioni di nuova emissione della B.E.E. TEAM S.p.A., come vincolo di reinvestimento dell’importo residuo da corrispondere agli azionisti di Bluerock Ltd, in relazione agli accordi contrattuali sottoscritti con gli stessi;
  - per Euro 2,0 milioni, al fair value del debito da corrispondere agli azionisti di minoranza di Bluerock nel 2013 per l’acquisto della quota residua pari al 49% del Capitale di Bluerock detenuta dagli stessi;

- per Euro 0,7 milioni, al fair value del debito da corrispondere nel 2013 a fronte delle opzioni Put & Call in essere con gli azionisti di minoranza di To See per l'acquisto della quota residua pari al 49% del Capitale di To See detenuta dagli stessi.

I finanziamenti del Gruppo B.E.E. TEAM in essere al 30 Settembre 2011, ammontano complessivamente a circa Euro 20 milioni (Euro 20,2 al 30 Giugno 2011), di cui la quota "a breve", da rimborsare entro 12 mesi, risulta pari a circa Euro 9,6 milioni, mentre la quota "a medio lungo termine", da rimborsare oltre 12 mesi risulta pari a circa Euro 10,4 milioni, ed esposta tra i "debiti verso istituti di credito non correnti"; essi risultano dettagliati come segue:

Ente erogante	Scadenza	Saldo al 30/09/2011	< 1 anno	> 1 < 2 anni	> 2 < 3 anni	> 3 < 4 anni
GE Capital	2013	4.833	1.611	1.611	1.611	0
GE Capital	2013	1.539	513	513	513	0
GE Capital	2013	4.164	1.388	1.388	1.388	0
Intesa Sanpaolo	2012	6.350	4.234	2.117	-	0
Antonveneta	2012	488	244	244	0	0
Unicredit Medio Credito Centrale	2015	1.384	342	345	347	350
BNL (anticipazione)	2012	1.000	1.000			
Banca Popolare dell'Emilia	2011	248	248			
<b>Totale Fin.ti bancari</b>		<b>20.006</b>	<b>9.580</b>	<b>6.218</b>	<b>3.859</b>	<b>350</b>

I finanziamenti includono circa Euro 10,5 milioni (di cui 3,5 milioni da corrispondere a fine 2011) ottenuti da GE Capital (già Interbanca), ceduti nel corso del I° semestre 2010 per Euro 14 milioni dalla Capogruppo alla B.E.E. Sourcing S.p.A. (già Informatica Umbra), nell'ambito della cessione del "ramo di azienda" DMO-BPO; al 31 Dicembre 2010 B.E.E. Sourcing S.p.A. ha provveduto a rimborsare a GE Capital la prima delle quattro rate in scadenza per Euro 3,5 milioni.

I suddetti finanziamenti di GE Capital (già Interbanca) includono gli interessi maturati nel 2008 e nel 2009 capitalizzati fino al 31 Dicembre 2009; il rimborso di detti finanziamenti residui è previsto in tre rate annuali, di circa 3,5 milioni ciascuna, dal Dicembre 2011 al Dicembre 2013, a seguito dell'accordo raggiunto al 30 Giugno 2008; mentre l'accordo precedente, del 2007, prevedeva il rimborso in cinque rate annue di circa Euro 2,5 milioni cadauna, di cui la prima al 31 Dicembre 2009, incluso anche l'importo rimborsato al 31 Dicembre 2010 pari ad Euro 3,5 milioni.

L'accordo con GE Capital (già Interbanca) prevede inoltre che in caso di mancato puntuale ed integrale pagamento nei termini previsti anche di una sola delle rate (interessi o quote capitale) il Gruppo B.E.E. TEAM S.p.A. decadrà dal beneficio del termine e sarà tenuta a pagare immediatamente tutti gli importi dovuti.

Il debito verso Intesa Sanpaolo risulta a seguito del nuovo accordo di riscadenziamento raggiunto in data 21 Dicembre 2009 per il regolamento del prezzo residuo per l'acquisizione di B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.) che ha comportato, in data 21 Dicembre 2009 il rimborso di Euro 6,35 milioni, oltre gli interessi maturati per Euro 349 mila; mentre per la parte restante, pari ad Euro 6,35 milioni, è stato concordato il rimborso in tre rate semestrali, pari ad Euro 2,117 milioni per ciascuna rata, da versare a partire dal 21 Dicembre 2011 fino al 21 Dicembre 2012; su questi importi maturano interessi, calcolati ad un tasso variabile di mercato, da liquidare semestralmente. L'accordo precedente prevedeva il regolamento entro Dicembre 2009 dell'intero debito, pari a circa Euro 13 milioni, per il saldo del prezzo di B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.).

Il finanziamento dal Mediocredito Centrale è stato ottenuto nel corso del 2007 e del 2008 a seguito del progetto di sviluppo ed Investimento cosiddetto "Pia/Dama", erogato per un importo complessivo pari a circa Euro 2,4 milioni. Si segnala che nel marzo 2009, 2010 e 2011 sono state rimborsate le prime tre rate in scadenza per circa Euro 335 mila ciascuna, mentre il debito residuo pari a Euro 1,4 milioni verrà rimborsato in quattro rate annue.

Gli ulteriori finanziamenti residuali si riferiscono:

- quanto ad Euro 488 mila al residuo di un finanziamento ottenuto da Antonveneta, che dovrà essere rimborsato in due rate, alla fine di ogni anno;

- quanto ad Euro 250 mila circa ad un finanziamento a breve ottenuto dalla Banca Popolare dell'Emilia da rimborsare nel 2011.

Si segnala che la Capogruppo in data 5 Maggio 2011 ha ottenuto un'anticipazione finanziaria pari ad Euro 1 milione da BNL, utilizzata quasi totalmente dalla controllata B.E.E. Consulting per il regolamento del 59% del prezzo relativo alle azioni acquisite nel mese di maggio, pari al 41% del Capitale di Bluerock.

\*\*\*\*\*

L'indebitamento finanziario netto include anche il debito residuo, al 30 Settembre 2011 pari ad Euro 0,45 milioni (Euro 0,9 milioni al 30 Giugno 2011), da corrispondere nel Gennaio 2012, per l'acquisto dai soci di minoranza delle n. 48.000 azioni B.E.E. Consulting S.p.A, pari al 40% del Capitale Sociale della società, che erano detenute dagli stessi; al 30 Giugno 2010, nel Gennaio 2011 e nel Luglio 2011 la società ha corrisposto le prime tre, delle quattro rate semestrali previste, per detto impegno, per Euro 0,45 milioni cadauna.

Al 31 Dicembre 2009 risultava in essere un contratto di Put & Call stipulato nel primo semestre 2009 tra i soci di minoranza dell'ex B.E.E. Solutions S.r.l. e la sua controllante B.E.E. Consulting S.p.A., a fronte del quale gli stessi avevano, rispettivamente, un diritto di Put & Call su tutte le quote di B.E.E. Solutions S.r.l. di proprietà dei soci di minoranza della società, esercitabili in un'unica soluzione per ciascuno dei titolari delle quote, per tre anni a partire dal 1 gennaio 2012.

B.E.E. Solutions S.r.l. operativa dagli inizi del 2009 ha svolto attività di consulenza a favore di primari Istituti bancari; detta società è stata incorporata con effetto dal primo Gennaio 2011 nella B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.). B.E.E. Consulting S.p.A. deteneva quote pari al 70% del capitale di B.E.E. Solutions S.r.l., mentre le quote restanti, pari al 30% del capitale della società, erano detenute dagli azionisti di minoranza che ne rappresentavano il management.

In relazione al suddetto contratto risulta iscritto nel bilancio al 31 Dicembre 2009, un debito di natura finanziaria pari ad Euro 930 mila, per l'acquisto futuro dai soci di minoranza delle quote in loro possesso determinato sulla base della media dei risultati economici attesi disponibili, moltiplicati per il multiplo previsto contrattualmente.

Al primo di Luglio 2010 l'opzione Put & Call relativa alle quote di minoranza di B.E.E. Solutions S.r.l è stata esercitata in anticipo dalla Capogruppo B.E.E. TEAM S.p.A. per un corrispettivo complessivo pari ad Euro 1 milione, corrisposto in pari data per Euro 200 mila, mentre la parte restante era da corrispondere in tre rate semestrali. Al 30 Settembre 2011 il debito rinveniente dall'esercizio dell'opzione risulta pari ad Euro 250 mila (Euro 500 mila al 30 Giugno 2011), derivante dal valore effettivo dell'esercizio dell'opzione al netto delle rate già rimborsate

A tal riguardo si segnala che l'Assemblea della Capogruppo del 28 Aprile 2011 ha deliberato la facoltà concessa al Consiglio di Amministrazione di poter aumentare il capitale sociale con esclusione del diritto di opzione riservato tra l'altro al saldo del prezzo residuo, mediante vincolo di reinvestimento, pari complessivamente ad Euro 500 mila, quale corrispettivo delle quote di minoranza del capitale della società B.E.E. Solutions S.r.l.. Il Consiglio non ha ritenuto opportuno esercitare detta opzione per la rata scaduta agli inizi del mese di Luglio 2011 pari ad Euro 250 mila.

Al 30 Giugno 2010 risultava iscritto un debito finanziario per Euro 230 mila relativo al contratto di Put & Call stipulato alla fine del primo trimestre 2010 tra B.E.E. TEAM S.p.A. e il socio di minoranza di B.E.E. Cube S.r.l. avente ad oggetto la quota posseduta dal socio di minoranza pari al 7,5% del Capitale della società (mentre B.E.E. TEAM S.p.A. deteneva il 92,5% del Capitale della società); a fronte di detto contratto gli stessi avevano, rispettivamente, un diritto di Put e di Call sulla quota di B.E.E. Cube S.r.l. di proprietà del socio di minoranza, esercitabile in un triennio, nel primo semestre, dal 2014 al 2016. In data 4 Agosto 2010 B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.) ha acquistato dalla B.E.E. Team S.p.A. e dal socio di minoranza dell'ex B.E.E. Cube S.r.l. rispettivamente il 92,5% e il 7,5% delle quote dagli stessi detenute, relative al 100% del Capitale Sociale dell'ex B.E.E. Cube S.r.l. .

Il debito finanziario iscritto in bilancio alla data del 30 Settembre 2011 ammonta ad Euro 163 mila (stesso valore al 30 Giugno 2011); detto importo corrisponde alla stima del debito residuo potenziale della Società

B.E.E. Solutions S.p.A. verso il socio di minoranza dell'ex B.E.E. Cube S.r.l., in relazione alla stima del prezzo teorico per l'acquisto della quota in suo possesso, dopo che nel mese di marzo 2011 è stata corrisposta al socio di minoranza la prima delle tre rate potenziali previste, per un importo pari ad Euro 79 mila.

I debiti per Leasing ammontano a circa Euro 240 mila, residui in linea capitale, al 30 Settembre 2011 e si riferiscono ad un contratto in essere da parte della società controllata A&B S.p.A. per un immobile situato in Genova, nel quale risultava la sede sociale della società.

## Risultati per settori di attività

Di seguito si rappresentano le situazioni economiche del Gruppo relative al 30 settembre 2011 ed al 30 settembre 2010, distinte in attività in funzionamento e attività in dismissione. Si evidenzia che, durante il 2011, ha trovato parziale compimento, anche con operazioni di finanza straordinaria, il processo di riorganizzazione societaria che ha delineato tre aree di business specializzate per tipologia di attività; conseguentemente, al fine di rendere comparabili le informazioni, sono stati rappresentati i dati dei primi nove mesi del 2010 secondo tali nuovi settori.

### a) Attività in funzionamento:

- **Process & Document Management:** rappresentano le attività, svolte da B.E.E. Sourcing S.p.A., relative alla gestione in outsourcing di interi processi amministrativi, la gestione di uffici back office per banche e pubbliche amministrazioni, le attività di help desk management;
- **Business Consulting:** rappresentano le attività di consulenza direzionale cross Market, attività di consulenza svolte nell'ambito dei sistemi della finanza e consulenza sui sistemi di governo aziendale svolti da B.E.E. Consulting SpA, da To See S.r.l e BlueRock Ltd.;
- **IT Services - Engineering:** servizi di Information Technology per il mondo assicurativo (ramo danni e ramo vita), riferibili alla controllata B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.) e per altri settori diversi, offerti da B.E.E. NewTech S.p.A. incorporata in B.E.E. Solutions S.p.A. dall'Ottobre 2011, progettazione e gestione di impianti complessi di Sicurezza, Sanzionamento ed Energie rinnovabili, il cui "ramo" è stato ceduto dalla Capogruppo a B.E.E. Solutions S.p.A. con effetto dal primo Gennaio 2011.

### b) attività in dismissione:

- **Fiscalità Locale (PAL):** attività di supporto a circa 1.100 comuni italiani, clienti di servizi per l'accertamento, la liquidazione e la riscossione dei tributi locali (riferibili alla controllata A&B S.p.A.); detta attività è stata ceduta a terzi con effetto dal 1° agosto 2009.

### Segmentazione in base ai settori di attività 1 Gennaio 2011 – 30 Settembre 2011

Periodo 9M 2011	Attività in funzionamento					Attività destinate alla dismiss.	Elisioni	Risultato pertinenza di terzi	Totale
	Consul.	BPO / DMO	IT Services	Corporate	Altre a&b				
Ricavi operativi	21.872	18.016	27.187	3.207	101		-5.741		64.642
Risultato Operativo	4.571	1.702	-1.311	-551	-64		-665		3.682
Proventi/Oneri finanziari netti	-125	-359	-395	-790	78		-11		-1.602
Risultato ante imposte	4.446	1.343	-1.705	-1.341	13		-1.048		1.708

- Il segmento Consulting, in confronto al corrispondente periodo dell'esercizio precedente, continua a registrare un incremento dei ricavi (Euro 8,9 milioni);
- In ambito Process Document & Management (DMO/BPO), si registra un incremento sul lato ricavi di Euro 1,3 milioni, con un notevole miglioramento del risultato (+Euro 600 mila circa) rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente;
- Il segmento IT Services, presenta un importante incremento dei ricavi (Euro 1,7 milioni) e un risultato netto negativo per Euro 1,7 milioni per alcune criticità emerse su alcune commesse nel corso del secondo semestre 2010 ad oggi in corso di superamento. Inoltre per B.E.E. New Tech S.p.A. è in corso da parte del management un piano di recupero di efficienza.

#### Segmentazione in base ai settori di attività 1 Gennaio 2010 – 30 Settembre 2010

Periodo 9M 2010	Attività in funzionamento					Attività destinate alla dismiss.	Elisioni	Risultato pertinenza di terzi	Totale
	Consul.	BPO / DMO	IT Services	Corporate	Altre a&b				
Ricavi operativi	12.883	16.683	25.433	2.328	99		-3.691	53.736	
Risultato Operativo	3.895	1.098	-386	-2.559	-40		-181	1.827	
Proventi/Oneri finanziari netti	-15	-317	143	-833	52		-3	-973	
Risultato ante imposte	3.880	781	-243	-3.391	13		-294	746	

#### Informazioni richieste ai sensi dell'art. 114, comma 5 D. Lgs. n. 58/98

Indebitamento finanziario netto di B.E.E. Team S.p.A. e del Gruppo al 30 Settembre 2011  
 (in migliaia di Euro)

Euro/000	Situazione al 30/09/2011	Situazione al 30/06/2011	Situazione al 31/12/2010	Var. % 3 Trim.	Situazione al 30/09/2011	Situazione al 30/06/2011	Situazione al 31/12/2010	Var. % 3 Trim.
Cassa	0	1	1	n.a.	15	18	27	n.a.
Altre disponibilità liquide	1.494	2.183	2.798	(31,6%)	3.015	4.171	3.148	(27,7%)
Altri crediti di natura finanziaria	12.494	12.625	258	(1,0%)	27	27	27	0,0%
Titoli detenuti per la negoziazione	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
<b>Totale liquidità</b>	<b>13.988</b>	<b>14.809</b>	<b>3.057</b>	<b>(5,5%)</b>	<b>3.057</b>	<b>4.216</b>	<b>3.202</b>	<b>(27,5%)</b>
Debiti bancari correnti	(12.305)	(12.276)	(9.802)	0,2%	(25.634)	(25.869)	(20.334)	(0,9%)
Debiti V/Altri finanziatori correnti	(5.784)	(7.131)	(6.598)	(18,9%)	(1.657)	(2.328)	(1.630)	(28,8%)
<b>Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(18.089)</b>	<b>(19.407)</b>	<b>(16.400)</b>	<b>(6,8%)</b>	<b>(27.291)</b>	<b>(28.197)</b>	<b>(21.964)</b>	<b>(3,2%)</b>
<b>Indebitamento finanziario corrente netto</b>	<b>(4.101)</b>	<b>(4.598)</b>	<b>(13.343)</b>	<b>(10,8%)</b>	<b>(24.234)</b>	<b>(23.981)</b>	<b>(18.762)</b>	<b>1,1%</b>
Debiti bancari non correnti	(3.402)	(3.402)	(5.861)	0,0%	(10.427)	(10.427)	(12.886)	0,0%
Debiti V/Altri finanziatori non correnti (incluse eventuali Put & Call)	(4.500)	(4.500)	(9.700)	0,0%	(2.918)	(2.861)	(1.075)	2,0%
<b>Indebitamento finanziario non corrente</b>	<b>(7.902)</b>	<b>(7.902)</b>	<b>(15.561)</b>	<b>0,0%</b>	<b>(13.345)</b>	<b>(13.288)</b>	<b>(13.961)</b>	<b>0,4%</b>
<b>Indebitamento finanziario netto:</b>	<b>(12.003)</b>	<b>(12.500)</b>	<b>(28.904)</b>	<b>(4,0%)</b>	<b>(37.579)</b>	<b>(37.269)</b>	<b>(32.723)</b>	<b>0,8%</b>

Il miglioramento dell'Indebitamento Finanziario Netto della Capogruppo, rispetto al 31 dicembre 2010, pari a circa Euro 16,9 milioni, è dovuto principalmente:

- per Euro 9,3 milioni a seguito della cessione del "ramo azienda Engineering" alla società controllata B.E.E. Solutions S.p.A. con efficacia dal primo Gennaio 2011;

- per Euro 6,3 milioni a seguito della cessione delle azioni della B.E.E. NewTech S.p.A , alla società controllata B.E.E. Solutions S.p.A., avvenuta nel corso del mese di Giugno u.s.;
- dividendi, per circa Euro 1,7 milioni, incassati dalle controllate.

I debiti finanziari “correnti”, si riferiscono a utilizzi di fidi bancari a breve, per Euro 6,3 milioni, ed a finanziamenti per Euro 6,0 milioni circa, di cui principalmente: *i)* Euro 4,1 milioni ottenuti da B. Intesa Sanpaolo, *ii)* Euro 1 milione, ottenuto nel corso del mese di Maggio 2011 come anticipazione finanziaria da Bnl, a fronte della quale la controllata B.E.E. Consulting S.p.A ha corrisposto parte del prezzo per l’acquisto del 41% del capitale di Bluerok Ltd.

I debiti bancari “non correnti”, pari ad Euro 3,4 milioni, si riferiscono principalmente ai seguenti finanziamenti: *i)* Euro 2,1 milioni ottenuti da B. Intesa Sanpaolo, quale saldo residuo per il prezzo per l’acquisto della società Universo Servizi (attualmente B.E.E. Solutions S.p.a) *ii)* Euro 1 milione, ottenuto dal Mediocredito Centrale.

I debiti verso altri finanziatori “correnti” si riferiscono per Euro 0,7 milioni al debito residuo al 30 Settembre 2011 da corrispondere per l’acquisto dai soci di minoranza del capitale che era detenuto dagli stessi, relativo alle società B.E.E. Consulting S.p.A ed ex B.E.E. Solutions S.r.l..

L’Indebitamento Finanziario Netto della Capogruppo include una posizione creditoria netta infragruppo pari a Euro 2,9 milioni circa, a fronte di debiti finanziari verso le società controllate per finanziamenti per Euro 4,5 milioni, esposto tra i debiti v/altri finanziatori non correnti, e per saldi creditori risultanti dall’attività di tesoreria accentrata (cash-pooling) per Euro 7,4 milioni, riferiti a: *i)* saldi attivi per Euro 12,5 milioni, esposti tra i crediti finanziari correnti, *ii)* saldi passivi per Euro 5,1 milioni, esposti tra i debiti verso altri finanziatori correnti. I rapporti infragruppo servono per ottimizzare le reciproche sinergie a livello di società appartenenti al Gruppo.

Si segnala, inoltre, che nel corso del mese di Giugno u.s. B.E.E. Team S.p.A. ha ottenuto un finanziamento a breve termine, di Euro 250 mila concesso da Banca Popolare dell’Emilia Romagna.

Per maggiori dettagli a riguardo e per l’indebitamento finanziario netto del Gruppo B.E.E. TEAM si rimanda a quanto già esposto in precedenza nella presente Relazione nell’apposito paragrafo dedicato all’indebitamento finanziario netto.

#### *Specifiche in merito alle posizioni debitorie scadute*

Al 30 Settembre 2011 il Gruppo B.E.E. TEAM presenta debiti commerciali scaduti da oltre 30 giorni con fornitori, rilevati alla data di liquidazione della relativa Iva, per circa Euro 3,6 milioni.

Non risultano posizioni debitorie scadute di altra natura (finanziaria, tributaria e previdenziale).

#### *Rispetto dei covenants*

Alla data del 30 Settembre 2011 non esistono covenants relativi a contratti stipulati dal Gruppo B.E.E. TEAM.

#### *Clausole di negative pledge*

I contratti relativi ai finanziamenti concessi da GE CAPITAL prevedono che il debitore, per tutta la durata dei finanziamenti, non possa concedere ipoteche o altre garanzie su beni immobili e sulle partecipazioni (salvo per finanziamenti agevolati) attualmente di proprietà sociale e acquisendi, senza il preventivo consenso di GE CAPITAL.

#### *Clausole di limitazione alle esposizioni debitorie*

I contratti relativi ai finanziamenti concessi da GE CAPITAL prevedono che il debitore, per tutta la durata dei finanziamenti, non possa contrarre, direttamente o indirettamente, alcun finanziamento a medio e lungo termine da cui possano derivare esposizioni debitorie complessivamente superiori a circa Euro 2,5 milioni per ciascun esercizio sociale, fatta eccezione per i finanziamenti soci, senza il preventivo consenso di GE CAPITAL che non potrà essere irragionevolmente negato.

#### *Piano di Ristrutturazione del debito*

Per gli accordi di riscadenziamento dei debiti di natura finanziaria, si rimanda a quanto esposto nelle parti relative all'Indebitamento Finanziario Netto del presente Resoconto al 30 Settembre 2011 e del Bilancio 2010.

#### *Specifiche in merito allo stato di implementazione del Piano Industriale*

In relazione allo stato di implementazione del Piano 2011-2013 approvato nel Marzo u.s., si evidenzia che i valori relativi ai primi nove mesi del 2011, seppur evidenziando alcuni ritardi nel recupero delle marginalità legate alla BU *IT Services*, complessivamente risultano essere in linea con quanto previsto nel Piano Industriale triennale aziendale.

#### *Rapporti con parti correlate*

Il Gruppo Intesa Sanpaolo, Data Holding 2007 S.r.l., TIP Tamburi Investment Partners S.p.a., Orizzonti Nr, Carlo Achermann e Stefano Achermann risultano essere le parti correlate del Gruppo B.E.E. TEAM S.p.A. al 30 Settembre 2011.

I saldi nei confronti del Gruppo Intesa Sanpaolo si riferiscono a rapporti di natura commerciale e di natura finanziaria, quali i rapporti di conto corrente, affidamenti bancari per anticipi fatture e al saldo del prezzo per l'acquisto di B.E.E. Solutions S.p.A. (già B.E.E. Insurance S.p.A.).

I rapporti infragruppo (verso controllate) servono per ottimizzare le reciproche sinergie e per conseguire economie di scala; i corrispettivi sono allineati ai valori di mercato e si tratta esclusivamente di rapporti di carattere commerciale o finanziario, in quanto le singole società sono dotate di ampia autonomia in merito alle scelte di carattere amministrativo e gestionale.

I debiti finanziari della Capogruppo verso le controllate si riferiscono principalmente a rapporti di finanziamento e di *cash pooling*. I crediti finanziari della Capogruppo verso le controllate si riferiscono essenzialmente a rapporti di *cash pooling*.

La Società applica alle controllate, sulla base di appositi contratti, tassi di interesse di mercato.

Il seguente Prospetto espone i valori dei primi nove mesi del 2011 relativi ai rapporti con le parti correlate:

NATURA DEL RAPPORTO	B.E.E. TEAM S.P.A.	GRUPPO B.E.E. TEAM SPA
<b>PATRIMONIALE</b>		
Crediti commerciali		
- verso correlate (1)	0	5.062
- verso controllate	1.616	0
<b>totale crediti commerciali</b>	<b>1.616</b>	<b>5.062</b>
Altri crediti		
- consolidato fiscale di gruppo	0	0
<b>Totale altri crediti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Debiti commerciali		
- verso correlate (2)	36	68
- verso controllate	439	0
<b>totale crediti commerciali</b>	<b>475</b>	<b>68</b>
Altri debiti		
- consolidato fiscale di gruppo	13	0
<b>Totale altri debiti</b>	<b>13</b>	<b>0</b>
Crediti e Debiti di natura Finanziaria		
- debiti finanziari (v/ società controllate)	9.583	0
- altri crediti di natura finanziaria (v/ società controllate)	12.467	
- altri crediti di natura finanziaria	27	27
Rapporti verso Istituti di Credito (Gruppo Intesa San Paolo)		
- Disponibilità liquide (3)	1.019	1.081
- Utilizzi affidamenti bancari (4)	0	4.605
- Debiti per investimenti (5)	6.429	6.429
- Debiti per investimenti (6)	450	450
<b>ECONOMICO</b>		
Ricavi		
- verso correlate (Gruppo Intesa San Paolo)	0	14.360
- verso controllate	3.501	0
<b>Totale ricavi</b>	<b>3.501</b>	<b>14.360</b>
Costi		
- verso correlate (7)	54	68
- verso controllate	502	
<b>Totale costi</b>	<b>556</b>	<b>68</b>
Oneri Finanziari Netti v/correlate (Gruppo Intesa San Paolo)	200	338
Proventi finanziari v/controlate (8)	-2.057	
Oneri Finanziari v/controlate	263	
<b>Totale Oneri Finanziari Netti</b>	<b>-1.594</b>	<b>338</b>

(1) i crediti commerciali sono verso il gruppo intesa San Paolo

(2) Euro 36 mila rappresentano il debito verso la correlata T.I.P ed Euro 32 mila il debito verso il gruppo Intesa Sanpaolo

(3) rappresentano le disponibilità liquide presso il Gruppo Intesa Sanpaolo

(4) rappresentano gli utilizzi di affidamenti concessi dal Gruppo Intesa Sanpaolo

(5) rappresenta il residuo debito verso il gruppo intesa per l'acquisizione della Società B.e.e. Solutions S.p.a. (già B.e.e. Insurance)

(6) rappresenta il residuo debito verso i sigg.ri Carlo e Stefano Achermann per l'acquisizione delle azioni B.e.e. Consulting

(7) Euro 54 mila rappresentano costi verso la correlata T.I.P. ed Euro 14 mila costi verso il Gruppo Intesa Sanpaolo

(8) di cui Euro 1,747 mila per dividendi

## Principali rischi ed incertezze

La recessione in atto ha determinato a partire dal 2009 una marcata flessione della domanda nei settori in cui opera il Gruppo B.E.E. Team. Tuttavia, nel corso del 2010 e nei primi nove mesi del 2011 il Gruppo, grazie ai propri punti di forza, in particolare nel segmento *Finance*, non ha risentito delle crisi sia in termini di fatturato che di marginalità.

Alla luce anche della crisi sopravvenuta per la Grecia nel corso del 2010, nel 2011 perdurano i rischi e le incertezze determinate dalla fase di debolezza della domanda derivate dall'economia globale, ulteriormente aggravate a partire dal mese di Agosto dalla crisi finanziaria che ha colpito in modo particolare il settore bancario europeo e quello italiano in particolare, che potrebbero avere importanti ripercussioni anche per gli altri settori produttivi, in particolare appartenenti all'area Euro.

Tali incertezze potrebbero influire negativamente sugli obiettivi di crescita di "ricavo" del Gruppo, essendo la clientela principalmente appartenente al settore bancario, che è stato maggiormente colpito dalla situazione di debolezza economica/finanziaria mondiale, al settore della Pubblica Amministrazione, nonché alle possibili riduzioni della domanda da parte del mercato industriale (Telecomunicazioni, Utilities ecc) di servizi di consulenza ed informatici. Il quadro di debolezza complessivo potrebbe altresì influenzare i tempi di attuazione dell'attività di razionalizzazione della struttura dei costi, finalizzato al completamento di riorganizzazione aziendale e agli obiettivi di crescita e di incremento della produttività.

## Fatti di rilievo del terzo trimestre 2011

Nel corso del terzo del 2011 si è avuto il completamento del processo di riorganizzazione societaria definito nel corso del 2010, al fine di rispondere all'esigenza di miglioramento della gestione operativa con conseguente ottimizzazione delle risorse e degli assets a disposizione, con una nuova struttura societaria che prevede le tre seguenti BU:

- **Business Consulting;**
- **Process & Document Management;**
- **Information Technology Services**, che comprende anche l'attività di **Engineering**.

In particolare al fine di completare il piano strategico di accentramento in B.E.E. Solutions S.p.A. di tutte le attività dell'information technology svolte nell'ambito del Gruppo B.E.E. TEAM, detta società ha incorporato B.E.E. NewTech S.p.A., società esercente attività di Information Technology, della quale possedeva dal 22 Giugno 2011 il 100% del Capitale sociale. L'atto di fusione è stato depositato il 26 Settembre 2011 con effetto dal 3 Ottobre 2011, mentre gli effetti civilistici e fiscali della fusione decorrono a partire dal primo Gennaio 2011.

Per maggiori dettagli sul Piano di riorganizzazione si rimanda a quanto esposto nella Semestrale 2011.

Sul fronte finanziario nel corso del terzo trimestre il Gruppo B.E.E. TEAM:

a) ha effettuato il pagamento delle rate dovute per il regolamento delle azioni e quote acquisite in precedenza:

- agli ex soci di minoranza di B.E.E. Consulting S.p.A., per Euro 0,45 milioni;
- agli ex soci di minoranza di B.E.E. Solutions S.r.l., per Euro 0,25 milioni;

b) ha rimborsato la rata di finanziamento in scadenza a favore di Banca Popolare dell'Emilia, per Euro 0,25 milioni;

c) ha ottenuto nuove linee di credito a breve da istituti bancari per Euro 0,8 milioni.

## Eventi successivi al 30 Settembre 2011 ed evoluzione prevedibile della gestione

Sempre sul fronte finanziario successivamente al 30 Settembre 2011 il Gruppo B.E.E. TEAM:

- a) ha ottenuto affidamenti, per complessivi Euro 12 milioni, per cessione al factoring di Crediti pro.-soluto, da parte dei due principali Istituti di credito che affidano il Gruppo a “breve termine”;
- b) ha ottenuto nuovi affidamenti per il rilascio di fidejussioni bancarie per Euro 3 milioni ed Euro 1,7 milioni utilizzabili per finanziamenti a “breve termine” rotativi;
- c) ha rimborsato la rata di finanziamento in scadenza a favore di Banca Popolare dell’Emilia, per Euro 0,09 milioni.

In relazione all’acquisto nel mese di Maggio del 41% delle azioni Bluerock Consulting Ltd, il Gruppo ha effettuato un pagamento di Euro 988 mila circa, pari al 59% del prezzo pattuito, mentre risulta un debito residuo da corrispondere verso i soci di Bluerock Ltd stimato pari a circa 0,7 milioni di Sterline Inglesi da corrispondere nel mese di Novembre 2011. Per quanto concerne il regolamento di quest’ultimo debito il contratto stipulato prevede che detto importo possa essere vincolato, secondo facoltà del Gruppo B.E.E. TEAM, nella sottoscrizione di un aumento di Capitale riservato della Capogruppo. Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo sulla base della delibera dell’Assemblea ha quindi la facoltà di vincolare gli azionisti di Bluerock al reinvestimento in nuove azioni B.E.E. TEAM, secondo l’Aumento di Capitale riservato deliberato dall’Assemblea del 28 Aprile u.s., del controvalore in Euro relativo alle Sterline Inglesi dovute per il debito residuo, da corrispondere nel mese di Novembre 2011, verso gli azionisti di Bluerock Consulting Ltd per l’acquisto dell’ulteriore quota del 41%.

Bluerock Consulting Limited, fondata a Londra nel 1999, opera sul mercato inglese ed europeo, con 40 consulenti presenti in 5 Paesi, focalizzandosi sul segmento della consulenza per i Servizi Finanziari, con un portafoglio clienti di primario livello sia sul mercato domestico che internazionale. Nel corso degli anni, partendo da una consolidata posizione sul mercato inglese, Bluerock Consulting Ltd ha sviluppato una visione paneuropea del proprio business avviando progetti in Italia, Russia ed altri paesi del Central Eastern Europe. Bluerock ha investito molto sulle proprie competenze nel settore della monetica, del retail banking, della previdenza e dell’asset management avviando partnership con primari operatori internazionali, specialmente nel settore dei servizi per il mondo dell’issuing e dell’acquiring dove ha accordi con alcuni dei principali attori del mercato. La Società ha una serie di competenze “verticali” analoghe e complementari a quelle di B.E.E. Consulting S.p.A.

A partire dal 2011, è stato completato il processo di razionalizzazione interna, attraverso il quale le attività operative sono state concentrate in tre società diverse, B.E.E. Consulting S.p.A., B.E.E. Sourcing S.p.A. e B.E.E. Solutions S.p.A..

I risultati economici positivi dei primi nove mesi del 2011, in miglioramento rispetto allo stesso periodo dell’esercizio precedente, rappresentano un’ulteriore conferma della qualità delle strategie intraprese nella fase di ristrutturazione conclusa nel 2009 e consolidata nel 2010.

Sul fronte della crescita molto importanti sono stati gli investimenti realizzati nel primo semestre 2011 con le acquisizioni delle partecipazioni di controllo nelle società To See e di Bluerock. In particolare l’investimento in Bluerock costituisce per il Gruppo B.E.E. TEAM un importante passo verso l’internazionalizzazione, con l’avvicinamento ai propri principali clienti che presentano gran parte dei propri progetti di crescita all’estero, nonché la possibilità di cogliere nuove opportunità a livello internazionale.

Per il quarto trimestre del 2011 il Gruppo, pur in un contesto di mercato caratterizzato da instabilità e limitata visibilità, è confidente sulla capacità di ulteriore crescita, grazie alla forza di penetrazione di

un'offerta di servizi sempre innovativi in grado di consolidare ed ampliare il posizionamento del Gruppo sul mercato.

Roma, 10 Novembre 2011

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente ed Amministratore Delegato  
Dr. Adriano Seymandi

## Prospetti Contabili

In allegato:

- Conto Economico Consolidato
- Stato Patrimoniale Consolidato
- Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto consolidato
- Indebitamento Finanziario Netto

### CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

in migliaia di Euro

In migliaia di Euro  <i>VOCI</i>	Dati Trimestrali				Dati Progressivi			
	2011 cons.vo	2010 cons.vo	Diff.	Diff. %	2011 cons.vo	2010 cons.vo	Diff.	Diff. %
Ricavi Operativi Attività in Funzionamento	<b>19.578</b>	<b>17.519</b>	<b>2.059</b>	<b>12%</b>	<b>62.619</b>	<b>50.316</b>	<b>12.303</b>	<b>24%</b>
Altri Ricavi	<u>545</u>	<u>820</u>	<u>(275)</u>	<u>n.a.</u>	<u>2.023</u>	<u>3.420</u>	<u>(1.397)</u>	<u>-41%</u>
<b>Totale Ricavi</b>	<b><u>20.123</u></b>	<b><u>18.339</u></b>	<b><u>1.784</u></b>	<b><u>10%</u></b>	<b><u>64.642</u></b>	<b><u>53.736</u></b>	<b><u>10.906</u></b>	<b><u>20%</u></b>
Costi di Produzione (acquisti beni e servizi)	(8.034)	(7.716)	(318)	4%	(26.114)	(22.404)	(3.710)	17%
Costi del personale	(9.445)	(8.377)	(1.068)	13%	(30.544)	(24.750)	(5.794)	23%
Accantonamenti	0	475	(475)	<u>n.a.</u>	(96)	(200)	104	-52%
Altri costi	<u>(402)</u>	<u>(786)</u>	<u>384</u>	<u>(49%)</u>	<u>(1.263)</u>	<u>(1.252)</u>	<u>(11)</u>	<u>1%</u>
<b>Margine Operativo Lordo (EBITDA)</b>	<b>2.242</b>	<b>1.935</b>	<b>307</b>	<b>16%</b>	<b>6.625</b>	<b>5.130</b>	<b>1.495</b>	<b>29%</b>
Ammortamenti	(962)	(1.246)	284	(23%)	(2.888)	(3.132)	244	-8%
Svalutazioni	<u>0</u>	<u>4</u>	<u>(4)</u>	<u>n.a.</u>	<u>(55)</u>	<u>(171)</u>	<u>55</u>	
<b>Risultato (perdita) Operativo (EBIT)</b>	<b>1.281</b>	<b>694</b>	<b>587</b>	<b>85%</b>	<b>3.682</b>	<b>1.827</b>	<b>1.855</b>	<b>n.a.</b>
Proventi ed oneri finanziari netti	<u>(545)</u>	<u>(366)</u>	<u>(179)</u>	<u>49%</u>	<u>(1.602)</u>	<u>(973)</u>	<u>(629)</u>	<u>65%</u>
<b>Risultato (perdita) ante imposte in funzionamento</b>	<b>735</b>	<b>327</b>	<b>408</b>	<b>125%</b>	<b>2.080</b>	<b>854</b>	<b>1.226</b>	<b>n.a.</b>
Ris. Ante imposte da attività dest. alla dismiss.	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>n.a.</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>n.a.</u>
<b>Risultato (perdita) Eserc. Inclusa quota di terzi</b>	<b>735</b>	<b>327</b>	<b>408</b>	<b>125%</b>	<b>2.080</b>	<b>854</b>	<b>1.226</b>	<b>n.a.</b>
Risultato (perdita) di terzi*	<u>(60)</u>	<u>(42)</u>	<u>(18)</u>	<u>43%</u>	<u>(372)</u>	<u>(108)</u>	<u>(264)</u>	<u>244%</u>
<b>Utile (Perdita) ante imposte</b>	<b>675</b>	<b>285</b>	<b>390</b>	<b>137%</b>	<b>1.708</b>	<b>746</b>	<b>962</b>	<b>n.a.</b>

- N.B. Il risultato del periodo e quello di terzi relativi al III° trimestre sono stati ottenuti confrontando i dati del 30 Settembre 2011 con quelli del I° semestre al lordo delle imposte.

**STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO**

in migliaia di Euro aggiornato

**B.E.E. TEAM S.P.A.**  
 VIALE DELL'ESPERANTO 71 - ROMA  
 Capitale sociale: Euro 20.537.247,25 interamente versato  
 Codice fiscale: 01483450209 Partita IVA: 01483450209  
 Iscritta presso registro di Roma numero: 01483450209 già 12938/1996  
 Camera di commercio di ROMA  
 Numero R.E.A.: 1024498  
 \*\*\*\*\*

**BILANCIO CONSOLIDATO AL 30/09/2011**
**STATO PATRIMONIALE(1)**

Valori espressi in migliaia di Euro	30.09 2011	30.06 2011	31.12 2010
<b>ATTIVITA' NON CORRENTI</b>			
Immobili, Impianti e macchinari	3.858	4.093	4.005
Avviamento	53.543	53.367	47.787
Immobilizzazioni Immateriali	13.237	13.391	13.442
Partecipazioni in altre imprese	111	111	316
Crediti ed altre attività non correnti	1.551	1.548	1.552
Imposte anticipate	4.299	4.187	4.299
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>76.599</b>	<b>76.697</b>	<b>71.401</b>
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>			
Rimanenze finali Materie Prime	231	225	287
Lavori in corso e Prodotti finiti e merci	11	11	10
Crediti commerciali	34.002	35.066	30.556
Altre attività e crediti diversi	1.822	2.099	2.560
Crediti tributari	549	308	334
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	327	327	327
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	3.030	4.189	3.175
<b>Totale attività correnti</b>	<b>39.972</b>	<b>42.225</b>	<b>37.250</b>
Attività destinate alla dismissione	515	534	758
<b>Totale attività destinate alla dismissione</b>	<b>515</b>	<b>534</b>	<b>758</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>117.086</b>	<b>119.456</b>	<b>109.409</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>			
Capitale Sociale	20.537	20.537	20.537
Riserve	10.755	10.648	9.963
Utile (perdita) d'esercizio *	1.708	103	801
<b>Patrimonio netto di Gruppo</b>	<b>32.980</b>	<b>31.288</b>	<b>31.301</b>
<b>Di spettanza di terzi:</b>			
Capitale e riserve	1.422	1.422	1.421
Utile (perdita) dell'esercizio	372	146	1
<b>Patrimonio netto di terzi</b>	<b>1.794</b>	<b>1.568</b>	<b>1.422</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>34.774</b>	<b>32.856</b>	<b>32.723</b>
<b>PASSIVITA' NON CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	10.601	10.624	13.798
Fondo rischi	1.122	1.099	2.383
Benefici verso dipendenti (TFR)	8.273	8.425	8.395
Imposte differite	2.436	2.515	2.436
Passività finanziarie non correnti per Punt & Call	2.744	2.665	163
Altre passività non correnti	556	556	556
<b>Totale Passività non correnti</b>	<b>25.732</b>	<b>25.884</b>	<b>27.731</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	27.291	28.198	21.964
Debiti commerciali	14.356	15.647	13.797
Fondi correnti	2.926	2.932	1.992
Debiti tributari	174	1.416	390
Altre passività e debiti diversi	10.618	11.288	9.354
<b>Totale Passività correnti</b>	<b>55.365</b>	<b>59.481</b>	<b>47.497</b>
Passività destinate alla dismissione	1.215	1.234	1.458
<b>Totale Passività destinate alla dismissione</b>	<b>1.215</b>	<b>1.234</b>	<b>1.458</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>82.312</b>	<b>86.600</b>	<b>76.686</b>
<b>TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'</b>	<b>117.086</b>	<b>119.456</b>	<b>109.409</b>

- il risultato al 30 settembre 2011 risulta essere ante imposte, mentre quello al 30 giugno 2011 risulta al netto delle medesime.

## PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

in migliaia di Euro

I movimenti di Patrimonio Netto dal 1° Gennaio 2011 al 30 Settembre 2011 risultano di seguito esposti:

In migliaia di euro	Capitale Sociale	Riserve	Utile (perdita) del periodo	Totale Patrimonio netto di gruppo	Patrimonio di terzi	Totale patrimonio netto consolidato
<b>Saldo al 1 Gennaio 2011</b>	<b>20.537</b>	<b>9.963</b>	<b>801</b>	<b>31.301</b>	<b>1.422</b>	<b>32.723</b>
Aumento capitale società controllata				<b>0</b>		0
Utile (Perdita) esercizio precedente		801	(801)	<b>0</b>		0
Risultato del periodo			1.708	<b>1.708</b>	372	2.080
Altre componenti dell'utile (perdita) complessivo				<b>0</b>		0
Altri movimenti		(29)		<b>(29)</b>		(29)
<b>Saldo al 30 Settembre 2011</b>	<b>20.537</b>	<b>10.735</b>	<b>1.708</b>	<b>32.980</b>	<b>1.794</b>	<b>34.774</b>

## INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO CONSOLIDATO

in migliaia di Euro

Cassa	15	18	27	n.a.
Altre disponibilità liquide	3.015	4.171	3.148	(27,7%)
Altri crediti di natura finanziaria	27	27	27	0,0%
Titoli detenuti per la negoziazione		0	0	0,0%
<b>Totale liquidità</b>	<b>3.057</b>	<b>4.216</b>	<b>3.202</b>	<b>(27,5%)</b>
Debiti bancari correnti	(25.634)	(25.869)	(20.334)	(0,9%)
Debiti V/Altri finanziatori correnti	(1.657)	(2.328)	(1.630)	(28,8%)
<b>Indebitamento finanziario corrente</b>	<b>(27.291)</b>	<b>(28.197)</b>	<b>(21.964)</b>	<b>(3,2%)</b>
<b>Indebitamento finanziario corrente netto</b>	<b>(24.234)</b>	<b>(23.981)</b>	<b>(18.762)</b>	<b>1,1%</b>
Debiti bancari non correnti	(10.427)	(10.427)	(12.886)	0,0%
Debiti V/Altri finanziatori non correnti (incluse eventuali Put & Call)	(2.918)	(2.861)	(1.075)	2,0%
<b>Indebitamento finanziario non corrente</b>	<b>(13.345)</b>	<b>(13.288)</b>	<b>(13.961)</b>	<b>0,4%</b>
<b>Indebitamento finanziario netto:</b>	<b>(37.579)</b>	<b>(37.269)</b>	<b>(32.723)</b>	<b>0,8%</b>

N.B. I dati relativi all'indebitamento finanziario netto consolidato coincidono con le attività in funzionamento.

## **Dichiarazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari**

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, Dott. Vincenzo Pacilli, dichiara, ai sensi dell'art. 154-*bis*, comma 2 del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, che l'informativa contabile contenuta nel presente resoconto intermedio di gestione corrisponde alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.

Il Dirigente Preposto alla redazione  
dei documenti contabili societari  
(Dr. Vincenzo Pacilli)